

# **formação em administração pública e de emprêsas: programas específicos ou integrados numa sociedade em desenvolvimento \***

**Beatriz Wahrlich**

Diretora da Escola Brasileira de Administração Pública,  
da Fundação Getúlio Vargas.

Rio de Janeiro — Brasil

## **PARTE I**

A Fundação Getúlio Vargas e seu papel de liderança no ensino de Administração Pública e de Emprêsas no Brasil. A EBA<sup>P</sup> e a EAESP de hoje. Número e tipos de escolas e instituições no Brasil em 1966.

---

\* O presente documento foi escrito originalmente em inglês e apresentado na Mesa-Redonda no Instituto Internacional de Ciências Administrativas, realizada em Copenhague, em julho de 1967, sendo, em seguida, traduzido pelo Centro de Pesquisas Administrativas da Escola Brasileira de Administração Pública e apresentado à III Conferência Nacional de Administração Pública.

---

## PARTE II

Novas diretrizes quanto à formação em Administração Pública e de Empresas, em estudo na Fundação Getúlio Vargas. Primeira alternativa para a EBAP: nova escola a ser criada no Rio de Janeiro, na FGV, para formação e treinamento em Administração de Empresas. Segundo alternativa: criação, na EBAP, de um departamento ou curso de Administração de Empresas. Terceira alternativa: ampliação do currículo da EBAP com um programa em comum nos dois primeiros anos e dois programas distintos nos dois últimos, conferindo dois diplomas diversos (Bacharel em Administração Pública e Bacharel em Administração de Empresas). Quarta alternativa: um programa integrado de quatro anos para diplomar Bacharéis em Administração.

## PARTE III

Perspectivas. Conclusões.

## PARTE I

### **A Fundação Getúlio Vargas e seu papel de liderança no ensino de Administração Pública e de Empresas no Brasil. Número e tipos de escolas e instituições existentes no Brasil.**

No setor do ensino de Administração o Brasil goza de uma situação **sui generis**: o primeiro projeto de criação de uma escola de Administração Pública sob auspícios internacionais surgiu de uma proposta da Delegação Brasileira junto às Nações Unidas. De fato, essa proposta passou a ser conhecida officiosamente como "Projeto Brasileiro" e serviu de base à criação em 15 de abril de 1952, da Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP), pela Fundação Getúlio Vargas. Essa Escola é, desde seu início, subvencionada pelo Governo Brasileiro, e, nos seus cinco primeiros anos de funcionamento, também recebeu auxílio das Nações Unidas, sob a forma de assistência técnica, principalmente através de bolsas de estudo e da colaboração de cerca de 12 professores visitantes da Europa e dos Estados Unidos.

Mais ou menos na mesma época (1952), a Fundação Getúlio Vargas iniciou uma série de estudos visando à criação de uma Escola de Administração de Empresas (EAESP) em São

Paulo, o maior centro industrial do Brasil. A 5 de maio de 1954 foi inaugurada oficialmente essa Escola.

Atualmente há no Brasil trinta e três escolas, institutos ou cursos destinados ao ensino da Administração e/ou treinamento nesse campo. Dezesete desses centros dedicam-se somente à Administração Pública; quatro à Administração de Empresas e doze ensinam ambas. Convém assinalar que um desses centros é a Escola Interamericana de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas, que faculta treinamento e cursos de pós-graduação em âmbito continental.

Entre as instituições acima referidas, onze mantêm curso de graduação; uma, de graduação e de pós-graduação; uma, apenas de pós-graduação; cinco oferecem cursos de graduação e de pós-graduação, bem como de treinamento; três, cursos de graduação e de treinamento; uma, curso de pós-graduação e de treinamento e um grupo de onze é composto de instituições que se dedicam apenas a treinamento. Assim, vinte e duas escolas, institutos ou cursos são instituições acadêmicas, enquanto onze são apenas centros de treinamento. (Veja-se no anexo dados pormenorizados sobre cada um desses estabelecimentos, na ordem cronológica da respectiva criação.)

### **Escola Brasileira de Administração Pública — EBAP**

Em 1967 cerca de 750 alunos frequentarão os cursos da Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP). A metade desse número será constituída de estudantes de graduação, num programa de quatro anos visando ao diploma de Bacharel em Administração Pública. Os dois primeiros anos desse programa oferecem aos alunos uma introdução às Ciências Sociais, além de Matemática, Economia e Direito, enquanto nos dois últimos anos dá-se ênfase aos estudos de Economia e aos aspectos sociais dos problemas brasileiros. Embora se trate de um programa de Administração Pública, no último ano ministram-se matérias facultativas (eletivas) de Administração de Empresas para os bacharelandos. O aumento de interesse pelo curso evidencia-se pelo número de matrículas, que neste ano foi de 381, ou seja, mais de três vezes superior ao de 1962. Caso prossiga o aumento neste ritmo, haverá, em 1972, somente nesse curso, mais de 1.100 alunos.

Até 1966, a Escola conferiu 372 diplomas de Bacharel em Administração Pública.

O curso regular de pós-graduação é composto de dois programas paralelos: um para bacharéis em Administração Pública, outro para portadores de outros diplomas universitários. O primeiro programa tem cerca de 10 alunos; o segundo, 46.

Os alunos de ambos êsses programas são quase todos funcionários públicos ou de emprêsas estatais, havendo também uma boa porcentagem de militares. Cêrca de 150 profissionais liberais concluíram êsse programa. A Escola pretende fundir êsses dois cursos, a partir do ano letivo de 1968, valendo-se de uma interpretação mais liberal da legislação brasileira de ensino, recentemente adotada pelo Conselho Federal de Educação.

Em 1967 foi lançado pela EBAP mais um programa de pós-graduação, mediante autorização especial do Ministério da Educação e Cultura. Êsse programa, possivelmente o mais audacioso jamais tentado pela Escola pretende, no período de 1967 a 1971, ministrar ensino, em grau de mestrado, a pelo menos 100 jovens professôres de Administração Pública e de Emprêsas, provenientes de outras escolas de Administração em todo o território nacional.<sup>1</sup> O primeiro grupo de 20 dêsses professôres teve as aulas iniciadas em março de 1967. Representam êles 12 diferentes escolas, de 10 Estados.

