

o progresso da administração pública como disciplina nas universidades norte-americanas *

STEPHEN K. BAILEY **

Sr. Presidente. Distintos Colegas. Amigos.

Tenho a honra de apresentar-vos cordiais cumprimentos da American Society for Public Administration. A ASPA, nascida há mais de um quarto de século, abrange em seus quadros acima de oito mil mestres e servidores públicos dedicados ao aperfeiçoamento das artes e ciências da administração pública em todos os níveis de governo. Os objetivos da ASPA são, pois, idênticos aos desta distinta conferência. Na essência, vossos problemas não

- Trabalho apresentado na Conferência ASPA/LADAC-FGV (American Society for Public Administration/Latin American Development Administration Committee) sobre Pesquisa e Ensino da Administração Pública na América Latina, realizada no Rio de Janeiro no período de 6 a 10 de novembro de 1967.
- ** Diretor da Maxwell Graduate School of Citizenship and Public Affairs, da Universidade de Siracusa, EE.UU.

resolvidos são os mesmos que entre nós aguardam solução. Estamos todos empenhados no empreendimento comum de procurar compreender e melhorar os processos e mecanismos de governo constitucional, a fim de que mediante uma administração mais esclarecida possa o Governo, cada vez mais, tornar-se o eficiente e humano servente da vontade e das necessidades do povo.

A urgência de nossa tarefa coletiva não precisa ser salientada. A lista dos males que conturbam cada um de nossos países e o mundo em geral é longa e em alguns casos aterradora. Estruturas e hábitos outrora adequados à solução de problemas e dificuldades mostram-se hoje manifestamente inadequados. Quando os meios de subsistência provêm de pequenas glebas, cultivadas por famílias nos íngremes terraços e nas infundáveis planícies da terra, as funções do Governo apresentam-se relativamente simples. A natureza pode variar em seus humores: suaves brisas e o sol que tudo cura podem ser seguidos de enchentes ou sêcas. A História revela que a vida agrária sedentária ou nômade é perigosa. Entretanto, durante milênios assim viveu o homem, e sobreviveu em grande parte sem a intrusão de governos centrais. Não é preciso dizer que a vida haveria de ser muitas vêzes desagradável e violenta, cheia de temores e superstições, de enfermidades misteriosas e mortes precoces; que se estava freqüentemente sujeito a pragas de insetos e às destruições e rapinagens de saqueadores. Mas havia compensações — na segurança das lealdades de família e de tribo, na posição incontestada dos funcionalmente úteis, na identificação com forças naturais e sobrenaturais, por mais perversas que fôssem. O homem era parte do equilíbrio da natureza e em quase tôdas as partes da terra criou conceitos religiosos que o confortavam ante o desconhecido que espreitava ameaçadoramente pelos quatro cantos de seu limitado universo.

Nos últimos trezentos anos — e acima de tudo no último meio século — ficou provado, sem sombra de dúvida, que a mente e as mãos do homem são capazes de reduzir espetacularmente ou mesmo conter as velhas hostilidades da natureza. Por veneração, podemos ainda hoje, rezar para que Deus nos dê o pão de cada dia ou nos proteja contra enchentes, pragas e doenças; na prática, porém, voltamo-nos cada vez mais para os Governos em busca de proteção ou socorro contra tais calamidades pessoais ou sociais. Dirigimo-nos também ao Governo, tal como a humanidade o vem fazendo desde os tempos das cidades-estado gregas, para que haja leis e que estas sejam cumpridas — pois só a lei garante à humanidade uma tranqüilidade justa. O homem luta presentemente para estender os princípios do direito às relações entre nações a fim de que os entrosques de vontades sejam neutralizados antes que possam eclodir numa devastação universal. Finalmente, contamos cada vez mais com os Governos para que nos dêem meios e serviços através dos quais possa haver progresso ordenado, desenvolvimento econômico e um ambiente adequado.

Em tôdas essas atividades contamos com a cooperação de energias privadas — comércio, indústria, trabalho, agricultura, profissões liberais. Mas o interesse público é afinal definido mediante processos constitucionais e políticos.

