

## o DASP como propulsor do *managerialismo*\* no Brasil\*\*

BENEDICTO SILVA\*\*\*

O trabalhador qualificado que o mundo hodierno mais aprecia — e de que mais necessita — é o administrador profissional, a que cabe a classificação de *generalista em administração, ou experto em administração geral*.

Que vem a ser *experto em administração geral*? É um *trabalhador cerebral polivalente*, capaz de dirigir, com igual eficiência e *aisance*, qualquer grande empresa, pública ou particular: ministério, banco, universidade, companhia de aviação, serviço gráfico, comércio industrial ou comercial.

- Literalmente, *gerencialismo* seria o neologismo equivalente, em português, ao *managerialism* inglês. Semânticamente, porém, falseará a idéia. Em português, qual seria o equivalente cultural mais próximo do sentido de *managerialism*? Talvez *virtuosismo administrativo* ou *sofisticação administrativa*.
- Palestra pronunciada no dia 30 de julho de 1968, em Brasília, por ocasião das comemorações do 30.º aniversário do DASP.
- Diretor do Instituto de Documentação da FGV.

O mundo de hoje tem fome desse tipo de *trabalhador cerebral polivalente*. Nas empresas mastodônticas, mais numerosas e mais e mais complexas, ele é o Taumaturgo-Mor, o *High-Priest*, o *Dalai-Lama*. Rodeado de assessores e colocado no topo da empresa — como presidente, ministro, diretor ou superintendente, ele aciona, conduz, coordena e fertiliza o talento, a capacidade e os esforços de milhares de subordinados — profissionais diferentes e *trabalhadores produtivos* — ocupados ou em fabricar automóveis, ou em construir navios, ou em transportar passageiros e mercadorias, ou em manipular valores, ou em difundir e opulentar conhecimentos, e assim por diante.

Foi o advento das modernas empresas gigantescas que tornou implacável a necessidade do administrador profissional. A industrialização, as organizações econômicas que empregam milhares de trabalhadores, as *holding companies*, as grandes empresas públicas, como a PETROBRÁS, a Cia. Siderúrgica Nacional e a Rede Ferroviária Federal — para citar três exemplos domésticos — nabalizaram, por assim dizer, o valor da capacidade administrativa.

Trata-se de uma transformação sociológica ainda não claramente compreendida nos países subdesenvolvidos, em que somente nos últimos tempos estão surgindo, através dos *mergers* e dos consórcios, empresas de grande porte. Note-se, por exemplo, o caso recente do Banco Hipotecário e Agrícola de Minas Gerais e do Banco Mineiro da Produção, que se fundiram para se transformar no Banco do Estado de Minas Gerais; e o da União de Bancos Brasileiros, que absorveu o Banco Moreira Salles e o Banco Agrícola Mercantil. É curial que a administração central — que detém o poder de tomar decisões finais — do Banco do Estado de Minas Gerais e da União de Bancos Brasileiro, se veja a braços com problemas consideravelmente mais complexos do que os que, antes da fusão, assediavam as administrações individuais dos estabelecimentos amalgamados.

Similarmente, se se amalgamarem, amanhã, por hipótese, como às vezes se tem propalado, a VARIG, a Cruzeiro do Sul, a VASP e a SADIA numa empresa única, a AEROBRÁS, é evidente que o chefe executivo da nova entidade terá de ser um verdadeiro *ás* da administração — culto, bem informado, viajado, muito lido, detentor de alto quociente intelectual e, sobretudo, completamente familiarizado com os modernos recursos gerenciais disponíveis, desde a programação linear, até a computarização, com escala pela cibernética, pela informática e pelo recrutamento positivo.

Não se exigirá, no caso, um grande piloto ou um consumado navegador, mas um *manager* de bitola larga, digamos, um Rubem Berta elevado à terceira potência.

Ao substituir, como processo econômico, o artesanato, a industrialização deu origem às empresas gradativamente mais diversificadas na composição profissional, em que há necessidade do

trabalhador braçal, da taquígrafa, do calculista, do engenheiro, do jurista, do agente de relações públicas, do contador, do médico e de um sem número de outros generalistas e especialistas.

