A SELECÇÃO DO PESSOAL

PARA

FUNÇÕES DE CHEFIA

POR

AURELIANO FELISMINO

IMPRENSA NACIONAL DE LISBOA
1957

Palavras proferidas, em 14 de Março de 1957,
na abertura do 1.º seminário para preparação de chefes
da Direcção-Geral da Contabilidade Pública

Aspecto parcial da assistência, constituída por chefes e candidatos a chefes da Direcção-Geral da Contabilidade Pública

A selecção do pessoal para funções de chefia

I — Porque escolhemos a orgânica dos seminários

MEUS SENHORES:

1. *Quis dar certa solenidade à abertura do 1.º seminário para a preparação de chefes de secção da Direcção-Geral da Contabilidade Pública. Sou avesso a exteriorizações espectaculares e à adopção de termos ou locuções bombásticos, invólucros brilhantes que nem sempre estão de harmonia com o conteúdo da actuação que titulam.*

As trocas de impressões, as conferências e os congressos são modernamente conhecidos por designações novas: os «simpósios», as «round--tables», *os «colóquios», os «seminários», constituem terminologia sedutora para chamar, frequentes vezes, nomes diferentes às mesmas coisas.*

Porque adoptámos os «seminários», e não, como até aqui, simples cursos ou palestras?

Para me justificar, vou repetir-me um pouco.

Vou tornar a dizer o que já tenho dito, mas que não posso, não devo deixar de continuar a dizer.

O problema das chefias reveste-se de tantas dificuldades, tem tantos aspectos subjectivos, que a doutrinação tem de ser persistente, tem de ser recordada constantemente, embora sem a esperança de encontrar receptividade em todos os chefes, mas com a ambição de contar um número, talvez reduzido, no espírito do qual tenham eco as palavras sinceramente sentidas que escrevo.

Um só que encontrasse, que me compreendesse, que sentisse, *e valeria a pena todo este trabalho.*

2. *Como sabem, para as categorias de execução tenho seguido a orientação que passo a esquematizar:*

a) *Lições impressas fornecidas gratuitamente a todos. Eliminaram-se as perdas de tempo das buscas e da elaboração de apontamentos feitos pelos candidatos, dentro das horas de expediente ordinário. Para os autores das lições, já com o seu ciclo de concursos terminado, também se vê a vantagem de não se desactualizarem, pois periòdicamente são obrigados a transmitir ao corpo de funcionários a sua experiência e os seus conhecimentos. Por outro lado, é indubitável que as lições preparadas por chefes têm uma estrutura e uma substância incomparàvelmente melhores do que as que são elaboradas pelos candidatos;*

b) *Estudadas as lições, seguem-se cursos práticos e discussão de temas, aqueles e esta orientados pelos chefes autores das lições;*

c) *Impressões confidenciais fornecidas pelo director de curso sobre o aproveitamento de cada um dos candidatos. Estas impressões e as informações do serviço por parte dos chefes de repartição servem de elemento correctivo da valorização dos concursos de provas públicas.*

Esta actuação, que se tem mostrado eficiente para o escalonamento de valores dentro da mais rigorosa justiça, considera-se de seguir só em relação ao pessoal de execução. Desta forma, persiste no meu espírito a ideia de que só até primeiro-oficial o funcionário deve frequentar cursos e ser orientado de perto. O lugar de primeiro-oficial e a garantia, na fieira apertada dos concursos, de que o funcionário sabe toda a matéria da execução, obtendo, assim, como tenho dito, a maioridade profissional.

O opositor aos concursos para chefes de secção deve, em meu entender, ser entregue um pouco a si mesmo, para desta maneira se avaliar, pelo menos, das suas qualidades de iniciativa e de organização.

3. *Definido já, noutra ocasião, o âmbito do programa — que consta quase exclusivamente de matéria especulativa —, pensou-se desta vez organizar um seminário para os candidatos aos lugares de chefes de secção.*

E escolheu-se o termo «seminário» porque a acepção que se lhe está a dar no campo técnico e científico é a de reuniões sucessivas de indivíduos com a mesma formação e preparação para uma troca de impressões e discussão de temas de interesse comum, tudo em ordem a obter-se maior valorização dos componentes do seminário.

Aqui está a razão por que adoptámos o seminário. Mais adiante diremos como vai funcionar.

II — Temos de doutrinar e formar o pessoal

4. *Julgo que, profissionalmente, tenho muitas preocupações e bastante que fazer. Pelo menos, as minhas horas estão absorvidas e faço um esforço enorme para encontrar tempo para me ocupar destes problemas do pessoal, que muitos consideram acessórios, mas que eu entendo que devem constituir o primeiro problema do dirigente. O novel funcionário vem-nos da escola ao despontar da vida, com um pouco de cultura geral, nenhuma experiência e, muitas vezes, com uma noção do Estado pouco mais ou menos assim: patrão abstracto; ordenado pequeno, mas certo; pouco que fazer. Diz, normalmente, aos seus amigos: arranjei «tacho».*

Quantos interesses colectivos não se põem nas mãos destes jovens, que, se não se doutrinarem, se não se trabalharem, se não se formarem, serão agentes do Estado cheios de defeitos, a desprestigiarem a função, a darem, através da sua acção, razão ao «dize tu, direi eu» do público, que paga para ter bons funcionários! A culpa cabe, principalmente, ao dirigente.

5. *Que tenho procurado fazer para cumprir o que considero o meu primeiro dever?*

Quanto à preparação e orientação dos opositores aos concursos da Direcção-Geral a meu cargo, tenho adoptado, durante certos períodos de tempo, as palestras, as lições escritas e os cursos regidos por funcionários mais experientes e sabedores.

Permanentemente, tenho procurado levar à ponderação de todos os casos dignos de interesse que passam pela Direcção-Geral e que respeitam a cada ou ao conjunto das repartições. Faço-o através de circulares que, propositadamente, apelidei de «pedagógicas». Desejei eliminar, assim, a especialização excessiva e facultar a todos os funcionários o mesmo número de elementos, colocando-os nos

concursos com as mesmas possibilidades quanto a fontes de consulta ou de investigação.

Experimentei um procedimento que julgo inédito: no recrutamento de aspirantes (efectuado, por concurso, entre elementos estranhos à Direcção-Geral), passei a fornecer gratuitamente a todos os cidadãos, nas condições legais de concorrerem, as lições, o esclarecimento das dúvidas, os conselhos e a palavra animadora, tão necessária a quem deseja começar a ganhar a sua vida. Faz parte do programa de aspirantes, por mim redigido há quase treze anos, o seguinte ponto: «Significado moral e profissional da declaração de compromisso de honra, inserta no diploma de funções públicas».

Pretendi que logo no início da carreira o jovem candidato aprovado prestasse o compromisso de honra, não mecânicamente, como quem cumpre uma mera formalidade, mas sim com toda a consciência, tanto quanto possível com o seu mundo interior a apreender um princípio basilar de ética profissional, procurando fazê-lo sentir *o alto papel que vai desempenhar, em face dos interesses colectivos, em cuja resolução passa a colaborar.*

Formar pessoal; colocar todas as unidades em igualdade de circunstâncias, quanto aos elementos de estudo e consulta; fomentar a lealdade; tornar aberto, com idêntico adestramento profissional, o campo elevado da luta dos concursos, ficando só a pesar as qualidades dos opositores que são uma dação de Deus; tornar tudo acessível aos estudiosos, sejam de dentro, sejam de fora, coligindo, comentando, esclarecendo, divulgando as matérias que interessam ao desempenho da nossa profissão; rasgar a cortina espessa que encobria os conhecimentos tão necessários ao bom desempenho da nossa importante missão e substituí-la por cristal que só será embaciado à míngua, não de vontade de acertar, mas de méritos pessoais — para tudo isto tenho canalizado o melhor do meu esforço.

6. *Entendo, meus senhores, que a cortina que encobria os nossos conhecimentos criava um falso prestígio, porque tornava difícil o que não tem dificuldades. No nosso meio, na nossa Direcção-Geral, a «caixinha» (defesa natural, humana, mas egoísta, dos opositores aos concursos) servia uns e prejudicava outros; no meio exterior, perante as dificuldades só provocadas pela falta de divulgação, um organismo importante do sector do Estado semeava ratoeiras de ordem doutrinária, porque se exigia que os serviços seguissem ca-*

minhos, sem se lhes fornecer o roteiro; se o Estado tivesse, para a eficiência do serviço, de recrutar elementos externos, impossível, porque só nós poderíamos pronunciar a fórmula mágica do «Abre-te, Sésamo!».

Cada um de nós tem um papel importante a desempenhar. A duração da nossa vida profissional é curta, se a compararmos à vida do Departamento, que se presume eterna. E, sendo assim, cada um de nós não conta, porque só conta a vida do Departamento. Nenhum de nós é insubstituível. O Departamento tem de estar preparado, para manter a sua eficiência, para a aumentar mesmo. Interessa só a nossa Direcção-Geral — bandeira que se desfralda simbòlicamente, por representar um corpo único, coeso, uma equipa, cujo espírito e compreensão de todos, nos momentos difíceis e trabalhosos, me têm ajudado a formar.

7. *O Departamento, pois, tem de estar preparado para que as unidades se vão substituindo, silenciosamente, sem se* sentir, *no conjunto, a substituição. Isso é importante nas chefias, num Departamento como a Direcção-Geral da Contabilidade Pública, em que há trinta e oito chefes de secção e treze chefes de repartição. O Departamento tem de estar preparado para as chefias assumirem o comando parcelar, sem se esquecerem de que fazem parte dum todo que exige movimentos sincrónicos, para a execução não ser perturbada e a linha de rumo da Direcção-Geral não sofrer desvios.*

O director-geral deve procurar ter o Departamento bem afinado, com o corpo de chefias bem doutrinado e com o pensamento profissional comum, para poder ceder o comando em qualquer momento, para poder ser substituído por outro, sempre sem contarem os homens, mas só a função, sòmente o Departamento que faz parte da orgânica do Estado e para prestígio do qual os esforços de todos devem ser encaminhados.