E é aqui que assume importância tão capital a questão da competência dos administradores públicos, pois as melhores constituições e as mais humanas leis perdem todo o valor se não houver administradores qualificados a governarem com sabedoria, eficácia, humanidade e responsabilidade. Esta é a percepção que temos em comum, a necessidade que nos reúne hoje. Os guetos das cidades da América do Norte, a pobreza e o analfabetismo de grande parte da América do Sul, os tantos outros males sociais que assolam ambos os continentes, serão enfrentados inadequadamente se os Governos não puderem contar com administradores treinados e responsáveis.

O gradual reconhecimento, ao longo de muitas décadas, da necessidade de haver administradores treinados e responsáveis, levou os Estados Unidos, e especialmente as universidades americanas, a certos progressos que gostaria de discutir convosco. Não me proponho a fazê-lo supondo que os critérios e processos usados nos Estados Unidos sejam necessariamente válidos para outros países. Com efeito, já têm sido fartamente salientadas as diferenças que existem entre nós, em matéria de educação e tradições; o que pode ser realizável num dos cenários pode ser impraticável ou anacrônico no outro. A razão por que vou examinar nossa experiência nas universidades com administrações públicas é a seguinte: no processo de ensinar e pesquisar aprendemos muita coisa a respeito da natureza da administração pública; descobrimos também algumas coisas que ela não é; acima de tudo, talvez tenhamos verificado como é pouco o que se realiza, atualmente, nas universidades, na missão de educar homens e mulheres para o serviço público. Fazendo com que partilheis de nossas observações, de nossas experiências, de nossas deficiências, é possível que possam surgir novas idéias e percepções, ou algum caminho abreviado, que vos possam ser úteis.

Embora limite minhas observações em grande parte ao que se passa nas universidades americanas, haveis de compreender que a história, se contada tôda, seria muito mais longa. Nosso Governo federal, e bem assim os Governos estaduais e locais, têm sido ultimamente muito ativos em proporcionar treinamento para seus servidores. Têm oferecido também, em escala crescente, oportunidades de trabalho para estudantes, com o fito de despertar o interesse por carreiras no serviço público. Diversas instituições particulares, como a Brookings Institution, de Washington, D. C., a American Society for Public Administration e a American Political Science Association, têm-se ocupado de vários aspectos da educação do serviço público. A escassez de tempo não me permite entrar em detalhes a respeito.

Durante grande parte do século XIX, o serviço público nos Estados Unidos foi dominado por uma filosofia formulada mais de cem anos atrás pelo Presidente ANDREW JACKSON, desbravador de fronteiras. Sua opinião era que a tarefa do Governo é simples e que o emprêgo público deve ser privilégio do homem comum, o que, para êle, queria dizer: cidadãos comuns, relativamente pouco instruídos, especialmente aquêles que o haviam apoiado nas campanhas políticas! JACKSON foi presidente na década de 1830, e durante quase cinqüenta anos sua doutrina do emprêgo público dominou Washington e as capitais dos estados. Aliás, não foi senão quando outro Presidente, JAMES A. GARFIELD, foi assssinado a tiros por um frustrado candidato a emprêgo, que nosso Congresso criou, por lei, um sistema de serviço civil baseado em demonstração de merecimento ao invés de lealdade política.

Lamentavelmente, custou a alcançar as universidades o efeito dessa profissionalização do serviço público. WOODROW WILSON, quando jovem instrutor na Universidade Johns Hopkins, havia escrito um ensaio, em 1886, sôbre o Estudo de Administração, o qual é geralmente considerado como marco inicial da atenção dada ao assunto no mundo universitário.

No comêço do século XX foi criado, em Nova Iorque, o Bureau of Municipal Research, destinado a estudar os problemas de govêrno das cidades e a treinar jovens de ambos os sexos para o serviço público. Em 1921 o Bureau converteu-se no New York Institute of Public Administration, dêle participando dois dos membros atuais da presente conferência. Sob a orientação de LUTHER GULICK o IPA de Nova Iorque tornou-se líder em pesquisa e treinamento em administração pública. O dirigente das atividades educacionais do Instituto, DR. WILLIAM MOSHER, veio a ser o primeiro Diretor da Maxwell School, quando esta foi criada, em 1924, na Universidade de Siracusa; trouxe consigo, para a Universidade, os programas de treinamento do Instituto.