Os que trabalham nos complexos econômicos que são as empresas modernas se dividem em dois grupos: a) *produtores*; b) *não-produtores*. São *produtores* os que participam *diretamente* na atividade econômica distintiva da empresa. Numa usina siderúrgica, por exemplo, são *produtores* todos quantos intervêm na transformação do minério de ferro em ferro gusa, ou lingote, ou laminado. Mas, para funcionar e prosperar, uma empresa de indústria siderúrgica não pode prescindir do concurso de muitas pessoas cujas habilitações, profissões e experiências pouco ou nada influem nas operações industriais propriamente ditas. Estão nesse caso a datilógrafa, a taquígrafa, o consultor jurídico, o contador, o vendedor, o tesoureiro, etc. etc. São os chamados *não-produtores*.<sup>1</sup>

De todos os *não-produtores*, aquele que atua na esfera mais remota da operação de reduzir minério de ferro no bôjo dos altos fornos, misturá-lo com calcário e coque e com êsses ingredientes produzir ferro gusa ou lingote, é o administrador — o chefe executivo da empresa. Conseqüentemente, o chefe executivo, presidente, diretor, superintendente — é por definição um *não-produtor*.

Nas empresas pequenas, as funções dos chefes freqüentemente se assemelham às dos subordinados. Numa sapataria que empregue, digamos, quinze operários, é muito provável que o chefe também desempenhe as funções de fazer sapatos, ou pelo menos intervenha nesta ou naquela fase operacional da fabricação. Ele acumula as funções de chefe (*não-produtor*) com as de operários (*produtor*). A pequena empresa é parenta próxima do artesanato. Mas, nas empresas de envergadura média e, sobretudo, nas grandes empresas modernas, públicas ou particulares, o trabalho do chefe nunca é idêntico ao dos subordinados.

A competência profissional ou as atividades ocupacionais dos *agentes produtivos* identificam-se com as operações técnicas da empresa, entendida a expressão *operações técnicas* no sentido fayoliano. Tratando-se de uma grande fábrica de calçados, por exemplo, os *agentes produtivos* são necessariamente homens e mulheres que sabem executar as várias operações de fabricar, acondicionar e expedir calçados. Mas, a competência profissional do chefe da empresa deve ser eminentemente administrativa. Em outras palavras: o chefe não produz sapato algum; cumpre-lhe apenas evitar que os produtores neutralizem ou tumultuem os respectivos esforços. Em última análise, os chefiados produzem para os chefes. Conseqüentemente, a função dêste pode resumir-se no seguinte: nada fazer;

<sup>1</sup> TAYLOR, Frederick W. *Scientific Management*. Nova Iorque, Harper, 1947, p. 122.

impedir que os chefiados façam as coisas ao acaso; velar por que seja feito tudo quanto deva ser feito, isto é, por que o planejado seja executado.<sup>2</sup>

A distinção existente entre o trabalho do chefe e dos subordinados não é de grau, e sim de conteúdo. Repita-se: os *produtores* são encarregados de caracterizar o ramo econômico ou a atividade-fim da empresa. Numa fábrica de automóveis, produzem automóveis; numa de sapatos, produzem sapatos; arrecadam impostos num departamento de finanças; emitem pareceres num departamento jurídico e assim por diante.

O chefe é um trabalhador cerebral (*brain-worker*), isto é, encarregado daquele conjunto de atividades que não caracterizam empresa alguma, porque são comuns a todas.<sup>3</sup> A capacidade para desempenhar estas atividades, essencialmente administrativas, tem validade universal.

O atual presidente do Banco Mundial, ROBERT S. MCNAMARA, cujo virtuosismo administrativo já se vai tornando legendário, emerge como um dos exemplos mais convincentes do *manager* polivalente, disputado pelas gigantescas empresas contemporâneas.