III — Como vai funcionar o seminário

8. *Para facilitar a troca de impressões e a discussão entre os candidatos que constituirão o seminário, o Gabinete de Estudos preparou dois temas:*

a) *Um, o do rendimento médio do pessoal, para que se infiltre e permaneça no subconsciente dos futuros chefes o pensamento de que para se distribuir com equidade o trabalho é preciso medi-lo duma*

maneira geral e depois saber, dentro do número geral obtido, qual a quantidade que cada unidade deve executar nas horas de expediente ordinário. Tudo se pode avaliar, mesmo a elaboração dum estudo, desde que se anote o momento em que o trabalho se inicia e se apontem as horas utilizadas até o mesmo estar finalizado, com ligeiros apontamentos sobre as dificuldades que surgiram. Esta prática revelaria quanto custava ao Estado o estudo ou a informação. Além disto, era mais real o conceito que se podia formar dos funcionários relatores. Quantas vezes um estudo, por pressão de quem manda, é feito em pouco tempo! E quem o aprecia fica com má impressão, em face das deficiências do relator. Outro estudo, levado a efeito sem a mesma pressão de tempo, por funcionário diferente, aparece completo, bem feito; e, como quem o aprecia desconhece o número de horas que para tanto foram gastas, fica com melhor impressão deste último funcionário. Se os estudos e as informações tivessem uma nota das horas neles gastas, a impressão corrigia-se, porquanto, o primeiro, embora deficiente, tinha custado mais barato ao Estado, isto sem prejuízo de se averiguar se quem tinha feito em curto prazo um trabalho não estaria apto a fazê-lo melhor se lhe tivessem dado mais tempo;

b) *O segundo tema, que está publicado para a mesma finalidade, é o da organização das secções e do* contrôle *do trabalho. Tenho reparado — e ainda recentemente aconteceu mais um caso — que alguns processos ficam esquecidos nas gavetas, sem que os chefes, por falta de elementos de* contrôle, *saibam da ocorrência. Impossível, sem sanções fortes, continuar a manter este estado de coisas, que, por si só, constitui reconhecimento de falta de organização. Desta maneira, todos ficávamos ao sabor da diligência posta no trabalho pelos funcionários. Estes, dominariam os chefes. Um chefe sem espírito de organização não é um chefe e não pode ser chefe.*

Serão, pois, estes os dois trabalhos basilares, em cuja discussão tomarão parte todos os opositores.

9. *Entretanto, convidaram-se, também, os concorrentes a apresentar o desenvolvimento dos temas constantes do programa (anexo* I*).*

Quinze primeiros-oficiais relataram os seus estudos.

O seminário, neste sector de trabalhos, funcionará da seguinte forma:

a) *Os quinze candidatos que apresentaram os seus trabalhos formarão cinco equipas de três unidades, cada uma das quais será encar-*

regada de aperfeiçoar um ou mais pontos do programa, com base nos estudos já feitos. À sorte, um dos três primeiros-oficiais de cada equipa será o relator;

b) *Quando cada equipa tiver o seu trabalho terminado, o mesmo será lido perante os quinze candidatos. Lerá o trabalho um dos dois restantes componentes de cada equipa, designado à sorte;*

c) *Após a leitura de cada trabalho, qualquer dos quinze candidatos poderá apresentar objecções;*

d) *O comentário geral, em ordem ao aperfeiçoamento dos trabalhos, será feito por um chefe;*

e) *O terceiro elemento da equipa introduzirá no relato os aperfeiçoamentos que se reconhecerem úteis;*

f) *Todos os trabalhos que saírem das equipas, com indicação dos nomes que as constituem,* serão publicados, após a realização dos concursos.

10. *Levar-se-ão ainda a efeito algumas palestras (anexo* I*), insistindo-se em questões que envolvam a formação de chefes e a ética profissional. A estas palestras poderão assistir todos os funcionários desta Direcção-Geral e serão publicadas, se possível, antes da realização dos concursos.*

11. *A todas as actividades do seminário procurará assistir o Director-Geral ou o seu Adjunto.*

IV — **O objectivo a atingir**

12. *Vamos ver qual será o resultado desta tentativa. O seu objectivo é, especialmente, descobrir, através do contacto directo com os candidatos, os que revelam as qualidades que não se devem prescindir num chefe, tais como, entre outras: iniciativa; imaginação criadora; vincado espírito de organização; serenidade ao encarar um problema; vocação de comando humano, isto é, saber lidar com os homens, olhando as unidades de trabalho mais como colaboradores e amigos do que como subordinados; espírito pedagógico, por forma a atenuar ou eliminar os defeitos e a desenvolver as qualidades dos funcionários que trabalharem sob as suas ordens.*

V — Uma inovação nas informações de serviço

13. *As informações de serviço dedicar-se-á especial atenção. Vai-se alterar a prática seguida até agora.*

Efectivamente, ao analisarem-se as informações escritas dos Srs. Chefes de Repartição, sobre o mérito revelado no trabalho pelos candidatos, o júri vê-se embaraçado em as valorizar de diferente maneira, porque, adjectivo a mais, adjectivo a menos, as informações tornam-se semelhantes. Recordo-me de que, há mais de dez anos, numa repartição que apresentou sete ou oito candidatos a um concurso, com valor nìtidamente diferenciado, diferença até pùblicamente reconhecida, o chefe de repartição prestou sobre todos informações rigorosamente iguais, *para não ferir susceptibilidades . . . Quando o conceito de justiça é este, quando se deseja, desta forma, estimular, tudo está errado. Lutaremos por encontrar um caminho que nos permita ser mais equitativos e, sem prejuízo da amizade que todos merecem, fazer justiça apenas segundo o mérito de cada um.*

O sistema será o seguinte:

14. *As informações terão, para cada resposta ao questionário que se apresentar aos Srs. Chefes de Repartição, uma valorização. As qualidades de chefia reveladas em primeiros-oficiais terão também a sua valorização (anexo* II*).*

15. *Não se pense que uma informação tem necessàriamente de revelar uma impressão expressa por palavras. Lembremo-nos de que o candidato, na parte oral, está cerca de uma hora diante dum júri e que a impressão que ele deixa se exprime por um número. Isso é assim, porque no subconsciente de quem interroga e de quem ouve surge um número de valorização. Nestes actos, como estamos habituados a valorizar por números as provas, já não estranhamos. Então, só há que modificar a rotina.*

O chefe, em contacto diário com os funcionários, forma, com certeza, uma impressão pessoal de cada um, e, sendo assim, pode traduzir o que se perguntar, por um número.

O que deve é ter a coragem de classificar só tendo em conta a justiça, e sempre com o alto pensamento de que os melhores têm jus a ela. Todos são boas pessoas. Ninguém deve mostrar susceptibilidades por se procurar fazer justiça.

Para harmonizar, tanto quanto possível, o critério das classificações das informações de serviço — o critério varia, às vezes, de chefe para chefe de repartição —, a nota final será dada pela Direcção-Geral.

VI — O recrutamento de chefes exige, neste momento, especiais cuidados

16. *O recrutamento de chefes de secção exige, neste momento, especiais cuidados:*

1.º Porque a administração pública está a tornar-se cada vez mais complexa;

2.º Porque os actuais detentores dos lugares de comando da Direcção-Geral da Contabilidade Pública, dentro de dez a quinze anos, irão abandonando as funções e é preciso ter valores preparados para os substituir;

3.º Porque a Direcção-Geral precisa dum ajustamento às novas necessidades e o menos importante é gizar um diploma; o que embaraça é encontrar homens para ocupar, possìvelmente, novos lugares; homens encontram-se; mas é preciso encontrar homens à altura de ocuparem os lugares;

4.º Porque a Direcção-Geral tem absoluta necessidade de ter o seu quadro adestrado, com perfeita receptividade às inovações da doutrina — veja-se que o nosso ramo de conhecimentos está em constante evolução —, com chefes que têm de ser dinâmicos, sem se agarrarem em demasia ao que é, *por terem de trabalhar e colaborar* no que deve ser;

5.º Porque a posição dos chefes, alcançada por concursos, não é cómoda; é, antes, das mais trabalhosas; o aumento de remuneração que se obtém talvez não compense o esforço que se lhes exige.

Só indivíduos com vocação, *com espírito de sacrifício, que sintam a alta missão que vão desempenhar, é que deverão desejar ascender a chefes. Os indivíduos que encaram o lugar como termo da carreira, acomodatìciamente, olhando só para a sua situação pessoal, com o pensamento de que os outros se governem e de que o que é preciso*

é tratar de si, dizendo, num encolher de ombros, que quem vier que faça melhor, se entender — esses indivíduos são deletérios, porque entravam a evolução, e, com todas as nossas forças, os que a prática assim revelar serão por nós postos em foco, para eliminarmos o seu negativismo, chamando-os ao verdadeiro caminho. Se não quiserem reagir, terão de ser desviados para outro rumo, por absoluta necessidade de serviço.