Em seus cinco primeiros anos de existência a EBAP deu grande ênfase aos cursos de tipo especial ou intensivo, destinados a treinamento, e mais de 3.000 funcionários públicos<sup>2</sup> freqüentaram êsses cursos. A partir de 1957, vem-se verificando uma tendência para a diminuição da importância dêsse tipo de curso, o que decorre, em grande parte, do fato de que já existem hoje escolas de Administração Pública, em todo o País, em condições de propiciar, *in loco*, êsse treinamento. Conseqüentemente, a EBAP vem-se voltando para o desenvolvimento de pessoal de chefia média e superior e no comêço de maio de 1967 promoveu um seminário destinado a altos funcionários da Campanha de Erradicação da Malária. Vários outros dêsses seminários estão sendo planejados para diversas repartições públicas.

A EBAP, conforme o seu próprio nome indica, não tem tido interêsse especial pela formação de administradores de emprêsas. Todavia, em 1961 iniciou um curso intensivo nesse setor. A experiência teve tanto êxito que, começando com apenas 30 alunos naquele primeiro ano, em 1966 teve 135. Para êste ano prevê-se o mesmo número. A Escola é constantemente solicitada a instituir programas superiores de Administração de Emprêsas, o que é muito natural, pois o Rio de Janeiro figura em segundo lugar como centro industrial do País.

Em seus quinze anos de existência a EBAP conseguiu levar a cabo uma série de modificações no ensino da Administração Pública. Embora nos primeiros anos se tenha concentrado nos cursos tradicionais, essencialmente orientados para as

1) A partir de 1967, até 1969, apenas professôres de Administração Pública serão aceitos nesse programa.

2) Nesse grupo, cêrca de 300 vieram de outros países latino-americanos.

técnicas, ou POSDCORB, hoje, em todos os cursos, o currículo oferece ao estudante a oportunidade de um **insight** do ambiente em que deverá exercer a profissão. Antes ministrados inteiramente através de preleções de estilo tradicional, atualmente muitos dos cursos exigem dos alunos a realização de pesquisas aplicadas e toda uma série de atividades de participação, compreendendo o ensino de casos, incidentes, exercício de caixa de entrada, dramatização, treinamento para liderança, etc. A uma equipe de professores da Universidade do Sul da Califórnia, que aqui esteve de 1959 a 1965, deve a EBAP o incentivo e o apoio para adoção dessas medidas modernizadoras do ensino.

Como suplemento desses novos métodos, os alunos têm agora outras oportunidades para desenvolver melhor compreensão daquilo que ocorre no mundo administrativo de que fazem parte ou no qual em breve ingressarão. A mais importante inovação neste particular foi a implantação de um programa de estágio, mediante o qual os alunos do terceiro e quarto ano são designados para servirem em órgãos do Governo ou em empresas estatais, em horário parcial. Uma portaria do Ministério da Educação e Cultura\* recentemente baixada, exige, para obtenção do diploma, seis meses de estágio.

Um aspecto importantíssimo desses quinze anos iniciais foi o desenvolvimento do corpo docente da EBAP. Em 1967, o grupo de professores de tempo integral compreende 29 membros (6 professores, 9 professores-adjuntos, 9 professores-assistentes e 5 instrutores). Dêsse grupo, 23 estão ministrando cursos na EBAP e 6 estão cumprindo programa de treinamento no exterior. Dez componentes dêsse quadro de tempo integral conquistaram o Mestrado na Universidade do Sul da Califórnia; um obteve o mesmo diploma na Universidade de Nova Iorque e outro na Universidade da Carolina do Norte. Cinco outros elementos dêsse grupo de tempo integral fizeram o mestrado na própria EBAP. Entre os que possuem êste diploma pela Universidade do Sul da Califórnia, 5 prosseguiram os estudos para o Doutorado na mesma Universidade. Três deles já receberam o título e os dois outros deverão atingir êsse objetivo ainda êste ano. A EBAP dispõe também de cerca de 40 professores e conferencistas em tempo parcial, muitos dos quais com diplomas de pós-graduação nos setores de seu interesse, no Brasil ou no exterior. Vários deles são também membros do corpo docente de outras escolas e/ou funcionários públicos. O aperfeiçoamento do corpo docente tem sido suplementado por um esforço constante no sentido de estabelecer diálogo através de debates informais e seminários, bem como por comissões especiais que assessoram a Direção.

---

\* Portaria Ministerial n.º 159/65, art. 2.º, parágrafo único, c.

Convém acentuar que, no momento, dois membros da Congregação estão fazendo cursos de pós-graduação em Administração de Empresas nos Estados Unidos (Universidade Estadual de Michigan e Universidade do Sul da Califórnia.)

### Atividades de pesquisa

No terreno da pesquisa, a EBAP atua através de seu Centro de Pesquisas Administrativas, que vem funcionando eficaz e eficientemente desde 1964. Esse Centro é responsável por três programas distintos: a) pesquisas ligadas diretamente ao ensino; b) tradução de livros sobre Administração e matérias correlatas; c) pesquisas visando ao preparo de material didático.

O programa de pesquisas diretamente ligadas às atividades de ensino da Escola é coordenado, através do Centro, por professores de Métodos de Pesquisa. O Centro procura ativamente estimular a pesquisa pelos estudantes, proporcionando-lhes assistência em forma de serviços datilográficos e mimeográficos, preparo de questionários, cartas de apresentação, etc.

Em 1963 foi firmado um acôrdo com a USAID, lançando mais uma série de obras traduzidas, denominada **Administração para o Desenvolvimento**. Consoante esse acôrdo a EBAP recebeu recursos para traduzir do inglês, durante uma primeira etapa, quinze obras sobre Administração Pública, desenvolvimento econômico, e assuntos correlatos. Publicados os livros pelo Serviço de Publicações da Fundação Getúlio Vargas, constituiu-se um fundo rotativo com o produto de sua venda para financiar a segunda fase do programa de novas traduções e publicações. Das 15 obras iniciais, 13 já foram publicadas e as outras duas estão em preparo. Outros livros estão sendo selecionados para a segunda fase do programa, que terá início no corrente ano.

No tocante a pesquisas para o preparo de material didático, é de assinalar que quando a EBAP foi criada, em 1952, verificou-se desde logo que uma de suas principais atribuições deveria ser a sistematização da experiência brasileira no terreno da Administração, buscando os fatos mais significativos da vida política e administrativa do País para incorporá-los em material didático.

Essas diretrizes básicas foram cumpridas durante muitos anos pela Escola, com considerável dose de êxito. De um modo geral, aliás, pode-se dizer que a maior parte da documentação de consulta e do material didático sobre Administração Pública no Brasil, desde 1952, provém da EBAP.