A análise do processo administrativo moderno dera lugar, em época recente, ao surgimento do termo *Managerialismo*, proposto para descrever a ação dos *managers* de nova espécie, que arcam com a responsabilidade de dirigir as grandes empresas.<sup>4</sup>

Por sua vez, as *performances* de ROBERT S. MCNAMARA na Ford Motor Company e à frente do Ministério da Defesa dos Estados Unidos suscitaram a cunhagem de outro neologismo, que aparece nos comentários jornalísticos e nos estudos de periódicos sofisticados, como *Fortune: McNamarismo*. *McNamarismo* é sinônimo glamorizado de *Managerialismo*.<sup>5</sup>

A glorificação de MCNAMARA como protótipo dos representantes do *managerialismo* não é gratuita — foi conquistada.

Com efeito, ROBERT S. MCNAMARA passou, sem transição, nem aprendizado, em princípios de 1961, de presidente da Ford Motor Company a Ministro da Defesa dos Estados Unidos; e, em março de 1968, desse cargo para o de presidente do Banco Mundial de Reconstrução e Desenvolvimento. Geralmente se reconhece a ROBERT S. MCNAMARA o crédito de haver sido, até agora, o melhor Ministro da Defesa daquele país. Cabe-lhe, também, o mérito de haver arrancado a Ford Motor Company das tenazes de uma crise institucional e financeira, conquistando para ela o terceiro lugar

<sup>2</sup> WALTHER, Léon. *Techno-Psicologia do Trabalho Industrial*. Trad. de LOUREN-  
• FILHO. São Paulo, Melhoramentos, 1929, p. 39.

<sup>3</sup> TAYLOR, Frederick W. *Op. cit.*, p. 121.

<sup>4</sup> MASON, Edward J. The Apologetics of Managerialism. *The Journal of Business of the University of Chicago*, 31(1) 1-11, jan., 1958.

<sup>5</sup> SELIGMAN, Daniel. MacNamara's Management Revolution. *Fortune*, 72(1) 117-21, jul., 1965

entre as empresas industriais maiores dos Estados Unidos. Mas, ele não é engenheiro mecânico, nem industrial, não sabe fabricar automóveis, não é perito na arte militar, nem estrategista, nem político, nem autoridade em negócios internacionais, nem banqueiro.

Formalmente, McNAMARA poderia colocar depois de seu nome, nos cartões de visita e nos livros e artigos que publicasse, as iniciais correspondentes a seu títulos universitários, a saber: A.B., M.B.A. e LL.D. Em Português, essas iniciais significam Bacharel em Artes, Mestre em Administração de Empresas e Doutor em Leis.

Como se vê, a formação universitária e os postos ocupados indicam que McNAMARA não é especialista em coisa alguma. Pelo contrário, é um *generalista em administração*, ou, se quiserem, um *experto em administração geral*. É o *trabalhador cerebral polivalente*, que sabe administrar. *Tout court*.

Seu forte, em verdade, é a capacidade administrativa, que exercitou e exercitará com igual destreza intelectual e rendimento à frente de entidades tão díspares como a Ford Motor Company, o Ministério da Defesa e o Banco Mundial.

Os estudantes de Administração encontram, nele, o protótipo do administrador, do *manager* puro.

A *expertise* administrativa, ciência ou arte, ou amálgama de ambas, é polivalente, talvez onivalente, como tão bem o evidencia a carreira do ROBERT S. McNAMARA.

Há dois ou três lustros — aí por volta de 1955 — dar ao Brasil a categoria de *país continental* tinha sabor de achado.<sup>6</sup> Apesar de verdadeira e descritiva, a expressão soava como novidade. Tão repetida tem sido, porém, na imprensa, nos debates políticos, nas tertúlias intelectuais e até nas conversas de esquina, que, hoje, não passa de lugar comum. Mas, como ocorre com muitos lugares comuns e frases feitas, “Brasil, país continental” exprime uma verdade. Em vastidão territorial, o Brasil é um dos cinco países colossais do mundo, enfileirando-se logo após os Estados Unidos. Acontece, entretanto, que aquele país é mais vasto do que o Brasil porque compreende o Alasca, o Haváí e Pôrto Rico, além de algumas ilhas situadas no Pacífico. Sem incluir essas ex-colônias, transformadas em Estados depois da Segunda Guerra Mundial, a extensão territorial contínua dos Estados Unidos é menor do que a do Brasil. Se se lhe agregassem outro Texas, ainda continuaria menor.