17. *Vamos, portanto, fazer, com justiça, rigorosa selecção. O corpo de chefia vai ser chamado a colaborar em muitos problemas novos. Há que doutrinar — e são os chefes que me hão-de auxiliar nessa árdua tarefa — quanto aos novos conceitos que a evolução dos conhecimentos vai fazendo surgir; quanto às modificações que o balanço do Estado exigir; quanto às adaptações à mecanização; quanto à nova classificação de receitas e despesas; quanto à formação duma maleabilidade técnica que, respeitando o rigor — sem o qual a contabilidade não é contabilidade —, tenha, no entanto, percepção para encarar o problema em primeiro lugar, adaptando-se sempre a nossa acção à sua resolução, que é o que tem primordial interesse para o País.*

VII — **Temos de ter tempo para estudar e reflectir**

18. *Dir-me-ão: Nós estamos sobrecarregadíssimos! E pessoal? E pessoal para ficarmos com tempo para estudar, para reflectir, para simplificar, para levar a efeito, em resumo, a tarefa que nos é recomendada?*

Sim, não fugiremos a estes aspectos, porque não podemos fazer milagres. Olhando o futuro, olhando às inovações, temos de nos aliviar de tarefas secundárias, para ficarmos com tempo para nos determos no que é principal.

VIII — **As necessidades da Direcção-Geral**

19. *Qual a evolução do nosso quadro?*

Em 1930 *— há vinte e sete anos — tínhamos, no quadro, 258 unidades no pessoal maior e 35 no pessoal menor. Mantiveram-se as mesmas unidades em 1934, quando foram extintas as diuturnidades (Decreto n.º 23 698, de 24 de Março de 1934).*

Assim vivemos até 1943, em que, pelo Decreto-Lei n.º 32 886, de 30 de Junho, criando o lugar de Adjunto do Director-Geral, se aumentou o quadro do pessoal maior com um número de unidades que, pràticamente, já estavam ao serviço, oriundas doutros sectores do Estado.

Em Dezembro de 1944, pelo Decreto-Lei n.º 34 333, criou-se a Repartição Central, por causa dum novo problema afecto à Direcção-Geral: o do abono de família. Mais 27 unidades para tanto no pessoal maior, 3 dactilógrafos e mais 3 unidades no pessoal menor.

Finalmente, em Dezembro de 1946, em virtude de se haver criado o Ministério das Comunicações e de dotar, não só a nova 12.ª Repartição, mas também para fazer face às necessidades mais prementes, mais 23 unidades foram adicionadas ao pessoal maior, mais 23 unidades de dactilógrafos foram criadas (embora já existissem em regime de requisição ao Comissariado do Desemprego) e mais 6 unidades do pessoal menor.

Tudo se pode ver pelo anexo III.

Em resumo, desde há vinte e sete anos, o quadro desta Direcção-Geral teve a seguinte evolução:

a) No pessoal maior:

De 258 unidades, em 1930, passou para 328, em 1957:

Mais 70 unidades.

b) No pessoal auxiliar:

26 dactilógrafos, categoria que não existia em 1930, sendo o trabalho executado pelo pessoal de carteira, que assim se dispersava;

c) No pessoal menor:

De 35 unidades, em 1930, passou para 44, em 1957:

Mais 9 unidades.

Esta modestíssima evolução do pessoal não acompanhou o aumento do trabalho normal, pois, em grande parte, destinou-se a tarefas novas, como a do abono de família, e à nova repartição junto do Ministério das Comunicações. Pelo recrutamento de dactilógrafos aliviou-se o pessoal de execução; e diz-se «aliviou-se», porque nalgumas

repartições o pessoal ainda continua desviado para trabalhos desta natureza. 26 dactilógrafos é pouco, se verificarmos que em 1955 os serviços da Direcção-Geral, só de trabalhos comuns, dactilografaram: 124 052 ofícios, 7065 pareceres, 2600 informações, cerca de 15 000 guias e certidões, 48 236 relações de desconto, 181 diplomas e 114 circulares, além de relatórios, memoriais, mapas de contas e de inventário, recenseamento eleitoral, etc.

Tudo se vê, em pormenor, no anexo IV.

20. Sei hoje *que tenho o pessoal sobrecarregado, conforme o revelou o estudo do rendimento médio, estudo que, embora ainda precário, resolvi publicar. A simplificação dos serviços, a eliminação de operações repetidas através de centralização (diplomas de abertura de créditos, de despesas de anos findos, de emissão de circulares, etc.), a normalização do expediente corrente, a uniformização dos impressos e a substituição, lenta embora, por outro melhor, de algum pessoal que, antes de 1930, tinha sido recrutado sem concurso, foram os principais factores que nos permitiram suportar o trabalho de ano para ano mais volumoso, do que dão fiel testemunho os relatórios que, de há nove anos a esta parte, a Direcção-Geral faz anualmente publicar.*

21. *O meu estado de espírito no reconhecimento da necessidade instante de pessoal poderia ser demonstrado pelos seguintes números:*

Em 1930–1931 o total da despesa do Orçamento somou

2 098 000 contos

distribuídos por 509 serviços do Estado (anexo V*).*

Em 1956 o total da despesa do Orçamento somou

7 671 000 contos

distribuídos por 668 serviços do Estado (anexo VI*).*

Podemos citar números ainda mais harmónicos:

Em 1930–1931, do total da despesa — 2 098 000 contos —, apenas 198 500 contos pertenciam à extraordinária, que estava inscrita em três Ministérios.

Em 1956, do total da despesa — 7 671 000 contos —, 1 854 000 contos estavam afectos à despesa extraordinária, distribuída por todos

os Ministérios, com exclusão do da Justiça e do dos Negócios Estrangeiros.

Para justificar mais vincadamente o crescente aumento de serviço, referirei ainda que o número de dotações por que se distribuía o global do Orçamento em 1930–1931 foi de um pouco mais de 6700; em 1956, de 9600. Estes dois números, por si só, são uma fonte de raciocínios. Eles revelam o aumento real do serviço, porque cada dotação nova traz consigo a folha, a requisição, o saque ou o título, a conta corrente, o processo, o recibo, a verificação da legitimidade de despesa . . .

22. *O quadro que segue dá-nos uma visão de conjunto e permite-nos destacar as percentagens resultantes da comparação entre os números de 1930–1931 e 1956:*

	1930–1931	1956	Percentagem
Total da despesa	2 098 000 contos	7 671 000 contos	266
Número de serviços	509	688	31
Despesa extraordinária	198 500 contos	1 854 000 contos	834
Número de dotações	6 700	9 600	43
Número de unidades de pessoal na Direcção-Geral (incluindo pessoal auxiliar e menor)	293	398	35
Abatendo o pessoal do abono de família (30 unidades) e o resultante da criação da 12.ª Repartição (6) (só o resultante da separação do Serviço das Obras Públicas)	293	362	23

Vê-se, assim, que o total da despesa subiu 266 por cento; o número de serviços, 31 por cento; a despesa extraordinária — que merece, por parte da Contabilidade Pública, cuidados especiais —, 834 por cento; o número de dotações, 43 por cento; enquanto o pessoal para todo este acréscimo de trabalho só aumentou de 23 por cento.

23. *É claro que se tem simplificado a técnica e tem sido possível, por forma exemplar, apresentar os trabalhos a tempo e horas, antecipando mesmo prazos, como tem acontecido com o Orçamento e a Conta.*

No estudo a que se procedeu do rendimento médio de cada unidade de trabalho da nossa Direcção-Geral, entrando em consideração com as faltas dadas pelos funcionários, os rendimentos diários apurados variam entre 4 horas e 36 minutos e 7 horas e 11 minutos.

Contou-se apenas com o trabalho comum que se pôde medir; mesmo assim, chegou-se àquela conclusão, embora precária, como já se disse. Se não esquecermos o apreciável número de afazeres que não foram considerados (a localização de um erro, um esclarecimento telefónico, a compilação de elementos que se determinam, etc.), o rendimento é superior. E deve ter-se em conta que, em trabalho intelectual, o ser humano não dá, como uma máquina afinada, um rendimento uniforme, pois seria utopia exigir, dentro das seis horas de expediente ordinário, o mesmo ritmo de trabalho.

24. *O desejo que tenho de recrutar* chefes, *principalmente com qualidades de chefes, não me faz esquecer das dificuldades com que lutamos para nos desembaraçarmos dos papéis que diàriamente caem sobre as nossas bancas de trabalho.*

Também se sabe que para ter a máquina preparada, garantindo a produção actual, e olhando ao futuro, é preciso fazer uns ajustamentos e ter mais unidades de pessoal.

Em certos períodos do ano trabalhamos em tamanha extensão que se tem de atrasar a Conta para valer à liquidação. Depois tem de se pôr a Conta em dia, sob a pressão de prazos, em horas extraordinárias. Mal refeitos dos trabalhos da Conta, aparece a coordenação do Orçamento, e durante os dois últimos meses do ano trabalha-se pela noite fora. Carrego, efectivamente, um pouco no acelerador, mas todos sabem que sou o primeiro a reconhecer que estamos a trabalhar em grande extensão.

A minha maior preocupação é a de formar uma mentalidade de trabalho sério, reflectido, e por forma alguma desejo que se crie no pessoal de execução a ideia de que o que é preciso é despachar papéis, esquecendo o pormenor, tão importante em contabilidade pública.

Estou convencido de que superiormente se reconhece o nosso esforço e que, quando for oportuno, se hão-de dar os meios para resolver os nossos problemas.

IX — **As dificuldades da Direcção-Geral**

25. *A Direcção-Geral conhece bem as dificuldades em que se trabalha nas suas repartições e sabe perfeitamente distinguir entre o que se passa numas e noutras.*

Se confrontarmos, por exemplo, o trabalho que está afecto, actualmente, à 2.ª Repartição com o que devem produzir as Repartições da Contabilidade junto dos Ministérios do Ultramar, dos Negócios Estrangeiros e das Comunicações, verificaremos imediatamente que é quase impossível realizar-se trabalho perfeito na 2.ª Repartição.