Nos últimos anos da década de 50 e durante os primeiros da de 60, entretanto, embora crescesse constantemente a necessidade de uma administração científica, com o País atravessando um período de ativo e enérgico desenvolvimento, a falta de recursos financeiros forçou a Escola a restringir consideravelmente suas atividades de pesquisa e publicações.

Em 1964, a Fundação Ford fez uma importante doação à Escola, graças à qual estão sendo executados planos ambiciosos, visando à produção de obras didáticas autenticamente brasileiras no campo da Administração Pública. Durante um período de cinco anos, a contar da data da doação, a Escola deverá publicar quinze livros básicos de texto, dezoito monografias e vinte e um casos, todos êles trabalhos originais nos campos da Administração Geral, Organização e Métodos, Orçamento e Finanças Públicas, Administração de Pessoal, Administração Municipal, Planejamento, Comunicações e Relações Públicas.

Essa doação foi motivo de grande satisfação para a EBAP, pois a habilitou a produzir material didático sólidamente baseado em assuntos autenticamente nacionais.

Em maio de 1967 o programa patrocinado pela Fundação Ford, na EBAP, encontrava-se na seguinte situação:

a) **Publicados:**

3 livros  
7 monografias  
11 casos

b) **No prelo:**

4 livros  
2 monografias

c) **Em preparo:**

6 livros  
7 monografias  
1 caso

De 1964 a 1966 o Centro publicou um Boletim semestral informativo sobre as atividades de pesquisa da EBAP e outras Escolas, no campo da Administração Pública.

No comêço de maio do corrente ano foi lançada a **Revista de Administração Pública**. A Revista tem quatro seções: Artigos, Documentação, Intercâmbio e Notas de Livros, tendo absorvido, em consequência, o antigo Boletim.

O Centro foi grandemente influenciado em seu sistema e metodologia de pesquisa pela assistência técnica que recebeu da Universidade do Sul da Califórnia em 1964 e 1965.

Em resumo, a Escola publicou, de 1952 até agora, 38 livros e 68 "cadernos de administração" (monografias, teses e casos), entre traduções e trabalhos originais.

### **Assistência Técnica ou Serviços de Consulta**

As atividades de assistência técnica da EBAP surgiram, de modo bastante lógico, em virtude de uma série de solicitações recebidas durante êstes últimos quatro ou cinco anos, no sentido de prestar assistência a diversos Estados e órgãos governamentais em seus programas de aperfeiçoamento administrativo. Essas solicitações espontâneas eram atendidas pela Direção da Escola à medida que se apresentavam; convidava professôres da Escola a ministrar cursos ou prestar assistência técnico-profissional, conforme o caso. A demanda de tais serviços aumentou substancialmente nestes dois últimos anos, o que provocou sua institucionalização, isto é, a criação do "Serviço de Assistência Técnica", que, em 1966, cumpriu vários contratos, principalmente nas áreas de Administração de Pessoal, Orçamento e Contabilidade Pública, Organização e Métodos e Compra e Suprimentos. De regra, os projetos têm sido executados por equipes mistas (professôres da EBAP e técnicos de fora). Eis alguns dos clientes dos projetos já concluídos: Estado do Amazonas (projeto de reforma administrativa); Departamento Nacional de Obras contra as Sêcas (reforma administrativa, simplificação de trabalho e treinamento de pessoal); Banco Nacional de Habitação (organização de uma agência modelo para seus agentes financeiros, as Caixas Econômicas); Instituto Brasileiro da Reforma Agrária (simplificação do trabalho, contabilidade geral e de custos e administração de pessoal); Companhia de Telecomunicações do Estado do Rio Grande do Sul (classificação de cargos), etc.

### **Escola de Administração de Emprêsas de São Paulo — EAESP**

A criação da EAESP, em 1954, baseou-se num projeto da Fundação Getúlio Vargas que teve a cooperação de autoridades governamentais, órgãos de ensino nacionais e estran-



geiros e, ainda, da coletividade industrial de São Paulo. A Escola iniciou seu funcionamento sob assistência técnica americana, que se prolongou por 10 anos.<sup>3</sup> Tal como a EBAP, a EAESP<sup>4</sup> recebe, desde sua criação uma subvenção do Governo Federal, mas a renda proveniente das anuidades e matrículas pagas pelos alunos constitui parte importante de seu equilíbrio orçamentário, diferentemente da EBAP, que cobra anuidades e taxas de matrículas muito baixas, em seus cursos de administração pública.

A Universidade Estadual de Michigan tem sido a mais forte influência estrangeira sobre a EAESP. Dentre 46 professores de tempo integral (28 professores-adjuntos, 5 professores-assistentes, 11 instrutores e 2 auxiliares de ensino), trinta e oito têm diploma de Mestrado conferido por aquela Universidade. Aproximadamente metade destes também estudou técnicas de ensino de administração de empresas na Escola Superior de Administração de Empresas de Harvard (Harvard Graduate School of BA) e dez cursaram um ano no ICAME, da Universidade de Stanford. Recentemente, alguns professores fizeram cursos superiores na Europa. Há outros 30 professores em horário parcial. Na EAESP, tal como na EBAP, não há professores estrangeiros.

A Escola já é maior que a EBAP, embora tenha sido criada dois anos depois. Este ano, o número de alunos deve ultrapassar a casa dos 1.000 e em 1970 prevê-se que esse número atingirá 2.000.

A EAESP proporciona cursos de graduação e de pós-graduação oferecendo também cursos de treinamento em Administração de Empresas. Cronologicamente, o primeiro curso ali realizado foi um de tipo intensivo, em 1954. O programa de graduação teve início em 1955 e o de pós-graduação em 1961. Em 1964 criou-se um curso intensivo para bancários; em 1965, outro de treinamento para professores latino-americanos de Administração de Empresas. Em 1966 a Escola ofereceu vários cursos especiais. A EAESP tem, pois, 3 cursos permanentes e vários outros eventuais, segundo as necessidades.

O programa de graduação (4 anos em horário diurno ou 5 anos em horário noturno) está organizado em bases semelhantes ao da EBAP: os dois primeiros anos são dedicados ao ensino de Ciências Sociais, Matemática e outras matérias básicas, e os dois últimos anos destinam-se quase exclusivamente a Administração de Empresas. Entretanto, a EAESP oferece maiores possibilidades para a especialização em um dos principais setores da Administração de Empresas, tais como: Mercadologia, Produção, Finanças, etc., do que a EBAP em se-

---

3) A Universidade Estadual de Michigan tomou a seu cargo esse programa.

tores semelhantes da Administração Pública. A EBAP, porém, proporciona maior número de matérias relativas a problemas brasileiros. A EAESP oferece 50 matérias com a duração de um semestre, 44 das quais compulsórias e 6 eletivas, escolhidas dentro 20. Na EBAP há 48 matérias semestrais, dos quais 35 são obrigatórias e 13 eletivas, escolhidas dentro 30. O método do caso é muito usado na EAESP, e com menos freqüência na EBAP.