Seja como fôr, o Brasil é o quarto ou o quinto país do mundo em base física. PIERRE DEFFONTAINES, uma das maiores competências mundiais em matéria de geografia, que viveu no Brasil e cujo território estudou e explorou como cientista, disse em um de seus livros que o Brasil não possui sequer uma polegada de terra

<sup>6</sup> SILVA, Benedicto A *Reforma Administrativa Brasileira. Relatório Final*. Rio de Janeiro, Imprensa Nacional, 1963, p. 156-62.

anecúmena, isto é. insusceptível de apropriação e utilização pelo homem.<sup>7</sup> Em nosso país, felizmente, não há geleiras eternas, nem picos inacessíveis; não há desertos, nem pantanais.

Em seu desenvolvimento vertiginoso, a ciência e a tecnologia prenunciam, para breve, descobertas ou invenções que poderão tornar os chapadões brasileiros (cerrados), atualmente pouco produtivos, em terras férteis, passíveis de cultivo compensador.<sup>8</sup>

Do ponto de vista populacional, contando com quase 90 milhões de habitantes, o Brasil já é o oitavo país do mundo. Prevendo-se que, em 1990, esta cifra estará duplicada, o Brasil marcha rapidamente para figurar também no quarto ou quinto lugar entre os países mais populosos.

Em suma: o Brasil ocupa lugar de crescente importância na chamada *explosão demográfica*. O continente humano de nosso País representa, hoje, 3% da população mundial, já correndo parrelhas com o do Japão e com o da Indonésia.<sup>9</sup>

Quanto aos recursos naturais, não sabemos exatamente quais são eles e a quanto montam, sobretudo no que diz respeito às riquezas jacentes no subsolo. Levando-se em conta exclusivamente a costa marítima, os rios, a fauna e a flora amazônica, os Vales do Itajaí e do Rio Doce, as famosas terras roxas de São Paulo e do Paraná, os pampas e os campos de criação de Mato Grosso e de Goiás, pode-se afirmar que o Brasil é um país bem dotado em matéria de recursos naturais.

Possuindo assim base física continental, população jovem em franca multiplicação, contando com recursos naturais, inclusive os ainda não descobertos, que não podem deixar de ser consideráveis – de que necessita este País para se tornar uma pátria desenvolvida, próspera, capaz de proporcionar a cada um de seus habitantes, se não condições de vida olímpicas, pelo menos decentes?

Encastelado no Hudson Institute, HERMAN KAHN, um NOSTRADAMUS de nova espécie, irradia para o mundo extrapolações, prospecções, previsões, prescrições, esperanças, ameaças e soluções pertinentes aos problemas do homem e da sociedade nos tempos vindouros. Ele as denomina, um tanto modestamente, *conjecturas sistemáticas*.

Seus instrumentos de trabalho não são as retortas da alquimia, nem os petrechos da magia, nem os signos do zodíaco, tão-pouco as cartas de jogar. Não é mago, nem astrólogo, nem cartomante. É um intelectual sofisticado que, além da inventividade, da imaginação e da perseverança, segue os ditames do positivismo lógico. Seus instrumentos de trabalho são teorias, leis científicas,

<sup>7</sup> DEFFONTAINES, Pierre. *Geografia Humana do Brasil*. Rio de Janeiro, Conselho Nacional de Geografia, 1940, p. 5.

<sup>8</sup> FREITAS, L. M. M. et alii. *Agricultura no Cerrado; Simpósio sobre o Cerrado*. São Paulo, A Universidade, 1963, p. 323-81.