Só por si, a execução do orçamento suplementar da Defesa dá preocupações bastantes para ocupar uma equipa de funcionários.

A secção da Conta, que inclui a parte das Corporações, com a boa vontade e capacidade de trabalho do respectivo chefe, tem corrido bem, mas — porque não dizê-lo? — com um bocado de sorte.

O Ministério das Corporações está a desenvolver a sua acção, e tudo parece aconselhar a que se tenha a máquina da Contabilidade montada para responder prontamente e na devida oportunidade ao que dela se espera.

26. *Outro problema difícil está no serviço da Intendência-Geral do Orçamento.*

Criado em 1929, ficou transitòriamente afecto a esta Direcção-Geral. Funciona junto do Gabinete do Director-Geral. O estudo e informação das propostas de alteração ao Orçamento; a elaboração de diplomas; a análise de orçamentos privativos; a centralização e estudo dos problemas ligados à classificação orçamental; o encaminhar de problemas que diàriamente ocorrem no Gabinete do Director-Geral, exigem, por parte de quem toma conta do serviço e do pessoal que o executa, qualidades tão apuradas e uma tão grande dedicação — posta, particularmente, à prova nos três últimos meses do ano — que é anacrónico e injusto que seja uma simples secção, desarticulada de qualquer repartição, visto que o seu chefe é o próprio Director-Geral.

Vê-se bem, pelas percentagens que se indicaram do acréscimo do global do Orçamento, do aumento dos serviços e das dotações, que o trabalho deste sector da Direcção-Geral tem aumentado de ano para ano.

A par disso, creio que a sua função está longe de ser desempenhada como deve ser.

Anotemos que, principalmente nos capítulos 4.º e 8.º do orçamento das receitas, há cobranças efectuadas por 460 serviços sem autonomia e 372 com autonomia. O caso tem particular relevância nos serviços sem autonomia, que não prestam contas ao Tribunal de

Contas. A Contabilidade tem-se preocupado, até hoje, só com a despesa. Estes serviços estão espalhados por todo o País e ilhas adjacentes (anexo VII*).*

Um corpo de inspecção que actuasse pedagògicamente junto dos serviços deficientemente organizados traria até nós problemas de organização e de administração, na solução dos quais poderia intervir o nosso Gabinete de Estudos, que, a par da sua função actual, passaria a ter as de laboratório administrativo.

27. *São, pois, conhecidas as dificuldades e não se ignoram quais seriam as soluções adequadas. O problema está equacionado, não é difícil resolvê-lo.*

*Estas dificuldades são também reconhecidas pelo alto espírito de compreensão do nosso Ex.*mo *Ministro, a quem delas tenho falado várias vezes.*

Mas, antes de tentar a reforma orgânica de alguns dos nossos serviços, temos de esgotar todos os meios para melhorar a técnica, modernizar os serviços e simplificá-los, de modo a, com o mesmo pessoal, obtermos sempre mais e melhor. Não ignoro que, adentro dos serviços do Estado, graças ao esforço de todos, gozamos de certo prestígio, do justo conceito de homens cumpridores, probos, trabalhadores e dedicados. É precisamente por isso que me inquieto.

Não podemos abraçar novos trabalhos, entrar em novas lutas, sem dispormos de pessoal adestrado, apto, principalmente pessoal de chefia.

X — Palavras finais

28. *Abri o meu pensamento, sem responder às perguntas formuladas e ficando com muitas dúvidas.*

O 1.º seminário, que hoje é aberto, constitui uma tentativa para, em contacto com os concorrentes, poder ver, quase ansiosamente, com quem é possível contar para preparar o futuro, o futuro quase imediato — se os ajustamentos considerados indispensáveis forem levados a cabo — e o futuro não muito longínquo — daqui a quinze anos —, quando a maioria dos actuais detentores dos comandos desta Direcção-Geral se for aposentando. O problema é delicado para esta Direcção-Geral, que tem o comando constituído por 1 Director-Geral, 1 Adjunto, 13 chefes de repartição e 38 chefes de secção.

Há, pois, que ir preparando o futuro com muita cautela, para que não surja crise na direcção e na chefia.

Para as camadas novas continuarei a olhar com especial atenção, procurando facilitar a carreira a quem demonstre reais méritos. A antiguidade pode dizer muito, alguma coisa ou nada.

29. *Vou terminar estas palavras, que alinhei para inauguração deste acto. Noutras ocasiões tenho apresentado aos candidatos algumas palavras de esperança. Desta vez pouco mais revelei do que preocupações no recrutamento de chefes. Mesmo os que actualmente estão investidos nestas funções, se os pudermos aliviar de trabalhos secundários, serão encarregados de estudos e cursos na sala que dentro de pouco tempo inauguraremos. A todos recomendo que não se desactualizem. Não deixaremos de ter uma vida intensa, e, por mim, esforçar-me-ei por continuar a dar o exemplo.*

30. *Amanhã o concurso virá aberto no* Diário do Governo. *Mesmo antes de o prazo de validade terminar, o 1.º seminário iniciará o seu funcionamento. Todos aqueles que apresentaram os seus trabalhos receberão aviso, dentro de dias, para a primeira reunião.*

Vamos trabalhar afincadamente.

Sabem todos que podem contar com rigorosa justiça. A realização das expectativas, neste caso especial, depende exclusivamente dos candidatos.

Faço votos no sentido de que estas palavras não os desanimem. Se tiverem esperanças conscientemente fundamentadas, sinceramente desejo que elas se concretizem no concurso com um bom resultado final.

Disse.

ANEXOS

Anexo I

Analisando a lista dos primeiros-oficiais que reúnem as condições legais para se considerarem opositores ao próximo concurso para chefes de secção;

Tomando conhecimento das vagas existentes na categoria de chefes de secção e, bem assim, estimando as previstas para um futuro próximo e, ainda, as que possìvelmente se verifiquem dentro do prazo da validade do concurso a realizar;

Tendo em conta a excepcional importância funcional da categoria de chefe de secção, já como orientadores de agrupamentos de funcionários em formação profissional, já como elementos categorizados, que devem possuir, além de competência técnica, boa receptividade à orientação superior e outras qualidades muito apuradas, visto que é nesta categoria que recai a escolha para chefes de repartição;

Procurando alargar o concurso, dentro dos preceitos regulamentares, ao maior número de concorrentes, para possibilitar uma melhor selecção;

Depois de tudo ponderado;

A Direcção-Geral estabelece o seguinte:

Plano de actuação para o próximo concurso para chefes de secção

1.º O concurso será aberto oficialmente, e por trinta dias, no princípio de Abril do próximo ano;

2.º Nos termos regulamentares, poderão ser opositores ao concurso todos os primeiros-oficiais que nessa altura tenham, na categoria, pelo menos, três anos de serviço;

3.º Cada primeiro-oficial nas condições do n.º 2.º com a intenção de concorrer *poderá apresentar*, até 15 de Janeiro de 1957, na 1.ª Repartição desta Direcção-Geral, *uma memória, elaborada pelo próprio, desenvolvendo cada uma das rubricas do programa especialmente afecto ao concurso para chefes de secção* (da memória, portanto, é excluída a matéria dos concursos para as categorias anteriores);

4.º Para os futuros candidatos ao concurso para chefes de secção que apresentem a «memória» pela forma e dentro do prazo referidos no número anterior, serão organizados oportunamente «seminários» (reuniões de estudo ao nível de troca de impressões, com base nos trabalhos entregues);

5.º Prevêem-se, para todos, algumas palestras, focando os temas: «Organização e métodos de trabalho»; «Relações humanas e deontologia profissional»; «Racionalização administrativa», e outras, em que se procurará chamar a atenção para a evolução de que está a beneficiar o ramo de conhecimentos que interessa à nossa profissão;

6.º A actividade cultural prevista neste plano cessará logo que seja encerrado oficialmente o concurso, que se pretende realizar no princípio de Junho de 1957;

7.º Este plano visa, sinceramente, o aperfeiçoamento profissional e o conhecimento mais profundo dos futuros candidatos.

Nada é imposto. Consequentemente:

8.º Os futuros candidatos que não desejarem elaborar memórias e que não queiram ou não possam comparecer às reuniões de trabalho em nada serão prejudicados no resultado final das provas que prestarem.

Direcção-Geral da Contabilidade Pública, 23 de Agosto de 1956. — O Director-Geral, *Aureliano Felismino*.

Anexo II

Concursos de pessoal — Informações de serviço

1. É de há muito minha convicção que as questões relativas a pessoal devem merecer ao dirigente de um serviço a máxima atenção, pois não se poderá esperar trabalho de boa qualidade, e realizado a tempo e horas, se não se dispuser de funcionários tècnicamente aptos

e dispostos a enfrentar as tarefas de cada dia com boa vontade e até entusiasmo.

2. Dentro desta ideia, tenho procurado aproveitar todas as ocasiões que se me têm deparado no departamento em que superintendo para auxiliar a preparação dos candidatos a concursos, com o objectivo de lhes incutir o amor ao estudo, tornando-os profissionalmente mais competentes.

O auxílio a que me referi tem-se levado a efeito através de palestras, cursos teóricos e práticos, empréstimo de volumes de apontamentos elaborados de harmonia com os programas oficialmente aprovados e, agora, para os opositores ao concurso para chefes de secção, através duma orgânica especial: «seminário».

3. Convencido de que alguma coisa se tem já feito no sentido de elevar o nível profissional dos funcionários, impõe-se também não perder de vista o aperfeiçoamento do sistema que há-de permitir seleccionar os melhores.