Durante o mesmo período, entre a primeira e a quarta década dêste século, numerosas outras universidades começaram a instituir programas de administração pública ou negócios públicos — a Universidade do Sul da Califórnia, as de Michigan, Harvard, Princeton — para mencionar apenas algumas. Os anos que se seguiram à Segunda Guerra Mundial presenciaram uma rápida expansão do treinamento em administração pública nas nossas universidades; em 1961, 83 escolas superiores e universidades ofereciam 145 programas de pós-graduação em administração pública. Hoje, o número é ainda maior.

Constitui interessante contraste com a América Latina o fato de que, entre nós, quase todo treinamento para a administração pública tem lugar nas universidades, ao passo que na América Latina, com maior freqüência, tende a ser ministrado em institutos particulares. A causa dessa diferença parece-me ser a diversidade de circunstâncias em que se originaram nossos respectivos sistemas universitários;

os vossos são mais antigos. Havard é uma criança, comparada com San Marcos! A herança da educação universitária da Europa medieval ainda se reflete, a meu ver, na maioria das universidades da América Latina. Vossa educação superior tende a ser clássica, literária, humanística. A nossa, por contraste, tende a ser prática, empírica e fortemente afetada pelas necessidades correntes da sociedade.

Quando as universidades floresceram nos Estados Unidos, na segunda metade do século passado, o ímpeto foi dado por uma nação em acelerado desenvolvimento, com mentalidade de fronteira – uma nação que tinha enorme necessidade de pessoas treinadas nas artes aplicadas de agricultura e engenharia. Diante disso, o Governo federal passou a fazer doações de terras aos estados para o fim de se criarem universidades, daí surgindo nosso vasto sistema de *land-grant colleges*, dedicados a treinar os tipos de homens exigidos pela economia do país, a realizar pesquisas sobre problemas práticos relacionados com a agricultura e o desenvolvimento industrial, e a levar os frutos dessa pesquisa aos seus usuários nas fazendas, granjas e fábricas.

Não é difícil compreender a razão por que, em tais circunstâncias, tornava-se lógico para pelo menos algumas universidades nos Estados Unidos tomarem a si a tarefa de treinar homens e mulheres para a administração pública da nação.

O que terá, porém, constituído, de fato, o conteúdo e a natureza do treinamento de administração pública nas universidades dos Estados Unidos? A ênfase de nossos programas de treinamento era posta, inicialmente, nos chamados serviços de *estado-maior*: orçamento, pessoal e organização administrativa. Reinava a convicção entre os educadores interessados no serviço público, de que se homens e mulheres fossem treinados para desempenhar competentemente essas atividades-meio, os Governos seriam mais honestos, mais sensíveis e mais eficientes. Nos anos que antecederam à Segunda Guerra Mundial, as escolas e os programas de administração pública preocupavam-se quase exclusivamente com aqueles serviços. Ainda hoje, a percepção que o leigo tem de administração pública é de tratar-se de um restrito conjunto de técnicas, particularmente úteis para as autoridades do Governo na administração e no controle de seus programas. Com efeito, em todo o mundo ainda é esta a perspectiva pela qual mais comumente se vê a administração pública nos Estados Unidos.

Ligado a tal concepção da administração pública, manifestou-se, desde cedo, um interesse pela formulação de generalizações acerca dos processos administrativos. Foram enunciados, conseqüentemente, princípios de administração pública, por alguns autores considerados suficientemente fidedignos para justificarem a classificação de científicos. A formulação clássica foi dada por GULICK e URWICK, em sua obra *Papers on the Science of Public Administration*, publicada na década de 1930. A medida em que eram elaboradas essas dou-

trinas científicas, tendia a administração pública a reclamar uma vida acadêmica própria. Pugnavam por autonomia e consideração como disciplina e profissão distintas; e foi nesse ambiente do fim daquela década que se fundou a American Society for Public Administration. Tão logo, porém, era proclamada aquela individualização, foi ela violentamente contestada.