Até dezembro de 1966 a EAESP havia diplomado 313 bacharéis em Administração de Empresas. O curso de pós-graduação da EAESP é bastante flexível, podendo nêle ingressar possuidores de qualquer diploma superior, sendo os candidatos submetidos a um severo exame vestibular, competitivo. Esse programa pode ser concluído em 18 meses. Em 1967, a maioria dos alunos de pós-graduação é constituída de engenheiros. Até 1966, 123 alunos concluíram o curso de pós-graduação.

O curso intensivo permanente é dado cada semestre para chefes de nível médio e dos níveis hierárquicos superiores. Cerca de 1.200 alunos concluíram esse curso e receberam certificados. A Escola vem mantendo, desde 1965, um programa especial de pós-graduação, sob os auspícios da OEA, destinado ao preparo de professores em Administração de Empresas.

Em 1959 foi criado o Centro de Pesquisas e Publicações da EAESP. Com fundos especiais fornecidos pela Fundação Ford, esse Centro organizou e coordenou, através dos vários departamentos da Escola, o preparo de livros de texto abrangendo os principais campos da Administração de Empresas. Sete desses livros de texto foram preparados e após terem sido submetidos a sucessivos testes em aulas, vão ser publicados. A partir de agosto de 1961, o Centro vem editando uma publicação trimestral, "Revista de Administração de Empresas", que tem mantido um alto padrão acadêmico. Em 1966 o Centro iniciou atividades de assistência técnica nos principais setores de Administração de Empresas. Os lucros provenientes dessa nova atividade destinam-se ao financiamento de outros projetos de pesquisa e publicação.

A EAESP conquistou uma inegável posição de liderança como o mais importante centro de formação em Administração de Empresas no País. A Escola é altamente respeitada e recebe grande apoio da coletividade industrial de São Paulo, tendo alcançado alto padrão de desempenho.

## PARTE II

**Novas diretrizes para o ensino de Administração Pública e de Empresas, em discussão na Fundação Getúlio Vargas.**

Conforme dissemos antes, a EBAP vem sendo constantemente solicitada a ampliar seu currículo a fim de diplomar bacharéis em Administração de Empresas.

Em abril de 1966 os diretores da EBAP e da EAESP receberam das altas autoridades da Fundação Getúlio Vargas instruções no sentido de estudar as necessidades nesse setor e organizar possíveis programas visando à instituição, em futuro próximo, do ensino de Administração Pública e de Empresas no Rio de Janeiro e em São Paulo, considerando também a possibilidade de, posteriormente, fazer o mesmo em Brasília. Nessa ocasião, várias alternativas foram discutidas de modo informal: a) criação de uma Escola de Administração de Empresas no Rio de Janeiro e outra de Administração Pública em São Paulo, funcionando lado a lado com a EBAP e a EAESP; b) a segunda alternativa seria a criação, em cada uma daquelas Escolas, de um novo Departamento ou Curso, encarregado do ensino de Administração de Empresas no Rio de Janeiro e de Administração Pública em São Paulo; c) a terceira seria conservar a estrutura existente em cada uma das Escolas, ampliando, porém, seus currículos, a fim de conferirem ambos os diplomas (bacharel em Administração Pública e bacharel em Administração de Empresas).

Convém notar que naquela oportunidade ninguém ainda havia cogitado do estabelecimento de um currículo inteiramente integrado abrangendo do 1.º ao 4.º ano do curso de graduação em Administração. O ponto de partida para exame de um currículo misto ou conjugado era, geralmente, o programa adotado pelas Universidades da Bahia e do Pará, nas quais os dois primeiros anos são comuns para todos os estudantes de Administração Pública e de Empresas, com opção para um dos setores no final do 2.º ano (conseqüentemente, o 3.º e 4.º anos possuem dois currículos distintos, e 2 tipos de diplomas são conferidos no último ano.)

Cumprindo as referidas instruções, no início de 1966 a EBAP começou, oficialmente, a examinar as três alternativas que, à época, pareciam ser as únicas.

**Primeira alternativa para a EBAP: criação de uma Escola de Administração de Empresas na Fundação Getúlio Vargas, no Rio de Janeiro**

Aparentemente seria esta a melhor alternativa no que se refere à EBAP, que não sofreria qualquer modificação, ficando a responsabilidade do novo empreendimento inteiramente a cargo de um novo Diretor e de um novo corpo docente.

Essa alternativa, porém, provou desde logo ser absolutamente inaceitável para a EBAP, pois significaria que, com

sua própria ajuda e assistência e, pelo menos parcialmente, às suas custas — a nova Escola certamente teria que utilizar professores da EBAP — criar-se-ia a seu lado uma poderosa rival que desde logo atrairia grande número de jovens, os quais, hoje, pelo menos potencialmente, são candidatos aos cursos da EBAP.

Estatísticas existentes mostram que, no correr dos anos, pelo menos um terço dos portadores de diplomas da EBAP ingressa no setor privado, e muitos outros em empresas estatais onde prevalecem os métodos da Administração de Empresas, embora só tenham o diploma de Bacharel em Administração Pública e tenham frequentado apenas alguns cursos eletivos da matéria. Uma boa Escola de Administração de Empresas no Rio tiraria da EBAP provavelmente pelo menos um terço dos alunos, e talvez mesmo mais. Em resumo, o corpo docente da EBAP considerou e ainda considera essa solução como prejudicial não só à Escola como também à Administração Pública em geral, que passaria a contar com menor número de candidatos de formação universitária.

### **Segunda alternativa: criação de um Departamento ou Curso de Administração de Empresas na EBAP**

A segunda alternativa seria a criação, na EBAP, de um Departamento cu programa de Administração de Empresas de nível superior. Embora esta alternativa apresentasse quase todas as desvantagens da primeira, a solução teria uma vantagem: todos os recursos humanos e financeiros ficariam subordinados à EBAP, possibilitando-lhe o uso de maiores verbas oriundas do programa de Administração de Empresas a fim de atrair e incentivar os que se dedicassem ao programa de Administração Pública. Um desses incentivos seria, talvez, o estabelecimento de anuidades e matrículas mais baixas para os cursos de Administração Pública do que para os de Administração de Empresas. Outra solução seria o financiamento de bolsas de estudo para Administração Pública com os recursos do programa de Administração de Empresas.