É fora de dúvida que a diuturnidade, como sistema geral de promoção, revelou-se entre nós inconveniente, pois, completado que fosse determinado número de anos de serviço, a sua concessão apenas dependia de uma informação favorável do superior hierárquico acerca do comportamento, competência, zelo e assiduidade do funcionário. Escusado será dizer que essa informação era quase sempre obtida.

4. Assim, e atendendo aos inconvenientes que tal prática acarretava para os interesses do Estado, pela apatia que criava nos funcionários, foi, por força da reforma de vencimentos do funcionalismo civil que vigora desde 1936, este sistema pràticamente extinto, pois apenas subsistiu para um reduzido número de casos em que o mesmo era aconselhável ou, até, o único possível. Em sua substituição surgiram os concursos.

Efectivamente:

5. O sistema de promoções por concurso de provas teóricas e práticas, sujeito a programas prèviamente elaborados e oficialmente estabelecidos, faz surgir a necessidade de estudo, com vista à obtenção das melhores classificações. Cria-se, deste modo, um estímulo, de que, principalmente, resulta: estudar-se a legislação; lerem-se aponta-

mentos e tratados da especialidade; discutirem-se os assuntos e agitarem-se os problemas. Desta forma, os candidatos aos concursos hão-de forçosamente ficar com uma maior soma de conhecimentos.

Ora, se os funcionários forem profissionalmente melhores, sem dúvida que os serviços por eles executados hão-de ser de nível mais elevado; quer dizer, há benefício para a Administração, a par de uma maior justiça nas promoções, pois que serão promovidos os que se revelarem mais aptos.

6. Atingiu-se, então, a perfeição?

Certamente que não, pois os concursos são, por vezes, contingentes. Há alguns funcionários competentes e estudiosos que, por temperamento, têm difícil adaptação à prestação de provas.

Mas não é esta a razão que pode servir de base à crítica dos concursos. O que parece não estar bem é a pouca influência que as informações de serviço, isto é, as provas, chamemos-lhes assim, que o funcionário presta diàriamente, têm na correcção das do concurso. Isto é um defeito que devemos filiar, em grande parte, no modo por que essas informações são fornecidas, e que, pode dizer-se, é tão imperfeito e ineficaz como o era no anterior sistema das diuturnidades.

7. É certo que o actual regulamento dos concursos, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 31 317, de 13 de Junho de 1941, já estabeleceu, nos §§ 1.º e 2.º do seu artigo 33.º, que as informações de serviço devem ser tomadas em consideração na classificação final. Falta, porém, obter uma forma prática, e tanto quanto possível uniforme, de fornecer essas informações, para não se cair na situação, que, por vezes, se tem verificado, de se ter de conceder a todos os candidatos o meio valor permitido pela lei, de que resulta conservarem todos as mesmas posições relativas.

É evidente que o mesmo acontecerá se não se conceder a nenhum candidato o aludido meio valor.

Na verdade, julgo que dirigentes e dirigidos sentem a ineficácia do actual sistema, pois não só os graus dos adjectivos são insuficientes para o fim em vista, mas também é de assinalar a falta de um boletim ou ficha individual que, através de um questionário objectivo, permita obter uma imagem tanto quanto possível aproximada do real valor do candidato e da forma como ele actua na prática.

De facto, o júri dos concursos vê-se perante uma série de atestados elaborados com critérios díspares, com frases mais ou menos elogiosas para os candidatos, mas que pouca ou nenhuma influência podem ter nas classificações, pois que, tanto por deficiência dos elementos fornecidos como de normas concretas de avaliação, não é possível, como se disse, fazer, na maior parte das vezes, qualquer distinção entre os interessados. E as informações, tal como têm sido exigidas e prestadas, além de não traduzirem numèricamente os elementos que contêm, não incidem sobre pontos que se reputam do maior interesse.

8. Do exposto, pode parecer à primeira vista que se entende que num sistema de concursos deveria afinal imperar o sistema de informações.

Mas não é assim.

É fora de dúvida que num concurso o que tem principalmente de contar é o resultado das provas prestadas. O que se pensa é que se, na verdade, os concursos tendem a conduzir ao aperfeiçoamento profissional dos funcionários e à selecção dos melhores valores, justo é esperar que as qualidades demonstradas se confirmem na prática e que se possa contar com os funcionários mais categorizados e de nível mais elevado quando é necessário realizar trabalho de maior responsabilidade ou perfeição. Quer dizer: não se deseja apenas um sistema que através do trabalho do dia a dia possa confirmar as provas prestadas no concurso, mas sim uma forma de fazer sentir aos funcionários que não basta saber, mas que também é necessário que trabalhem, cooperem, tenham, enfim, interesse pelo serviço, fazendo o mais que puderem e o melhor que souberem. De contrário, teríamos de concluir, ou que as provas prestadas não correspondem ao valor real do funcionário, ou então que ele não está disposto a aplicar na prática as suas faculdades de trabalho e os ensinamentos colhidos pelo estudo.

Entende-se, portanto, que uma e outra destas hipóteses devem ser consideradas nos concursos para evitar que se desvirtue o sistema, transformando, nalguns casos, os serviços num viveiro de bons estudantes, em vez de bons funcionários.

E a prova de que o legislador deu grande importância às informações de serviço é que, além da correcção da média da classificação das provas determinada no § 1.° do artigo 33.°, a que atrás se fez referência, coloca aquele elemento na ordem de preferências a observar,

no caso de candidatos com igualdade de classificação, logo a seguir à categoria mais elevada.

9. O assunto necessita de ser encarado em toda a sua amplitude e talvez seja mesmo necessário regulamentá-lo através de medida legislativa.

Julga-se, porém, vantajoso proceder primeiro a um ensaio do sistema, para oportunamente se tomar a resolução que a experiência aconselhar.

E como vai ser aberto concurso para o preenchimento de vacaturas de chefes de secção, aproveita-se a oportunidade para fazer já a primeira tentativa, dentro do que a actual legislação permite, tanto mais que o caso se reveste exactamente do maior interesse no provimento de lugares de chefia.

Na verdade, é opinão desta Direcção-Geral, baseada, aliás, na observação do que a prática tem demonstrado, que o sistema de promoções por concurso devia terminar na categoria de primeiro-oficial. É que o funcionário, quando chega a esta categoria, deve ter já atingido o nível de conhecimentos profissionais suficiente para, com um pouco mais de experiência e aumento da sua cultura técnica, poder bem desempenhar funções de chefia, se tiver condições para isso.

Mas são precisamente estas condições as que difìcilmente se podem apreciar através da prestação de provas num concurso.

Quantos funcionários competentes existem, mas que não possuem condições para chefiar!

De facto, uma coisa é a chefia e outra a execução.

Há, pois, que fazer uma tentativa no sentido do aperfeiçoamento do sistema que se tem adoptado.

Não me abandona, felizmente, o sentimento de procurar, por todos os meios, fazer justiça. Reconheço que a mesma, que põe de parte influências, sentimentos de afectividade e de simpatia pessoal, nem sempre é popular. Esta actuação só agrada a quem tem a consciência de poder ser submetido a todas as provas.

Com base nas reflexões que atrás ficaram:

10. As informações, rigorosamente confidenciais, acerca dos candidatos aos concursos devem ser prestadas através da ficha cujo modelo constitui um anexo desta circular.

Estas fichas serão remetidas à Direcção-Geral, em conjunto, pelas respectivas repartições, *até cinco dias após o termo do prazo de encerramento do concurso, devendo o sobrescrito trazer a indicação exterior do seu conteúdo e a nota de confidencial.*

Direcção-Geral da Contabilidade Pública, 14 de Março de 1957. — O Director-Geral, *Aureliano Felismino.*

Ficha de informação rigorosamente confidencial

(Assinalar com × os respectivos locais)

Nome do candidato _____

Categoria _____ *Repartição em que está colocado* _____

	Excepcional	Acima da média		Médio			Abaixo da média			Índice
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	(*a*)
1 — Qualidades pessoais:										
a) Interesse pelo serviço; sentido das responsabilidades										
b) Educação, trato, comportamento . . .										
2 — Qualidades profissionais:										
a) Grau de perfeição do trabalho que executa										
b) Nível de conhecimentos profissionais										
c) Facilidade de interpretação e compreensão										
d) Rapidez de execução										
e) Facilidade de exposição { verbal . .										
e) Facilidade de exposição { por escrito										
f) Mantém o serviço em dia sem necessidade de vigilância especial										
g) Aceita de bom grado trabalho extraordinário que eventualmente haja necessidade de lhe distribuir										
3 — Assiduidade:										
a) Classificação segundo o número e natureza das faltas (*a*)										
b) Pontualidade										
c) Ausenta-se frequentemente										
4 — Qualidades de chefia (só para candidatos a chefes de secção)										

Índice médio das informações . . . . . .

Em ____/____/ *19*____

O Chefe da Repartição,

_____

(*a*) A preencher na Direcção-Geral.

Algumas indicações para o preenchimento da ficha

O preenchimento da ficha faz-se assinalando com × os locais apropriados.

Os índices de informação sobre os diferentes requisitos apresentam-se distribuídos por quatro classificações: *Excepcional*, *Acima da média*, *Médio* e *Abaixo da média*. Os três últimos agrupamentos estão subdivididos em graus, correspondendo a cada um deles uma coluna devidamente numerada.

Assim, no grupo «Médio» devem ser assinalados os elementos em relação aos quais o funcionário satisfaça de modo aceitável, graduando-se essa aceitação pelas colunas 4, 5 ou 6, conforme o seu merecimento.