Um dos efeitos da Segunda Guerra Mundial foi trazer para o serviço público muitos professores universitários que até então só tinham tido contato passageiro com a prática. Começaram a observar que algumas das generalizações que gozavam de popularidade nas universidades não pareciam ter cabimento na prática. Tornava-se evidente, por exemplo, que embora tôdas as organizações possuíssem hierarquias de responsabilidade e cadeias de comando formais, grande parte da atividade pública desenvolvia-se através de comunicações informais, alheias à estrutura formal. Era visível que as diretrizes administrativas ficavam grandemente afetadas pelo ambiente político dos serviços de administração geral, e que a idéia de um papel separado, objetivo, *científico*, para o administrador público era mais mito do que realidade. Especialistas em administração pública tal como esta disciplina era então definida, começaram a perguntar-se, por exemplo, se os economistas responsáveis pela aplicação dos controles de salários e preços, durante a guerra, seriam menos *administradores públicos* do que eles próprios.

PAUL APPLEBY, um de meus antecessores como Diretor da Maxwell School, em seu livro *Policy and Administration*, escrito depois da guerra, examinou as interdependências entre os processos administrativos definidos convencionalmente e a execução de programas públicos. APPLEBY tornou claro que as duas atividades se emaranham inextricavelmente. HERBERT SIMON, em sua obra clássica, *Administrative Behavior*, procurou salvar do naufrágio o lado científico da administração pública estabelecendo distinções entre os aspectos normativos e os aspectos objetivos (ou isentos de fatores valorativos) do processo decisório administrativo. *Public Administration Review*, o periódico da American Society for Public Administration, publicou a respeito dos tradicionais *princípios* uma série de debates que em seu conjunto se mostraram bastante arrazadores. A administração pública perdeu a sua condição de disciplina e profissão isolada. Tornou-se, ao invés, um processo eclético derivado de tôdas as ciências sociais e comportamentalistas.

Nutriu-se, outrossim, das humanidades bem como de tecnologias das ciências biológicas e da engenharia. Esse reagrupamento intelectual e profissional foi apressado pela exposição dos Estados Unidos a outras culturas. Em seu Discurso de Posse, em 1949, propôs o Presidente TRUMAN o programa do Ponto IV, de ajuda técnica às nações em processo de modernização. O Ponto IV, bem como suas

manifestações posteriores, partiram do pressuposto correto de que os chamados países desenvolvidos dispõem de abundância de conhecimentos técnicos, os quais, se transmitidos aos países menos desenvolvidos, poderiam acelerar-lhes os processos de modernização. O que se avaliou menos corretamente foi a facilidade com que isso poderia ser feito e a pertinência da experiência americana para outros povos. Mais uma vez a administração pública que se ensinava nas universidades começou a sofrer o impacto da experiência prática.

Partimos para o estrangeiro, como consultores de Governos na Ásia, na África e na América Latina, em assuntos de treinamento e práticas de administração pública. Fomos confrontados com alguns interessantes dilemas. Verificamos, por exemplo, que as tradições da educação superior diferiam radicalmente das nossas, e que, de um modo geral, as universidades estrangeiras estavam muito menos preparadas para propiciar treinamento prático aplicado do que nos Estados Unidos. Descobrimos o que provavelmente deveríamos ter sabido desde o início, a saber, que certas condições políticas, culturais, econômicas e psicológicas, em que se alicerçavam muitas de nossas práticas administrativas, simplesmente não prevaleciam em outros países. Nossa administração pública pressupõe, por exemplo, uma conjuntura de mais ou menos pleno emprego; uma relativa abundância de pessoas altamente instruídas; moralidade cívica com respeito ao pagamento de impostos; a realização, como padrão para as relações interpessoais; participação generalizada dos cidadãos no processo eleitoral, e assim por diante.

Paulatinamente, de retôrno às universidades, os educadores começaram a prestar atenção à *Etiologia da Administração Pública*, para empregar o título do importante livro do Professor RIGGS. Tornou-se cada vez mais claro que para sermos eficazes na educação para o serviço público e no trabalho em países estrangeiros necessitamos ter um conhecimento muito mais profundo das condições subjacentes—políticas, psicológicas, econômicas, culturais que moldam os sistemas sociais. Verificou-se uma crescente conscientização dos educadores e praticantes americanos, no sentido de que para introduzir melhoramentos na administração pública dos países em processo de modernização seria mister acumular muito maior soma de conhecimentos e experiência do que no momento havia disponível onde quer que fôsse.