<sup>9</sup> United Nations. *Statistical Yearbook*, 1966, Nova Iorque, U. N., 1967.

livros, revistas, relatórios, anuários estatísticos, mapas, microfilmes, fitas magnéticas, cartões perfurados etc. Se se quiser aporuguesar o neologismo inglês cunhado para designar a nova profissão(?) que está sendo criada por HERMAN KAHN, o termo será *futurologia*. Nesse caso, poderíamos chamar-lhe *futurologo*, ou *futurologista*.

É óbvio que HERMAN KAHN não mergulha solitariamente nas brumas do futuro. Pelo contrário, navega e mergulha acolitado por uma variada tripulação de assistentes: pesquisadores, analistas, matemáticos, estatísticos, economistas, econometristas, documentalistas, antropólogos sociólogos – em suma, uma plêiade de generalistas e especialistas.

O uso de computadores eletrônicos presta aos mergulhadores do futuro, ou aos *futurologos* do Hudson Institute, dois serviços extraordinários: a) a realização instantânea de cálculos que, sem esse progresso, se estenderiam por meses e anos; b) a multiplicação até ao infinito da capacidade de memorizar e trazer à tona, também instantaneamente, a informação desejada.

Segundo uma das extrapolações de HERMAN KAHN, publicada em fins de 1967 pela revista *Daedalus*, da Academia Americana de Artes e Ciências, na edição especial dedicada à especulação do que será o nosso turbulento mundo no ano 2.000, o problema da dualidade econômica (exemplos: Itália do Sul e Itália do Norte, Nordeste e São Paulo) tornar-se-á mais crítico “nos seis países mais populosos e mais subdesenvolvidos: China, Índia, Paquistão, Indonésia, Brasil e Nigéria”.

Somadas, as populações desses países representam hoje “e provavelmente continuarão a representar, no futuro, metade da população do mundo”. Trata-se de países que, embora em desenvolvimento, se encontram na fase pré-industrial (renda *per capita* igual ou inferior a 200 dólares) e, “presumivelmente, quando chegar o ano 2.000”, estarão atingindo a fase parcialmente industrial (renda *per capita* entre 200 e 600 dólares).<sup>10</sup>

Quer isso dizer que, daqui a 32 anos, ao penetrar no patamar do terceiro milênio, já com cinco séculos de existência, a contar da data de seu descobrimento, o Brasil estará transpondo os umbrais da era da industrialização parcial, com uma renda anual *per capita* de 600 dólares, menos, portanto, do que a renda atual da Venezuela (881 dólares), de Porto Rico (895 dólares) e da Argentina (616 dólares) – para citar somente países latino-americanos.<sup>11</sup>

Isso quer dizer, igualmente, que o Brasil, no ano 2.000, ainda não terá levado a melhor na luta contra o subdesenvolvimento.

<sup>10</sup> KAHN, Herman, WIENER, Anthony J. The Next Thirty-three Years: a Framework for Speculation. *Daedalus*, 716-17, summer, 1967.

<sup>11</sup> United Nations. *Yearbook of National Accounts Statistics*, 1965, Nova Iorque, U. N., 1966.

A profecia, previsão, prospecção, extrapolação ou *conjectura sistemática* de HERMAN KAHN sobre o Brasil é mais do que um vaticínio pessimista — é uma sentença de morte contra os possíveis sonhos da atual geração jovem, composta dos que, além de pensar no futuro de seu País, prescrevem soluções revolucionárias e *ritmo de Brasília* para os problemas brasileiros.

Qual o ingrediente mágico, de que carece o Brasil, para acelerar o ritmo de seu desenvolvimento econômico e social e chegar ao ano 2.000, não como país mal acabado de sair do casulo do subdesenvolvimento e apenas chegando ao pórtico da era industrial, como profetizou HERMAN KAHN, mas como país altamente industrializado?

O de que o Brasil carece para combinar seus recursos naturais, sua tremenda e expansionista força de trabalho e seu território continental é de boa administração. A administração vem a ser aquele fator decisivo, capaz de combinar os recursos de que o País já dispõe para com eles resolver os problemas coletivos, construir na faixa tropical uma civilização poderosa e elevar-se à categoria, não de grande potência militar, mas de pedaço da Terra da Promissão, em que os problemas do pão, da casa, da educação, da assistência médica, da oportunidade cultural deixarão de ser a preocupação da maioria, porque estarão resolvidos, do berço à sepultura, para todos e cada um de seus habitantes, como acontece na Suécia.