Deste modo, a coluna 4 representará um valor já a aproximar-se do *bom*, a n.º 6 um índice a roçar quase pelo que já não satisfaz e a coluna n.º 5 a posição intermédia.

Deve-se, pois, tomar a coluna n.º 5 como *suficiente* e as n.ºs 4 e 6, respectivamente, como *suficiente* (+) e *suficiente* (—).

No grupo «Acima da média» temos os graus 2 e 3, que devem ser interpretados, respectivamente, como *muito bom* e *bom*.

A classificação «Excepcional» (coluna 1) deve ser reservada, como é óbvio, para um caso invulgar. Corresponde ao *óptimo*.

O grupo «Abaixo da média» apresenta-se com três classificações, devendo graduar-se, por ordem decrescente, os requisitos que os funcionários possuem em nível baixo. Assim, a coluna 7 representará o 1.º escalão abaixo do mínimo aceitável, a n.º 8 indicará uma posição já francamente má e a n.º 9 traduzirá o *péssimo*.

Chama-se a atenção para o entendimento a dar à rubrica 4 (qualidades de chefia) e a importância que se lhe atribui.

Embora um bom chefe tenha, naturalmente, de começar por ser competente e possuir em grau apreciável os outros requisitos constantes da ficha, o que se pretende colher das respostas à rubrica 4 é um elemento que traduza, pela observação directa do dia a dia, as qualidades natas de chefia, que as provas de um concurso dificilmente podem revelar.

Ao prestarem-se as informações deve, tanto quanto possível, ter-se presente a actuação do funcionário num período largo, quer dizer: não se deseja que a informação represente apenas o que se passou no período que antecedeu imediatamente a abertura do concurso.

Os índices destes valores serão atribuídos na Direcção-Geral segundo uma tabela uniforme e inscritos na respectiva coluna.

Também para se obter a necessária uniformidade, os elementos respeitantes à alínea *a*) do grupo 3 («Assiduidade — Classificação segundo o número e natureza das faltas») serão preenchidos na Direcção-Geral em face das fichas de cadastro.

Anexo III

Evolução do quadro do pessoal da Direcção-Geral da Contabilidade Pública desde a publicação do Decreto n.º 18 527, de 28 de Junho de 1930, até à actualidade

Categorias	Quadro do pessoal segundo o Decreto n.º 18 527, de 28 de Junho de 1930 (a)	Fixação pelo Decreto n.º 23 698, de 24 de Março de 1934		Aumento pelo Decreto-Lei n.º 32 886, de 30 de Junho de 1943		Aumento pelo Decreto-Lei n.º 34 333, de 27 de Dezembro de 1944		Aumento pelo Decreto-Lei n.º 36 063, de 27 de Dezembro de 1946		Diferença total (1930–1955)	
		Dotação (e)	Diferença	Dotação (f)	Diferença	Dotação (h)	Diferença	Dotação (i)	Diferença	Mais	Menos
Director-geral	1	1	–	1	–	1	–	1	–	–	–
Adjunto do director-geral	–	–	–	1	+ 1	1	–	1	–	1	–
Chefes de repartição	(b) 12	12	–	11	– 1	12	+ 1	13	+ 1	1	–
Chefes de secção	33	33	–	(g) 34	+ 1	(g) 36	+ 2	(j) 38	+ 2	5	–
Primeiros-oficiais		48		48	–	50	+ 2	54	+ 4	6	–
Segundos-oficiais	120	72	+ 92	73	+ 1	79	+ 6	87	+ 8	107	–
Terceiros-oficiais		92		110	+ 18	126	+ 16	134	+ 8	42	–
	(c) 92	–	– 92	–	–	–	–	–	–	–	92
	258	258	–	278	+ 20	305	+ 27	328	+ 23	162	92
										+ 70	
Dactilógrafos	–	–	–	–	–	3	+ 3	26	+ 23	26	–
	(d) 13	13	–	–	– 13	–	–	–	–	–	13
Contínuos de 1.ª classe	–	–	–	9	+ 13	8	– 1	11	+ 3	2	–
Contínuos de 2.ª classe	–	–	–	4		7	+ 3	21	+ 14	30	–
Serventes	22	22	–	22	–	23	+ 1	12	– 11	–	10
	35	35	–	35	–	38	+ 3	44	+ 6	32	23
										+ 9	

(a) Pelo Decreto n.º 18 527, de 28 de Junho de 1930, foi o quadro do pessoal fixado e novamente modificado na sua constituição: os primeiros, segundos e terceiros-oficiais passaram à categoria única de oficiais, com direito a uma ou duas diuturnidades, desde que tivessem mais de 8 e 20 anos de serviço nessa categoria; foi criada a categoria, transitória, de aspirantes (contratados) e reorganizado o quadro do pessoal menor: os contínuos de 1.ª classe e os de 2.ª classe passaram à designação única de contínuos e foi criado o lugar de servente.

(b) Designavam-se por «directores de serviços». Passaram a chamar-se «chefes de repartição», nos termos da alínea c) do artigo 2.º do Decreto-Lei n.º 26 115, de 23 de Novembro de 1935.

(c) Aspirantes.

(d) Contínuos.

(e) Extinto o regime de diuturnidades pelo Decreto-Lei n.º 23 454, de 12 de Janeiro de 1934, passando aos oficiais sem diuturnidade, com uma e com duas diuturnidades, a corresponder, respectivamente, as categorias de terceiros, segundos e primeiros-oficiais.

Fixado, pelo Decreto n.º 23 698, em 212 o número de oficiais, assim dividido :

48 primeiros-oficiais ;
72 segundos-oficiais ;
92 terceiros-oficiais.

Deixou, assim, de haver aspirantes, que foram restabelecidos pelo Decreto-Lei n.º 24 847, de 5 de Janeiro de 1935, com vista a prover vacaturas que ocorressem nas demais categorias do quadro da Direcção-Geral.

(*f*) Pelo Decreto-Lei n.º 32 886, de 30 de Junho de 1943, foi o quadro aumentado de 16 unidades, sendo :

1 chefe de secção ;
15 terceiros-oficiais.

Foi criado o lugar de adjunto do director-geral e criadas as funções de secretário do director-geral e as de adjuntos dos chefes das 1.ª, 2.ª e 10.ª Repartições.

Aumentado ainda o quadro de mais :

1 segundo-oficial ;
2 terceiros-oficiais ;
1 aspirante (incluído nos terceiros-oficiais),

em virtude de, pelo artigo 11.º deste decreto-lei, ter sido revogado o Decreto n.º 14 202, de 29 de Junho de 1927, e os funcionários contratados ao abrigo das suas disposições, que se encontravam já em serviço na 11.ª Repartição, terem sido colocados, para todos os efeitos legais, no quadro da Direcção-Geral da Contabilidade Pública, nas categorias que lhes correspondiam em vencimentos.

Verifica-se a existência de contínuos de 1.ª e de 2.ª classes, em virtude de, por despacho ministerial de 28 de Outubro de 1939, se ter entendido que no respectivo quadro ficassem existindo 11 contínuos de 1.ª classe (contínuos então existentes com duas diuturnidades), 2 contínuos de 2.ª classe (contínuos então existentes com uma diuturnidade) e 22 serventes, a fim de, à medida que se desse uma vacatura em contínuo de 1.ª classe, aumentar-se o número de contínuos de 2.ª até que o quadro atingisse a proporção estabelecida no artigo 6.º do Decreto-Lei n.º 26 115, de 23 de Novembro de 1935.

(*g*) Compreende três chefes de secção exercendo funções de adjuntos de chefes de repartição.

(*h*) Pelo Decreto-Lei n.º 34 333, de 27 de Dezembro de 1944, foi o aumento introduzido do total de 30 unidades, tendo sido 27 no quadro do pessoal maior e 3 no quadro do pessoal menor, e foram criados três lugares de dactilógrafos, a fim de ser dotada de pessoal a Repartição Central, criada pelo mesmo diploma, com o fim da centralização e fiscalização do abono de família.

(*i*) Pelo Decreto-Lei n.º 36 063, de 27 de Dezembro de 1946, foram acrescidas mais 46 unidades ao quadro do pessoal maior, a fim de dotar de pessoal, não só a 12.ª Repartição, criada pelo mesmo diploma, como também as restantes repartições, com as unidades indispensáveis para manter a eficiência do trabalho, sensivelmente aumentado pelo alargamento de serviços públicos.

Fixado ainda o quadro do pessoal menor em :

11 contínuos de 1.ª ;
21 contínuos de 2.ª ;
12 serventes.

(*j*) Compreende 4 chefes de secção exercendo funções de adjuntos de chefes de repartição, em virtude de, pelo Decreto-Lei n.º 39 729, de 15 de Julho de 1954, passar a ter adjunto o chefe da Repartição Central.