Seria, contudo, inevitável a competição entre os dois programas, com possível prejuízo para a Escola. Convém não esquecer que salário é componente de **status** e que os professores de Administração de Empresas geralmente ganham mais do que os de Administração Pública. Conseqüentemente — e a experiência de outros países, tal como a do Brasil, tem sido esta — muitos professores de Administração de Empresas consideram-se superiores aos de Administração Pública e se comportam como se o fossem. Isso provavelmente ocorreria também na EBAP e certamente levaria os alunos a imitar o proce-

dimento dos professôres, o que acabaria dividindo a Escola em dois campos inimigos, provocando, talvez, por fim, seu desdobramento em duas Escolas, com o que se reverteria à primeira alternativa.

**Terceira alternativa: currículo comum nos dois primeiros anos, com dois programas distintos no terceiro e quarto anos.**

A terceira alternativa teria certa semelhança com a segunda. A Universidade da Bahia adotou essa orientação desde a criação de sua Escola de Administração, em 1960. A Universidade do Pará seguiu êsse exemplo.

As informações provenientes da Bahia não levam o corpo docente da EBAP a simpatizar com essa alternativa. Embora, do ponto de vista administrativo, ofereça a vantagem de ser mais econômica, apresenta, todavia, a desvantagem da redução de candidatos ao diploma de Administração Pública, pois, tal como acontece atualmente na Bahia, ao concluírem o segundo ano os alunos, em sua grande maioria, escolheriam o programa de Administração de Empresas. E assim agiriam tal qual nas duas outras hipóteses, anteriormente focalizadas, não necessariamente por vocação, mas, principalmente, pela perspectiva de melhores oportunidades de carreira na administração privada. Convém assinalar que a atual situação salarial no serviço público brasileiro torna extremamente difícil incentivar os jovens a procurar fazer carreira na administração pública, quando lhes são oferecidas oportunidades educacionais, igualmente boas, que os preparam para o setor privado. Isso acontece porque, como é sabido, a luta contra a inflação levou o Governo a cortar substancialmente as despesas com seus funcionários, inferiorizando, assim, sua posição relativa no mercado de trabalho.

Enquanto esta alternativa estava sendo exaustivamente estudada na EBAP, tornou-se evidente que um grupo de professôres reagia bastante negativamente à possibilidade de a EBAP adotar qualquer das três alternativas já discutidas. Lembravam aquêles professôres que, no tocante à Administração Pública, há bem poucas possibilidades de êxito — ou talvez nenhuma — para programas mistos ou conjugados de Administração Pública e de Empresas, e isso não só no Brasil como também nos Estados Unidos, o que indica ainda mais que os efeitos perniciosos dêsse tipo de programa, para a formação em Administração Pública, são inerentes ao empreendimento em si e não, necessariamente, uma conseqüência de circunstâncias mesológicas ou ecológicas.

Em seu livro "Administrative State Revisited" declara, enfaticamente, o Professor Waldo sua oposição a qualquer dessas três alternativas. Eis o que escreveu:

"Dada a importância do setor privado em nossa vida nacional e a influência invasora dos "negócios", as relações com escolas de Administração de Empresas têm uma importância especial. Resta apenas uma conclusão — ou preconceito: é um erro subordinar a Administração Pública à Administração de Empresas ou com esta conjugar-se em organização — o resultado é a morte lenta por falta de nutrição ou a atrofia por falta de atenção ou carinho. A experiência nesse particular constitui para mim demonstração conclusiva. Não seria caso de conspiração, nem haveria hostilidade aberta. Para explicar o que aconteceria basta a noção econômica do mercado; ou, se quiserem, certas teorias de Sociologia ou de Organização."<sup>4</sup>

#### **Quarta alternativa: currículo integrado nos quatro anos do curso de Graduação**

Como resultado de toda essa discussão na EBAP surgiu, finalmente, uma quarta alternativa para formação em Administração Pública e de Empresas na Fundação Getúlio Vargas, no Rio de Janeiro: um programa completamente integrado de graduação em 4 anos, conferindo o diploma de Bacharel em Administração, sem opção formal quer por Administração Pública, quer por Administração de Empresas. De acordo com essa solução, a Escola formaria verdadeiros "generalistas" em Administração e a especialização em Administração Pública ou de Empresas seria reservada a programas de pós-graduação ou treinamento em serviço. Os estudantes teriam, entretanto, a possibilidade de se encaminhar mais para um setor do que para o outro, mediante a escolha de matérias eletivas ou optativas durante os quatro anos do curso. Esses generalistas de Administração poderiam mesmo concentrar-se de preferência em determinadas áreas mais específicas de Administração Pública ou de Empresas. Em resumo, um estudante poderia manifestar sua preferência pela Administração de Empresas mediante a escolha, por exemplo, de matérias eletivas tais como Mercadologia II e Mercadologia III (sendo Mercadologia I matéria obrigatória), e outro poderia, se desejasse, concentrar-se em Administração Pública, escolhendo matérias eletivas tais como Direito Administrativo, Partidos Políticos, Processo Legislativo, etc.

Para o corpo docente da EBAP essa alternativa pareceu e ainda parece melhor do que qualquer das três anterio-

4) *Public Administration Review*, março de 1965, págs. 29-30.

res, não só por eliminar as desvantagens inerentes a qualquer currículo que force os alunos a optarem formalmente por Administração Pública ou de Empresas, mas — e isso é ainda mais importante — por parecer especialmente indicada para economias subdesenvolvidas ou em desenvolvimento, como a do Brasil, onde a flexibilidade é, não raro, mais importante do que a especialização.

Conforme ocorre inevitavelmente, os países como o Brasil tendem sempre a basear seus novos projetos na experiência de países mais adiantados. No caso brasileiro, embora a Fundação Getúlio Vargas tenha recebido assistência técnica internacional através das Nações Unidas e da UNESCO, suas Escolas de Administração Pública e de Empresas foram inicialmente calcadas em modelos americanos (isso principalmente no caso da Escola de Administração de Empresas de São Paulo). É certo que ambas desenvolveram características brasileiras e são hoje instituições autenticamente nacionais, mas a verdade é que foram basicamente moldadas pelo que na época dava bom resultado nos EE.UU. e daí sua concentração em apenas uma das duas áreas — Administração Pública, no Rio de Janeiro, e Administração de Empresas, em São Paulo. A ninguém ocorreu, há quinze anos atrás, que uma "Escola de Administração", com um currículo universitário integrado de 4 anos, pudesse ser mais indicada para países subdesenvolvidos ou em desenvolvimento.