Sim, repetimos, enfaticamente, que o Brasil dispõe dos ingredientes intrínsecos para elaborar uma formidável civilização. Falta-lhe apenas capacidade administrativa abundante, variada, sofisticada, à altura da tarefa gigantesca, com a qual nos vemos a braços, de vencer a barreira do subdesenvolvimento e ingressar definitivamente no grupo dos países em marcha para a chamada era pós-industrial.

O observador cuidadoso e consciencioso, que se debruçar sobre a história administrativa do Brasil dos últimos trinta anos, não poderá deixar de identificar o DASP como o núcleo pioneiro e audacioso da formação do administrador de bitola larga, profissional e polivalente, de que o País necessita, para movimentar sua gente e seus recursos, espalhando iniciativas, obras, estradas, escolas, hospitais, museus e teatros por todo o território nacional.

Num país de dimensões gigantescas como o Brasil, somente empresas de grande envergadura estarão em condições de enfrentar a problemática do desenvolvimento. Na hora em que vemos no campo da iniciativa privada o agigantamento de empresas particulares, como os citados exemplos do Banco do Estado de Minas Gerais e da União de Bancos Brasileiros; no momento em que começam a surgir no País as grandes empresas, que ocupam milhares de empregados, é necessário que o mercado de trabalho ofereça o tipo

de trabalhador cerebral polivalente que é o administrador profissional, o *generalista em administração* ou o *experto em administração geral*.

É público e notório que o DASP, em regra, não cruzou mares calmos, nem palmilhou caminhos francos; nem sempre atravessou períodos de higidez e tranqüilidade institucionais. Pelo contrário: encontrou, as mais das vezes, mar encapelado, pedras e pedreiros no caminho: — a hostilidade quase sistemática da imprensa, a malícia dos políticos, a incompreensão dos próprios beneficiários de sua obra, que são os servidores públicos, e até a vindita dos que não lograram aprovação em seus concursos.

Essa obra, porém, a obra do DASP, trabalhosa e desenvolvida ao longo destes trinta anos, de 1938 aos nossos dias, quando analisada de perto, se alevanta como o esforço propulsor do advento desse novo tipo de administrador — do administrador de grandes consórcios, de que o Brasil necessita cada vez mais, a fim de vencer a luta contra o subdesenvolvimento.

Ao fazer-se arauto, pioneiro e guardião do sistema do mérito no serviço público, o DASP abriu de par em par as portas da administração federal, democraticamente, aos mais capazes, àqueles que, para ingressarem no funcionalismo, prescindem do pistolão ou não contam com este, mas utilizam simplesmente o talento, o preparo, a capacidade, competindo, de igual para igual, com milhares de concorrentes. A tradição de correção, limpeza e imparcialidade que o DASP criou no Brasil, relativamente aos milhares de concursos e provas de habilitação por ele realizados, produziu o milagre de dar crédito nacional ao instituto do concurso.

Com efeito, por entre os inúmeros e teimosos e persistentes ataques escritos e murmurados contra o DASP, ao longo destas três décadas, jamais voz alguma se levantou para exprobar este Órgão relativamente à moralidade e à decência de seus concursos. Alguns destes, talvez muitos, terão sido tecnicamente falhos: até hoje o DASP se preocupa mais com a pesquisa e possível mensuração dos caracteres adquiridos, ou seja, do preparo intelectual ou profissional dos candidatos, dispensando menores cuidados à investigação dos caracteres hereditários, das qualidades intrínsecas dos indivíduos, o que, à luz dos conhecimentos disponíveis da Psicologia, talvez seja uma falha.

O que nos conforta, porém, não é a perfeição técnica dos concursos realizados pelo DASP, mas o clima de moralidade que sempre prevaleceu em sua concepção e realização, de tal maneira pública e notória, que acabou por se impor à confiança do povo brasileiro, especialmente da juventude, tão desconfiada, crítica e exigente em nossos dias.