Anexo IV

Distribuição, por repartições, dos dactilógrafos do quadro e discriminação de alguns serviços constantes do relatório de 1955 que exigiram a execução de trabalhos dactilográficos

Descrição	Repartições															Somas
	S.I.G.O.	Central	1.ª	2.ª	3.ª	4.ª	5.ª	6.ª	7.ª	8.ª	9.ª	10.ª	11.ª	12.ª	Corp.	
Dotações de pessoal	1	8	1	2	2	1	3	1	—	1	1	2	2	1	—	26
Trabalhos executados																
1 — Serviços gerais																
Correspondência expedida . .	3 879	19 168	6 344	10 197	8 752	9 078	11 879	8 810	3 248	6 676	1 121	24 123	6 462	2 802	1 513	124 052
Processos despachados através da Direcção-Geral	1 566	943	1 081	971	234	297	304	156	224	322	81	347	209	283	47	7 065
Processos submetidos a despacho ministerial pelas repartições	—	—	—	81	144	676	73	—	111	199	95	402	165	99	54	2 099
Informações prestadas em outros processos	—	—	—	62	33	33	72	—	21	76	14	135	59	25	3	533
Guias de reposição passadas, registadas e expedidas . . .	—	—	—	1 705	566	378	683	188	284	414	89	1 445	673	240	164	6 829
Anulações efectuadas.	—	—	—	465	15	16	27	—	8	35	2	135	42	6	15	766
Guias de receita passadas, registadas e expedidas	—	—	—	981	42	10	1 470	198	8	437	184	245	107	49	21	3 752
Certidões de receita passadas	—	—	—	340	676	137	922	5	5	494	21	471	21	51	—	3 143
Certidões de efectividade de serviço e outras passadas . .	—	—	—	68	63	39	—	—	9	43	21	153	83	—	3	482
Relações de descontos agrupadas, relacionadas e remetidas a caixas, montepios e cofres de previdência	—	—	—	7 361	2 845	4 023	—	—	645	4 760	1 208	16 818	7 930	683	1 963	48 236
2 — Serviços especiais																
Diplomas	173	—	8	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	181
Circulares	—	114	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	114

Nota ao anexo IV

Outros serviços se executaram, mas de difícil representação numérica.
Para uma ideia geral, alguns a seguir se mencionam:

Relatórios.
Memoriais.
Conta Geral do Estado:

(Mapas, por Ministérios, com cinco colunas preenchidas por cada dotação);
Observações;
Fundos saídos;
Principais diferenças;
Investimentos e funcionamento.

Orçamento Geral do Estado:

Justificações (por serviços);
Mapas-resumos (por divisões, capítulos, etc.);
Principais diferenças;
Investimentos e funcionamento;
Observações (receita).

Mapas de inventário.
Mapas do recenseamento eleitoral
Contas provisórias.
Capas, fichas, verbetes, etc.

Anexo V

Orçamento Geral do Estado do ano de 1930-1931

Ministérios	Total da despesa	Número de serviços	Despesa			
			Ordinária	Número de dotações	Extraordinária	Número de dotações
Finanças	717:617.423$86	52	717:617.423$86	792	-$-	—
Interior	179:118.851$41	22	179:118.851$41	472	-$-	—
Justiça	42:344.513$93	56	42:344.513$93	620	-$-	—
Guerra	329:039.226$91	80	329:039.226$91	643	-$-	—
Marinha	160:335.241$13	40	160:335.241$13	338	-$-	—
Negócios Estrangeiros	32:245.297$38	9	32:245.297$38	134	-$-	—
Comércio e Comunicações	372:464.462$76	19	194:464.462$76	99	178:000.000$00	28
Colónias	37:034.270$26	16	26:534.270$26	89	10:500.000$00	1
Instrução	178:415.416$19	198	178:415.416$19	2 500	-$-	—
Agricultura	49:850.114$47	17	39:850.114$47	1 000	10:000.000$00	1
	2.098:464.818$30	509	1.899:964.818$30	6 687	198:500.000$00	30

Anexo VI

Orçamento Geral do Estado do ano de 1956

Ministérios	Total da despesa	Número de serviços	Despesa			
			Ordinária	Número de dotações	Extraordinária	Número de dotações
Finanças	2.201:565.862$40	86	1.802:485.441$80	1 451	399:080.420$60	12
Interior	789:592.755$00	(a) 15	787:592 755$00	(d) 385	2:000.000$00	1
Justiça	163:778.742$40	68	163:778.742$40	909	-$-	—
Exército	910:284.610$90	96	710:284.610$90	889	200:000.000$00	1
Marinha	481:602.971$80	(b) 39	451:102.971$80	589	30:500.000$00	3
Negócios Estrangeiros	131:756.086$00	(c) 6	131:756.086$00	266	-$-	—
Obras Públicas	1.105:387.688$00	32	388:407.688$00	356	716:980.000$00	41
Ultramar	136:070.495$80	19	61:570.495$80	210	74:500.000$00	5
Educação Nacional	658:374.496$30	244	640:374.496$30	3 274	18:000.000$00	1
Economia	449:410.609$00	31	260:017.304$00	(e) 649	189:393.305$00	26
Comunicações	610:846.080$00	22	387:846.080$00	375	223:000.000$00	13
Corporações	32:337.462$00	10	31:837.462$00	157	500.000$00	1
	7.671:007.859$60	668	5.817:054.134$00	9 510	1.853:953.725$60	104

(a) Comparando este número com o que corresponde a 1930–1931, nota-se que é inferior em sete unidades. Tal facto resulta da extinção de alguns serviços (administrações dos concelhos, por exemplo), de alguns se terem desintegrado do Orçamento (Instituto Dr. Ricardo Jorge, Hospital Joaquim Urbano, por exemplo) e de outros terem passado para Ministérios diferentes (turismo, auditorias administrativas, por exemplo).

(b) A este número corresponde o de 40 em 1930–1931; é de observar, porém, como acontece, aliás, nos outros Ministérios, que em 1930 a 6.ª Repartição de Contabilidade Pública figurava no Ministério da Marinha e hoje consta, em conjunto com as restantes, do Ministério das Finanças. Não há, pois, hoje menos serviços, mas apenas se verifica outra arrumação. Nos outros Ministérios não se dá por este facto porque o acréscimo do número de serviços cobre o decréscimo que resulta do desaparecimento das Repartições de Contabilidade.

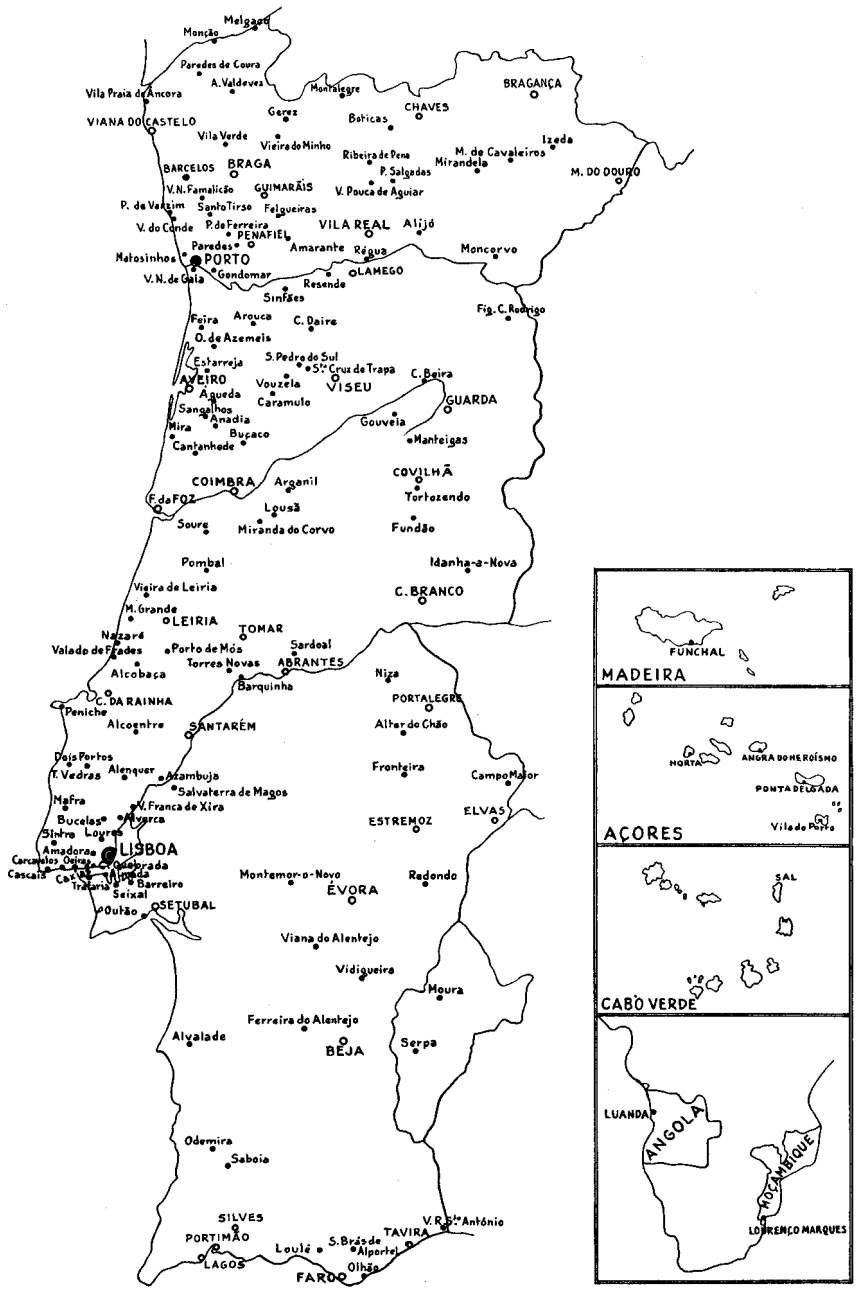
(c) É inferior ao de 1930–1931 por não existirem já os serviços relacionados com a Sociedade das Nações, os quais constavam do Orçamento de 1930–1931.

(d) Este número é inferior ao de 1930–1931. O facto resulta de em 1930 se verificar uma dispersão de verbas por serviços dependentes da mesma Direcção-Geral. Como exemplo, citam-se as Polícias, que em 1930 figuravam discriminadas por distritos e hoje figuram em conjunto. Anàlogamente para os serviços de saúde.