Por que podemos hoje pensar de modo diferente? Porque existe agora uma experiência "nacional" que nos leva a meditar se realmente o modelo importado, embora adaptado, é ainda o melhor para a atual fase de desenvolvimento do País. Quanto mais se cogita dêsse problema e quanto mais se analisam e discutem a situação existente e as três primeiras alternativas, bem como qualquer possível combinação das mesmas, mais se impõe a conclusão de que o programa generalista, — ou, como o definem certos professores, um curso genérico de graduação em Administração —, seria mais indicado para atender as nossas presentes necessidades do que qualquer outro tipo de programa de graduação.

O estudante que no Brasil frequenta uma boa escola de formação para Administração de Empresas estará certamente se preparando bastante bem para trabalhar no setor privado, especialmente em grandes empresas, porque estará estudando Ciências Sociais, assim como Matemática, Mercadologia, Organização da Produção, etc. Na EBAP, porém, prevalece a idéia de que, no quadro brasileiro, os alunos de Administração de Empresas necessitam de maior dose de estudo de Ciências Políticas e Sociais se desejamos prepará-los para que venham a ser administradores de empresas ou empresários, que trabalhem

realmente sob a motivação do "lucro social", tornando-se instrumentos do desenvolvimento do País. Em outras palavras, a fim de que possa contribuir efetivamente para o bem do País, um administrador de empresas, brasileiro, deve ser capaz de estabelecer suas metas de produtividade de acordo com os objetivos sociais, econômicos e culturais mais amplos da sociedade brasileira. Além disso, um bom conhecimento de Administração Pública e de Governo é essencial à administração de empresas de grande vulto em suas múltiplas relações com repartições públicas, desde os bancos de desenvolvimento e outras instituições financeiras, até aos órgãos reguladores.

Há doze anos atrás, discorrendo sobre quem deveria estudar Administração Pública, o Prof. Dwight Waldo colocou o assunto em termos ainda mais amplos:

"A resposta à pergunta é: Todos — mas de diversos modos e em intensidades diversas. A razão básica é **compreensão**. Todo mundo, numa sociedade civilizada, necessita de conhecimentos sobre o papel da Administração em sua cultura porque, queira ou não, a administração é uma faceta importante de suas vidas desde seu aspecto material imediato até o mais remoto aspecto intelectual ou espiritual. Numa sociedade civilizada todos são usuários da administração e precisam ser bons usuários, preparados para reagir inteligente e criteriosamente, ou com espírito de crítica esclarecida."<sup>5</sup>

Por outro lado, tornou-se evidente que os administradores públicos brasileiros devem ser muito mais conhecedores de negócios e de administração de empresas do que atualmente o são. Tal como acontece em quase todas as sociedades subdesenvolvidas ou em desenvolvimento, a economia do Brasil é muito mais orientada ou condicionada pela ação governamental do que a de uma sociedade democrática desenvolvida, sendo portanto essencial que as pessoas que participam dessa orientação ou condicionamento tenham mais conhecimentos a respeito do setor privado. Um currículo integrado faria com que aqueles que ingressem no setor público depois de formados já tivessem aprendido algo sobre microeconomia além da macroeconomia, algo sobre Mercadologia, Organização da Produção e outras matérias tradicionais do curso de Administração de Empresas, sem prejuízo das disciplinas de Administração Pública.

Isso tampouco é novidade, pois, — é ainda o Prof. Waldo quem afirma —:

5) *The Study of Public Administration*, pág. 70.



"A administração de empresas e a administração pública desenvolveram-se como disciplinas aliadas, e tem sido bem grande a contribuição mútua entre ambas, especialmente a da administração de empresas à administração pública. A aspiração de muitos dos criadores da administração pública foi de aplicar ao govêrno métodos do setor privado. Considerando-se o movimento de Administração Científica como inerente à administração de empresas, temos de concluir que a administração pública muito deve a esta última."<sup>6</sup>

Adiante, declara ainda o Prof. Waldo:

"A importância de certos novos tipos propostos de escola deve ser examinada cuidadosamente. O lógico dos postulados de que o importante em tôda organização é sua "organizacionalidade" e de que administração é administração, tem às vêzes levado à conclusão de que deveria haver escolas de **Administração**, isto é, administração "em geral", mais ou menos "pura". Em pelo menos um caso, tal conclusão resultou na decisão de criar uma escola dêsse tipo. Seria inútil negar uma forte "lógica" nessa conclusão e nessa decisão. É evidente que um currículo muito amplo e respeitável pode ser organizado à base do que é comum a tôda organização\* ou seja, da teoria e tecnologia organizacional-administrativa. A experiência é justificada e pode dar certo."<sup>7</sup>

Poderíamos recuar dezessete anos e citar Simon, Smithburg e Thompson:

"Tem sido praxe neste país (EE.UU.) estabelecer-se forte distinção entre administração governamental e administração não-governamental. Na imaginação popular, a administração governamental é "burocrática", enquanto a administração privada é "prática"; a administração governamental é "política", a administração privada é apolítica; a administração governamental caracteriza-se pelo "papelório", a administração privada, não. Na realidade, a distinção é forte demais para corresponder aos fatos. Como veremos neste livro, as organizações privadas e públicas de grande vulto têm, entre si, muito mais semelhanças do

6) **Op. cit.**, pág. 56.

\* ) "Commonalities", no original.

7) **Public Administration Review**, março de 1965, pág. 30.

que diferenças. É possível, portanto, ao examinar as atividades da Administração Pública, aproveitarem-se os resultados das pesquisas realizadas no setor privado. Na verdadeira administração existem, não raro, maiores diferenças entre grandes e pequenas organizações, do que entre organizações privadas e públicas."<sup>8</sup>

Os mesmos autores, referindo-se às diferenças entre Administração Pública e de Empresas, assim se expressaram:

"Embora as semelhanças entre organizações governamentais e não-governamentais sejam maiores do que geralmente se supõe, algumas diferenças existem. Essas diferenças, entretanto, são mais em grau do que em espécie."<sup>9</sup>

### PARTE III

#### Perspectivas. Conclusões

A tendência, no Brasil, é claramente a favor do currículo integrado, como se pode verificar pela lista de escolas e instituições, no Anexo I. Essa tendência tem sido incentivada pelo Conselho Federal de Educação, através de suas normas sobre o currículo mínimo para "Administração", e não para "Administração Pública e de Empresas".<sup>10</sup> O Conselho baseou sua decisão no fato de que as duas áreas vêm constantemente convergindo e citou a Lei 4.789, de 9 de setembro de 1965, que estabeleceu os requisitos para o exercício da profissão de "técnico de administração", sem discriminação entre Administração Pública e Administração de Empresas.<sup>11</sup> Mesmo aqueles que continuam um tanto céticos quanto à praticabilidade de um programa genérico reconhecem a necessidade de estudos mais profundos nesse sentido. Eis, por exemplo, o que se lê em "Graduate Study in Public Administration":

"O largo emprêgo dos termos administração de empresas e administração pública como duas espécies de um mesmo gênero, isto é, administração, tem levado a obscurecer a existência de outras formas correlatas

8) **Public Administration**, pág. 8.