Um dos principais acontecimentos da última década, nos círculos acadêmicos de administração pública, foi a organização, sob a enérgica liderança do Professor RIGGS, do Grupo de Administração Comparada, da ASPA. A Comissão de Desenvolvimento da América Latina, que é copatrocinadora da presente Conferência, constitui, como a maioria de vós sabeis, uma ramificação do Grupo de Administração Comparada. A grande importância desse Grupo reside

em haver mobilizado os interesses comuns dos especialistas acadêmicos em administração pública, fazendo com que fôsem levados a estudar, pesquisar, escrever e conferenciar. Seria prematuro identificar a natureza das principais teorias, hipóteses e generalizações que estão fluindo dos abundantes trabalhos do Grupo de Administração Comparada. Mas é lícito afirmar, seguramente, que como resultado de seus esforços e das oportunidades que os administradores públicos dos Estados Unidos têm tido de trabalhar no estrangeiro, podemos hoje compreender muito melhor que a administração pública é um fenômeno culturalmente diferenciado.

O GAC, observando o que efetivamente acontece em numerosas sociedades, e pondo homens de universidades e administradores praticantes em comunicação uns com os outros, está seguindo um caminho de longa data trilhado nos Estados Unidos. Conforme já salientei, muitas de nossas universidades foram fundadas com a intenção expressa de relacionar a ciência e as artes práticas com as necessidades da sociedade. Isto exigia uma constante comunicação entre os pensadores e os professores, de um lado, e os *realizadores* do outro. Significava referência a fatos, experiências e provas. Já desde bom número de anos, por exemplo, cêrca de cinqüenta universidades americanas possuem órgãos filiados, destinados à pesquisa em assuntos de govêrno. Esses institutos procuram fazer para os negócios públicos e a administração pública o que é feito para a agricultura nos programas universitários de pesquisa e extensão agrícola. Os órgãos de pesquisa governamental dedicam-se a estudos de problemas de govêrno, geralmente ao nível estadual ou local, e proporcionam assistência técnica a várias repartições públicas. Seus funcionários muitas vêzes têm responsabilidades de ensino de programas de administração pública, nos departamentos de ciência política da universidade a que pertence o órgão de pesquisa. Por sua vez, os estudos políticos, econômicos, sociológicos e de outra natureza, levados a cabo nos referidos órgãos de pesquisa governamentais, inevitavelmente influenciam o currículo acadêmico.

Outro tipo de atividade que liga as universidades diretamente ao mundo administrativo são programas de meio de carreira para dirigentes do serviço público. Tais programas destinam-se a alargar as perspectivas intelectuais ou, então, a proporcionar conhecimentos e habilitações específicos, de nível mais elevado. Há, no momento, quarenta programas dessa espécie em andamento, em 24 instituições. Esses chamados *seminários de administradores* são geralmente custeados pelas unidades governamentais que fornecem os alunos, seus funcionários. Os selecionados presumem-se candidatos prováveis a cargos de maior responsabilidade. A justificação do Govêrno, para manter tais programas, é que o indivíduo promissor a quem se per-

mita, ainda que por breve período, fugir às exigências e rotinas de sua função diária — para que possa ler, meditar e discutir importantes questões filosóficas e práticas — passará provavelmente a ser, no futuro, um dirigente de maior capacidade criadora.

Outros programas de meio de carreira, nas universidades, visam a dar aos funcionários melhor compreensão dos mais recentes progressos em determinados setores. Assim, por exemplo, nove universidades oferecem atualmente programas para funcionários sobre métodos quantitativos, de utilidade para os sistemas de planejamento, programação e orçamento.

Se minhas observações, até aqui, parecem sugerir que a administração pública, em nossas universidades, representa uma atividade vigorosa e extensa, cumpre dizer que isto ocorre apenas em parte. De fato, em 1965, o Conselho de Educação Pós-Graduada em Administração Pública, composto dos diretores dos programas de administração pública, fez registro do que lhe parecia uma situação de um modo geral insatisfatória. Em memorando redigido pelo então Presidente do Conselho, Prof. HENRY REINING, JR. foram salientados os desequilíbrios geográficos e institucionais entre escolas e programas de administração pública, a escassa produção de alunos formados, em comparação com as necessidades do Governo, a diversidade de forma de organização e de currículos e as divergências de pontos de vista quanto aos objetivos do treinamento em administração pública. Houve manifestações de alarme, no Conselho, pelo fato de não se mostrarem as escolas e programas capazes de atrair um número suficiente de professores e alunos de pós-graduação, e por sofrerem de insuficiência de fundos para pesquisas, bolsas de estudos e instalações. Causou preocupação o fato de que os programas de administração pública prepararem menos de 3% dos servidores públicos dos níveis superiores. Ora, se 97% dos dirigentes do serviço público atingem suas posições através de outros caminhos educacionais — as escolas de Engenharia, Direito, Medicina, Administração de Empresas, Ciências — qual a importância dos programas de Administração Pública nas universidades americanas?