Graças a essa fidelidade inabalável ao primado do mérito como *abre-te Sésamo* da função pública, o DASP tem concorrido para opulentar tôdas as carreiras do serviço público federal, atraindo para elas boa percentagem dos talentos das novas gerações.

Quando, em 1966, LUIZ VICENTE BELFORT DE OURO PRÊTO fêz reunir em uma plaqueta intitulada *Depoimentos sôbre o DASP* as opiniões de dezenove brasileiros, na sua quase totalidade ilustres, numa tentativa patética de salvar o DASP do cutelo onisciente de ROBERTO DE OLIVEIRA CAMPOS e da *lambedeira* de J. NAZARÉ T. DIAS, eu — o menos categorizado dos opinantes — chamado a depor, declarei o seguinte:

\*Poucos sabem e raros proclamam, por exemplo, que os ases do moderno serviço diplomático brasileiro — incontestavelmente um dos melhores existentes — como (para citar apenas uma dezena, em ordem alfabética) CARLOS CALERO RODRIGUES, EDMUNDO BARBOSA DA SILVA, HÉLIO SCARABÓTOLO, HENRIQUE RODRIGUES VALE, JOSÉ DE SETTE CÂMARA, J. A. DE ARAÚJO CASTRO, M. PIO CORRÊA, MIGUEL OSÓRIO DE ALMEIDA, SÉRGIO FRAZÃO e WAGNER PIMENTA BUENO, foram recrutados, selecionados e postos na carreira pelo DASP. Poucos se lembram de que os ases de nossa vanguarda administrativa — os grandes técnicos de administração do Brasil — como o saudoso ALFREDO NASSER, A. FONSECA PIMENTEL, BELMIRO SIQUEIRA, CLEANTHO DE PAIVA LEITE, FELINTO EPITÁCIO MAIA, J. CATUNDA DE ARAÚJO, JORGE OSCAR DE MELLO FLÔRES, MARCOS BOTELHO, NEWTON CORRÊA RAMALHO e TOMÁS DE VILANOVA MONTEIRO LOPES — para citar apenas outra dezena, também em ordem alfabética — foram atraídos para o serviço federal pelo DASP, e vários dêles treinados pelo DASP”.<sup>12</sup>

Dentre os dispositivos que o DASP utilizou para criar no Brasil ambiente propício à floração do administrador público, ocupa lugar de relêvo a *Revista do Serviço Público*, cujo primeiro número circulou em novembro de 1937 e que apesar dos períodos de crise por que tem passado, nada obstante os avanços e recuos que se verificam em sua história, desempenhou, assim como ainda desempenha, papel extraordinário na difusão de idéias novas sôbre a administração científica e suas variadas ramificações.

Não conheço, em país latino-americano, outro órgão que tenha desempenhado papel mais penetrante e mais extenso de expansão da cultura técnica do que a *Revista do Serviço Público*. Seu renascimento, que agora nos é auspiciosamente anunciado, desperta nos crentes, como eu, a esperança do advento de uma verdadeira *renascença administrativa* no Brasil.

O Serviço de Documentação do DASP, que surgiu com audacioso pioneirismo no serviço público federal, igualmente tem

<sup>12</sup> *Depoimentos sôbre o DASP*. Serviço de Documentação, 1966, p. 74.

desempenhado função difícil de ser avaliada, em sua extensão em suas repercussões, como centro de elaboração e difusão de instrumentos de cultura.

Segundo dados por mim levantados há cinco anos, o Serviço de Documentação do DASP já havia dado à estampa, entre livros, folhetos, separatas e monografias, até 1963, 859 publicações, perfazendo 93 mil páginas e mais de 3 milhões de exemplares — publicações de que se têm valido, gratuitamente, para estudo, consulta e orientação, milhares de servidores da União, dos Estados, dos Municípios, das Autarquias, das sociedades mistas, das empresas públicas e das empresas particulares. Essa contribuição teve impacto formidável na expansão da cultura técnica brasileira.