9) **Op. cit.**, pág. 10.

10) 9 de julho de 1966.

11) Vejam-se as normas do Conselho in **Documenta**, n.º 56, julho de 1966, págs. 60-71.

de administração não plenamente incluídas numa ou noutra. Assim, pois, a administração escolar, seja de nível elementar, secundário, ou superior, pode ser pública ou não-pública, dependendo dos auspícios e do ambiente em que funcione. O mesmo se pode dizer da administração hospitalar e de serviços sociais. De modo semelhante, a administração militar, embora constituindo, logicamente, uma faceta especial da administração pública, é normalmente considerada como distinta desta, devido às circunstâncias especiais em que funciona. A administração do sistema judiciário apresenta certas características **sui generis**, da mesma forma que a administração de igrejas, de grupos religiosos, de organizações profissionais, de fundações filantrópicas e de um grande número de associações voluntárias e cívicas.

"A existência real de um núcleo comum do estudo administrativo, que seria uma boa base para a função do administrador em qualquer desses setores, é ainda assunto controvertido. Entretanto, a existência, descrita em outros trechos deste relatório, de programas que procuram identificar e organizar esse estudo em torno daquele núcleo comum, apresenta perspectivas fascinantes para futuras explorações. Nesse movimento pioneiro os administradores públicos — talvez mais que quaisquer outros — poderão futuramente descobrir novas oportunidades de liderança profissional."<sup>12</sup>

Em seu vibrante artigo "Public Administration and the Universities: A Half-Century of Development", o Prof. Caldwell, da Universidade de Indiana, assim resume suas conclusões sobre "um conceito integrativo". Suas palavras parecem aplicar-se inteiramente ao Brasil:

"Ainda estamos longe de criar uma ciência adequada de Administração, embora estejamos bem mais perto do que quando Robert H. Dahl falava, em 1947, sobre os problemas de uma ciência de Administração Pública. As organizações universitárias têm custado a aceitar o conceito de uma ciência de Administração tal como prevista por Wilson, articulada por Board, e elaborada por Gulick e seus colaboradores há mais de

---

12) **Graduate Study in Public Administration, A Guide to Graduate Program**; by Ward Steward, publicado pelo Departamento de Saúde, Educação e Bem-Estar dos Estados Unidos, 1961, págs. 39-40.

um quarto de século. Há, porém, muitos caminhos para o estudo da Administração e destes surgiram dados e teorias distintas de qualquer outra ciência. Partindo dos principais conceitos básicos tirados das teorias de organização e sistemas, do processo decisório, dos estudos de comportamento e ecologia e das análises tradicionais, pudemos conseguir (...) uma síntese que transcende os enfoques concorrentes em voga, embora se baseie nas contribuições mais significativas de cada um deles.

"As perspectivas mais promissoras para o estudo da Administração nas universidades estão no desenvolvimento de um conceito genérico integrativo e organizacional de Administração. Partindo do núcleo de estudos administrativos gerais, pode ser possível correlacionar melhor o estudo da administração com as várias disciplinas e profissões. **No mundo moderno, nenhuma linha divisória muito nítida separa a administração governamental dos processos administrativos da sociedade em geral. A organização de estudos administrativos nas universidades terá que acabar correspondendo a essa realidade.**"<sup>13</sup>

Embora a Fundação Getúlio Vargas não tenha ainda autorizado a EBAP a experimentar o currículo integrado, há, nessa Escola, da mesma forma que em outros centros de formação para a Administração Pública e de Empresas no Brasil, um crescente interesse pelo assunto. A prevalecer essa tendência, é possível que a EBAP, ou alguma outra Escola de Administração Pública ou de Empresas no Brasil, venha a testar o conceito integrativo de formação em Administração mesmo antes que o faça qualquer universidade norte-americana.

---

13) **Public Administration Review**, março de 1965, págs. 59-60.

**ESCOLAS, INSTITUTOS E CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS  
1967**

Curso, Escola, Instituto ou Faculdade	Área	Tipo de Curso	Data do início das atividades	Observações
1 Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, GB.	Administração Pública e de Empresas	Treinamento (1 semestre) Graduação (4 anos, grau de bacharel em Administração Pública). Pós-Graduação (2 anos).	15/4/52	O ensino de Adm. Pública e Adm. de Empresas é ministrado separadamente. Há várias disciplinas eletivas de Adm. de Empresas no Curso de Graduação em Adm. Pública.
2 Curso de Administração Pública da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG.	Administração Pública e de Empresas	Treinamento Graduação (4 anos, graus de bacharel em Adm. Pública e Adm. de Empresas).	1/8/52	Curriculum único nos 3 primeiros anos, e diferenciado no 4.º ano.
3 Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, SP.	Administração de Empresas	Treinamento (3 meses) Graduação (4 anos — diurno, 5 anos — noturno, grau de bacharel em Adm. de Empresas). Pós-Graduação (18 meses — diurno, 24 meses — noturno).	1954	
4 Instituto Brasileiro de Administração Municipal, Rio de Janeiro, GB.	Administração Pública	Treinamento	1956	

Curso, Escola, Instituto ou Faculdade	Área	Tipo de Curso	Data do início das atividades	Observações
5 Escola de Administração do Ceará, da Secretaria de Administração do Ceará, Fortaleza, CE.	Administração Pública e de Empresas	Treinamento Graduação (4 anos, graus de bacharel em Adm. Pública e Adm. de Empresas).	15/6/57	Currícula de Adm. Pública e de Adm. de Empresas separados, desde o 1.º ano.
6 Escola de Serviço Público do Departamento Administrativo do Pessoal Civil, Rio de Janeiro, GB.	Administração Pública	Treinamento	1958	Esta Escola é uma evolução dos Cursos de Administração do DAPC, criados em 1941.
7 Escola Superior de Administração da Universidade Federal de Pernambuco, Recife, PE.	Administração Pública	Graduação (4 anos, grau de bacharel em Adm. Pública).	1959	
8 Instituto de Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade do Rio Grande do Sul, Pôrto Alegre, RS	Administração Pública e de Empresas	Treinamento Graduação (8 semestres, graus de bacharel em Adm. Pública e Adm. de Empresas). Pós-Graduação (1 ano).	17/7/59	Currículo comum para Adm. Pública e Adm. de Empresas, nos 3 primeiros semestres, currícula diferenciados nos 5 últimos semestres
9 Curso de Administração Pública da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Católica do Paraná, Curitiba, PR.	Administração Pública	Graduação (4 anos, grau de bacharel em Adm. Pública).	1959	