Como resultado de tais especulações, o Conselho realizou um inquérito, sob a direção do Prof. JOHN HONEY. Esse estudo, possibilitado pela ajuda de uma fundação particular, foi mais exploratório do que definitivo. Terminou com um relatório intitulado *Educação para o Serviço Público*, que em breve será publicado em número especial da *Public Administration Review*. Muitas de suas recomendações, especialmente as relacionadas com a provisão de assistência financeira do Governo para bolsa, pesquisa e desenvolvimento curricular, foram incorporadas a projetos de leis em tramitação no Congresso dos Estados Unidos.

Quero crer que alguns dos outros aspectos do relatório podem ser de particular interesse aqui. Assim, por exemplo, sustenta-se que a administração pública deveria ser definida como a soma dos processos de governo nos três poderes — executivo, legislativo e judiciário e em todos os níveis, federal, estadual e local. Em outras palavras, a administração pública seria a própria gestão do Governo, representando, portanto, muito mais do que as técnicas gerenciais, por importantes que estas sejam. Para compreender os processos de governo, as escolas e programas de Administração Pública precisarão inteirar-se do comportamento dos indivíduos nas organizações públicas, valendo-se do concurso de muitas disciplinas, Ciência Política, Psicologia, Sociologia, Antropologia, História e Economia.

Os Governos, acentua o relatório, dependem inteiramente das universidades para suprimento de sua mão-de-obra altamente treinada. E à medida em que os Governos assumem mais e mais responsabilidades pela administração da economia, do desenvolvimento industrial, científico e urbano, pela saúde, educação e programas assistenciais, aumenta rapidamente a demanda de pessoal de alto treinamento, tais como cientistas, engenheiros, médicos, enfermeiras, professores e advogados.

Conforme observa o relatório, o único lugar, nas universidades americanas, onde encontramos conhecimentos especializados sobre Governo, como arte prática, é nas escolas e programas de administração e negócios públicos. Se essas unidades se concentrarem apenas em treinar um punhado de jovens em técnicas administrativas, poderão perder a oportunidade de fazer com que o saber especializado de que dispõem possa influir em outros setores da universidade que, como vimos, são de magna importância como provedores de pessoal para o Governo: as Faculdades de Direito, Engenharia, Medicina, Administração de Empresas, bem como outras escolas científicas. O relatório vê, assim, três necessidades que precisam ser atendidas: 1. as escolas e programas de administração pública devem incrementar seus contactos com outros setores da universidade, de modo que venham a ter maior divulgação os conhecimentos sobre o serviço público, seus objetivos, suas necessidades e as oportunidades que oferece; 2. as próprias universidades precisam enfrentar o fato de que uma de suas mais importantes funções na sociedade moderna é produzir homens e mulheres educados para o serviço público; 3. as escolas profissionais, como as de Direito, Medicina e Engenharia devem reconhecer que os conhecimentos sobre Governo e serviço público representam um aspecto importante, essencial mesmo, da educação profissional.

Nos Estados Unidos — nas universidades, no Governo e nas fundações — estamos principiando a seguir algumas dessas idéias. Aventuro-me à conjectura e à esperança de que se tivesse de falar sobre

êsse mesmo assunto daqui a dez anos poderia informar que as relações entre nossas escolas de Administração Pública e os demais setores de nossas universidades já seriam muito diferentes das que vigoram hoje.

No início desta exposição, declarei que examinando convosco algumas de nossas descobertas, de nossas experiências e de nossas deficiências em matéria de Administração Pública nas universidades americanas, talvez pudessem surgir idéias, intravisiões e novos caminhos, aproveitáveis em vossos respectivos ambientes, tão diversos. Tentarei sumariar os pontos que me parecem mais pertinentes. Tereis de decidir se, de fato, são de utilidade para vossos objetivos.