Os cursos de administração, mais tarde transformados em Escola de Serviço Público, representam outro fator a que o DASP recorreu para ampliar e intensificar o conjunto de estímulos necessários à atração da juventude brasileira para a emergente profissão de administração.

Franqueando-a a candidatos a concursos e a servidores em atividade, havendo ministrado, em 30 anos, centenas e centenas de cursos a mais de cem mil estudantes, o DASP contribuiu poderosamente para a criação da carreira, hoje consolidada, de administrador profissional, cujo prestígio pode ser avaliado pela disputa de seus titulares por parte das empresas públicas e particulares. Pode asseverar-se, sem medo de errar, que nenhuma profissão nova está prosperando mais rapidamente no Brasil do que a de administrador.

Sempre imaginativo, sempre estimulado pelo propósito de abrir na cultura brasileira, de tradições européias, uma clareira cada vez mais ampla e confortável para as modernas técnicas administrativas, o DASP recorreu de maneira sistemática, em seu período áureo, à iniciativa de mandar grupos de servidores do Governo Federal a países estrangeiros, notadamente aos Estados Unidos, em busca de conhecimentos novos, de aperfeiçoamento.

Graças às centenas, talvez milhares de funcionários que usufruíram as vantagens do programa de treinamento no estrangeiro, as resistências de rotina e as barreiras das tradições arcaicas começaram a ser desmoralizadas e estão sendo removidas pelo impacto das idéias novas.

Em 1938, a expressão *administração de pessoal* soava como novidade nas esferas administrativas do Brasil. Em 1952, aquilo a que hoje se chama *relações públicas* mal aportava às plagas culturais do Brasil, com tôdas as características de algo miraculoso e nôvo, de que apenas alguns iniciados tinham notícias, e ainda assim vagas.

As viagens de estudo e observação ao estrangeiro, especialmente aos Estados Unidos, instituídas e propagadas pelo DASP e depois patrocinadas igualmente por tantas outras organizações do

serviço público federal, estadual e municipal, desempenharam sem dúvida parte considerável na criação de um núcleo de conhecimentos e de um fundo de experiência administrativa, que, nesta matéria, impulsionaram o Brasil para a vanguarda dos países latino-americanos.

Estamos hoje reunidos aqui para testemunhar o renascimento de outro dispositivo, de que o DASP se valeu, frutiferamente, para o mesmo fim de propagar os modernos conhecimentos da arte e ciência da administração: os concursos de monografias.

Graças a esse incentivo, pôde o DASP exercer, desde os primeiros anos de sua existência, vigoroso chamariz sôbre jovens ambiciosos, do serviço público ou não, e atraí-los para o estudo e a meditação dos conhecimentos e experiências que constituem a chamada ciência administrativa.

É muito auspicioso, sem dúvida, a data de hoje, em que o DASP renovado, reciclado, comemora a passagem do seu 30.º aniversário, incluindo nos festejos, como ponto alto, a primeira reunião da comissão constituída para examinar e julgar o Concurso de Monografias de 1968, agora lançado em moldes muito mais corajosos do que os de antanho.

Ser-nos-ia fácil enumerar e comentar, citando algarismos e fatos, testemunhos e pronunciamentos, a longa fôlha de serviços prestados à cultura técnico-administrativa do Brasil pelo DASP. Os estudiosos isentos e os historiadores não terão dificuldades para minerar, na literatura oficial dêstes últimos trinta anos, as provas inconcussas de presença construtiva e militante do DASP, sempre engajado na missão de formar e aperfeiçoar os administradores de longo curso de que um País com a problemática do Brasil não pode prescindir.

Formulamos aqui, pois, os mais fervorosos augúrios para que o DASP que, ao comemorar seu 30.º aniversário de existência, pode exhibir tamanho acervo de serviços legítimos, prossiga sua trajetória fecundante e, ao comemorar, no ano 2038, o primeiro centenário, sua obra, — sempre fecunda e vanguardista — esteja biblicamente multiplicada por setenta vêzes sete.