Curso, Escola, Instituto ou Faculdade	Área	Tipo de Curso	Data do início das atividades	Observações
10 Escola de Serviço Público do Estado da Guanabara, Rio de Janeiro, GB.	Administração Pública	Treinamento 2 meses, 4 meses e 1 ano).	1960	
11 Curso de Administração Pública do Instituto Central de Ciências Humanas da Universidade de Brasília, Brasília, DF.	Administração Pública	Treinamento Graduação (8 a 10 semestres, grau de bacharel em Adm. Pública) Pós-Graduação (4 semestres).	1961	
12 Escola de Administração da Universidade da Bahia, Salvador, BA.	Administração Pública e de Empresas	Treinamento Graduação (4 anos, graus de bacharel em Adm. Pública e Adm. de Empresas) Pós-Graduação (9 meses)	1962	Currículo comum nos 2 primeiros anos e currículos distintos nos 2 últimos anos
13 Curso de Administração Pública da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade da Paraíba, João Pessoa, PB	Administração Pública	Graduação (4 anos, grau de bacharel em Administração Pública).	1963	
14 Curso de Administração de Empresas da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Católica de Goiás, Goiânia, GO.	Administração de Empresas	Graduação (5 anos, grau de bacharel em Administração de Empresas).	1/3/63	

Curso, Escola, Instituto ou Faculdade	Área	Tipo de Curso	Data do início das atividades	Observações
15 Escola do Serviço Público de Goiás, da Secretaria de Administração, Goiânia, GO.	Administração Pública	Treinamento (3 a 12 meses)	1963	
16 Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento do Departamento Estadual do Serviço Público do Paraná, Curitiba, PR.	Administração Pública	Treinamento	1963	
17 Centro de Treinamento do Ceará da Secretaria do Planejamento do Estado do Ceará, Fortaleza, CE.	Administração Pública	Treinamento	1963	
18 Instituto de Administração Pública da Secretaria do Estado de Administração de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG.	Administração Pública	Treinamento	4/11/63	
19 Curso de Administração Pública da Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas da Universidade de São Paulo, SP.	Administração Pública e de Empresas	Graduação (4 anos — diurno, 5 anos — noturno, graus de bacharel em Adm. Pública e Adm. de Empresas). Pós-Graduação (variável).	1964	



Curso, Escola, Instituto ou Faculdade	Área	Tipo de Curso	Data do início das atividades	Observações
20 Cursos de Administração da Universidade do Pará, Belém, PA	Administração Pública e de Empresas	Treinamento Graduação (4 anos, graus de bacharel em Adm. Pública e Adm. de Empresas).	1964	Curriculum comum nos 2 primeiros anos, currícula diferenciados nos dois últimos anos.
21 Faculdade de Administração e Finanças da Universidade do Estado da Guanabara, Rio de Janeiro, GB.	Administração de Empresas	Graduação (4 anos, grau de bacharel em Adm. de Empresas).	1964	
22 Sociedade Paranaense de Estudos de Administração, Curitiba, PR.	Administração Pública	Treinamento (1 semestre)	1964	
23 Escola Interamericana de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, GB.	Administração Pública	Pós- Graduação (1 ano) Treinamento (variável)	3/8/64	
24 Centro de Treinamento em Desenvolvimento Econômico Regional da Universidade do Ceará, Fortaleza, CE.	Administração Pública	Treinamento (18 meses)	1964	

Curso, Escola, Instituto ou Faculdade	Área	Tipo de Curso	Data do início das atividades	Observações
25 Instituto de Administração e Gerência da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, GB.	Administração de Empresas	Treinamento (1 semestre) Pós-Graduação (2 anos) Graduação (4 anos, grau de bacharel em Adm. de Empresas).	1965	
26 Curso de Administração de Empresas da Faculdade Nacional de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio de Janeiro, GB.	Administração de Empresas	Graduação (4 anos, grau de bacharel em Administração de Empresas).	1965	
27 Curso de Ciências da Administração da Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e de Administração da Universidade do Amazonas, Manaus, AM.	Administração Pública e de Empresas	Graduação (4 anos, graus de bacharel em Adm. Pública e Adm. de Empresas).	1966	Currículo comum nos dois primeiros anos, currículos diferenciados nos dois últimos anos.
28 Escola Superior de Administração e Gerência da Universidade para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, SC.	Administração Pública e de Empresas	Graduação (4 anos, grau de bacharel em Adm. Pública e Adm. de Empresas).	11/4/66	Currículo único para Adm. Pública e Adm. de Empresa. Estágio obrigatório, de 6 meses, após o curso, junto a órgão público ou privado.

Curso, Escola, Instituto ou Faculdade	Área	Tipo de Curso	Data do início das atividades	Observações
29 Escola de Serviço Público do Estado do Amazonas, Manaus, AM.	Administração Pública	Treinamento	1966 (2.º semestre)	
30 Faculdade de Ciências de Administração da Fundação do Ensino Superior de Pernambuco, Recife, PE.	Administração Pública	Graduação (4 anos, grau de bacharel em Administração Pública).	1966	
31 Escola de Administração Pública do Estado do Maranhão, São Luiz, MA.	Administração Pública	Treinamento	28/10/66	Em 1968: Graduação (4anos).
32 Instituto de Administração e Planejamento da Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS.	Administração Pública e de Empresas	Graduação (8 semestres, graus de bacharel em Administração Pública, Administração de Empresas e Administração Rural).	1967	Curriculum comum nos 3 primeiros anos. Curricula diferenciados no último ano.
33 Curso de Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade do Paraná, Curitiba, PR.	Administração Pública e de Empresas	Graduação (4 anos, graus de bacharel em Adm. Pública e Adm. de Empresas).	15/2/67	Curriculum único para Adm. Pública e Adm. de Empresa. Estágio obrigatório, de 6 meses, após o curso, junto a órgão público ou privado.