Primeiro, já vão longe os dias em que acreditávamos que existiam princípios científicos de administração pública, suscetíveis de aplicação generalizada. Nossa exposição às realidades do Governo durante a depressão e a Segunda Guerra Mundial mostrou-se que diretrizes de governo, política e administração pública emaranham-se de tal forma que se torna impossível isolar verdades imutáveis para tôdas as situações. Demais, as subseqüentes oportunidades que se nos ofereceram para trabalhar em outros países — outras culturas — levaram-nos a descobrir a significação que nossas próprias práticas políticas e nossos valores culturais possuem para a administração pública nos Estados Unidos. Com isto, tornamo-nos cada vez mais conscientes da necessidade de saber muito mais do que presentemente se sabe a respeito de vossos países, no que se refere às realidades governamentais, políticas e culturais. O mais importante de tudo, evidentemente, será o vosso próprio conhecimento empírico dessas realidades. É especialmente confortador que ainda êste mês se realizará, em Buenos Aires, uma conferência, sob os auspícios do Conselho de Educação Superior nas Repúblicas Americanas, tendo por tema o progresso da Ciência Política como disciplina de base empírica. Isto é vital para a Administração Pública como arte prática.

Em segundo lugar vem nossa conclusão de que a Administração Pública compreende muito mais do que um número restrito de instrumentos gerenciais, tais como orçamento, pessoal e organização, por importantes que sejam. Se, como pensam muitos de nós, a Administração Pública se identifica com os próprios processos de governo, o treinamento nessa disciplina tem ramificações que ultrapassam de muito as tendências tradicionalmente reconhecidas. Isto não quer dizer que as escolas, programas e institutos que, atualmente, ensinam aquelas matérias gerenciais como treinamento para Administração Pública, não estejam realizando importante obra. Tôda instituição, necessariamente, tem de definir seus limites de atuação. Cumpre, porém, salientar que em qualquer país, se o treinamento para o serviço público ficar restrito a ministrar conhecimentos sôbre algumas técnicas gerenciais, estar-se-á deixando de proporcionar a educação necessária à maior parte dos processos governamentais.

Isso me traz ao terceiro e último aspecto que desejava mencionar. Em tôda as nações os Governos, em última análise, terão de valer-se das universidades para se suprirem da mão-de-obra altamente treinada de que a Administração Pública de fato se compõe — engenheiros, advogados, médicos, cientistas, economistas, especialistas em política. A menos que essas pessoas especializadas recebam, como parte de sua educação, instrução sôbre as realidades política, econômica e social da sociedade a que pertencem e sôbre os papéis do Govêrno na gestão dos negócios da nação, é pouco provável que possam desempenhar sua parte no desenvolvimento nacional com eficácia e habilidade. É por isto que, nos Estados Unidos, estamos insistindo por uma nova conscientização nas universidades; que estamos esperançados de que a educação profissional possa tornar-se mais condizente com as necessidades públicas; que vislumbramos um papel mais relevante para nossas escolas e programas de Administração Pública nas universidades. É por isto que, se me fôr lícito dizê-lo, creio que os institutos, programas e escolas de Administração Pública, na América Latina, devem começar a estabelecer vinculações mais estreitas com as universidades, e que as próprias universidades devem aceitar maior soma de responsabilidades pela educação para o serviço público.

A REFORMA ADMINISTRATIVA de 1967

2.^a edição

A Fundação Getúlio Vargas traz a público a segunda edição desta eficiente e completa monografia de JOSÉ DE NAZARÉ TEIXEIRA DIAS. Elaborada especialmente para o programa de pesquisas sôbre administração pública mantido pela FGV em convênio com a Fundação Ford, *A Reforma Administrativa de 1967* tornou-se essencial ao estudo e compreensão da estrutura orgânica ora vigente no Estado brasileiro.

Nas principais livrarias do País ou pelo Reembolso Postal pedidos ao Serviço de Publicações da Fundação Getúlio Vargas, Praia de Botafogo 188 COP 29 ZC — 02 — Rio de Janeiro, GB