(e) A este número corresponde em 1930 (Agricultura) o de 1000 dotações. Passa-se fenómeno análogo com o indicado na alínea anterior. Assim, os postos agrários, as intendências de pecuária e as circunscrições florestais figuravam em 1930 individualizados e hoje figuram agrupados ou integrados mesmo na respectiva Direcção-Geral. Este facto foi considerado ao apurar-se o número de serviços, por forma a não se verificarem disparidades que conduzissem a resultados erróneos.

Anexo VII

Localização geográfica dos serviços que cobram receitas



Desenvolvimento do anexo VII

Localidades	Serviços										
	Sem autonomia					Com autonomia					Total geral
	Não cobrando receitas	Cobrando receitas			Total	Não cobrando receitas	Cobrando receitas			Total	
		Capítulo 4.º	Capítulo 8.º	Outros capítulos			Capítulo 4.º	Capítulo 8.º	Outros capítulos		
Continente											
Abrantes	1	–	–	–	1	–	1	–	1	2	3
Águeda	–	1	–	–	1	–	1	–	1	2	3
Alcobaça	–	–	–	–	–	–	1	–	1	2	2
Alcoentre	–	–	–	–	–	–	–	1	–	1	1
Alenquer	–	1	–	–	1	–	–	–	–	–	1
Alijó	–	1	–	–	1	–	–	–	1	1	2
Almada	–	–	–	–	–	1	–	–	1	2	2
Alter do Chão	–	–	–	–	–	–	–	1	–	1	1
Alvalade	–	–	1	–	1	–	–	–	–	–	1
Alverca	–	–	–	–	–	–	–	–	1	1	1
Amadora	1	–	–	–	1	–	–	–	–	–	1
Amarante	–	2	–	–	2	–	–	–	2	2	4
Anadia	–	–	1	–	1	–	–	–	1	1	2
Arcos de Valdevez	–	1	–	–	1	–	–	–	–	–	1
Arganil	–	2	–	–	2	–	–	–	–	–	2
Arouca	–	1	–	–	1	–	–	–	–	–	1
Aveiro	4	6	2	–	12	–	3	–	2	5	17
Azambuja	–	1	–	–	1	–	–	–	–	–	1
Barcelos	–	–	–	–	–	–	–	–	1	1	1
Barquinha	–	–	–	–	–	–	–	–	1	1	1
Barreiro	–	–	–	–	–	–	1	–	1	2	2
Beja	4	4	2	–	10	–	3	–	3	6	16
Boticas	–	1	–	–	1	–	–	–	–	–	1
Braga	4	5	2	–	11	1	3	–	3	7	18
Bragança	4	5	1	–	10	1	3	–	2	6	16
Buçaco	–	1	–	–	1	–	–	–	–	–	1
Bucelas	–	–	–	–	–	–	–	–	1	1	1
Caldas da Rainha	–	–	1	–	1	–	1	–	2	3	4
Campo Maior	–	–	–	–	–	–	–	–	1	1	1
Cantanhede	–	1	–	–	1	–	–	–	–	–	1
Caramulo	–	–	–	–	–	–	–	–	1	1	1
Carcavelos	–	–	–	–	–	–	–	–	1	1	1
Cascais	–	–	–	–	–	–	–	–	1	1	1
Castelo Branco	4	4	3	–	11	–	3	–	3	6	17
Castro Daire	–	1	–	–	1	–	–	–	–	–	1
Caxias	–	–	–	–	–	1	–	1	–	2	2
Celorico da Beira	–	1	–	–	1	–	–	–	–	–	1
Chaves	–	–	2	–	2	–	2	–	1	3	5
Cinfães	–	1	–	–	1	–	–	–	–	–	1
A transportar	22	40	15	–	77	4	22	3	33	62	139

Localidades	Serviços										
	Sem autonomia					Com autonomia					Total geral
	Não cobrando receitas	Cobrando receitas			Total	Não cobrando receitas	Cobrando receitas			Total	
		Capítulo 4.º	Capítulo 8.º	Outros capítulos			Capítulo 4.º	Capítulo 8.º	Outros capítulos		
Transporte	22	40	15	—	77	4	22	3	33	62	139
Coimbra	9	12	2	—	23	1	7	1	9	18	41
Covilhã	—	3	—	—	3	—	1	—	2	3	6
Cruz Quebrada	1	—	—	—	1	—	—	—	1	1	2
Dois Portos	—	—	1	—	1	—	—	—	—	—	1
Elvas	—	1	2	—	3	—	1	—	1	2	5
Engenho	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Estarreja	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Estremoz	—	—	—	—	—	—	1	—	1	2	2
Évora	3	9	3	—	15	1	4	—	4	9	24
Faro	3	4	1	1	9	1	3	—	4	8	17
Felgueiras	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Ferreira do Alentejo	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Figueira de Castelo Rodrigo	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Figueira da Foz	—	1	1	1	3	—	1	—	2	3	6
Fronteira	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Fundão	—	1	—	—	1	—	—	—	1	1	2
Gaivotas	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Gerês	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Gondomar	—	—	—	—	—	—	1	—	—	1	1
Gouveia	—	1	—	—	1	1	—	—	1	2	3
Guarda	4	4	2	—	10	1	2	1	3	7	17
Guimarães	2	1	—	—	3	—	2	—	—	2	5
Idanha-a-Nova	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Izeda	—	—	—	—	—	—	—	1	—	1	1
Lagos	—	1	—	—	1	—	1	—	—	1	2
Lamego	—	2	2	—	4	—	1	—	1	2	6
Leiria	2	6	1	—	9	—	3	1	2	6	15
Linhó (Sintra)	—	—	—	—	—	—	—	1	—	1	1
Lisboa	42	43	10	5	100	23	35	12	26	96	196
Loulé	—	1	—	—	1	—	—	—	1	1	2
Loures	—	—	—	—	—	—	—	—	2	2	2
Lousã	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Macedo de Cavaleiros	—	2	—	—	2	—	—	1	1	2	4
Mafra	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Manteigas	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Marinha Grande	—	1	—	—	1	—	1	—	1	2	3
Matosinhos	—	—	—	—	—	—	1	1	1	3	3
Melgaço	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Mira	1	—	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Miranda do Corvo	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Miranda do Douro	—	—	—	—	—	—	—	1	—	1	1
A transportar	89	143	40	7	279	32	87	23	101	243	522

Localidades	Serviços										
	Sem autonomia					Com autonomia					Total geral
	Não cobrando receitas	Cobrando receitas			Total	Não cobrando receitas	Cobrando receitas			Total	
		Capítulo 4.º	Capítulo 8.º	Outros capítulos			Capítulo 4.º	Capítulo 8.º	Outros capítulos		
Transporte	89	143	40	7	279	32	87	23	101	243	522
Mirandela	—	2	3	—	5	—	—	—	—	—	5
Monção	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Moncorvo	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Montalegre	—	1	1	—	2	—	—	—	—	—	2
Montemor-o-Novo	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Moura	—	1	—	—	1	—	—	—	1	1	2
Nazaré	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Nisa	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Odemira	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Odivelas	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Oeiras	—	—	—	—	—	—	1	—	1	2	2
Olhão	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Oliveira de Azeméis	—	1	—	—	1	—	1	—	—	1	2
Outão	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Paços de Ferreira	—	—	1	—	1	—	—	—	—	—	1
Parede	—	—	—	—	—	—	—	—	2	2	2
Paredes	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Paredes de Coura	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Pedras Salgadas	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Penafiel	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Peniche	—	—	—	—	—	1	1	—	—	2	2
Pinheiro da Cruz	—	—	—	—	—	—	—	1	—	1	1
Pombal	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Portalegre	3	4	1	—	8	—	3	—	2	5	13
Portimão	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Porto	8	20	4	—	32	4	15	3	11	33	65
Porto Brandão	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Porto de Mós	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Póvoa de Santa Iria	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Póvoa de Varzim	—	—	—	—	—	—	2	—	1	3	3
Redondo	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Régua	1	—	1	—	2	—	—	—	—	—	2
Resende	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Ribeira de Pena	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Sabóia	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Salvaterra de Magos	—	—	1	—	1	—	—	—	—	—	1
Sangalhos	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Santa Cruz da Trapa	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Santarém	4	3	2	—	9	—	3	1	2	6	15
Santo Tirso	—	—	—	—	—	—	2	—	—	2	2
S. Bernardino	—	—	—	—	—	—	—	1	—	1	1
A transportar	105	188	54	7	354	37	115	29	132	313	667

Localidades	Serviços										
	Sem autonomia					Com autonomia					Total geral
	Não cobrando receitas	Cobrando receitas			Total	Não cobrando receitas	Cobrando receitas			Total	
		Capítulo 4.º	Capítulo 8.º	Outros capítulos			Capítulo 4.º	Capítulo 8.º	Outros capítulos		
Transporte	105	188	54	7	354	37	115	29	132	313	667
S. Brás de Alportel	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
S. Fiel	—	—	—	—	—	—	—	1	—	1	1
S. Pedro do Sul	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Sardoal	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Seixal	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Serpa	—	—	1	—	1	—	—	—	—	—	1
Setúbal	4	5	4	—	13	—	3	—	3	6	19
Silves	—	1	—	—	1	—	1	—	—	1	2
Sintra	—	1	—	—	1	—	—	1	1	2	3
Soure	—	1	—	—	1	—	—	—	1	1	2
Tavira	—	1	1	—	2	—	—	—	—	—	2
Tires	1	—	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Tomar	2	3	—	—	5	—	1	—	1	2	7
Torres Novas	—	—	—	—	—	—	1	—	—	1	1
Torres Vedras	—	1	—	—	1	—	—	—	1	1	2
Tortosendo	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Trafaria	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Valado de Frades	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Viana do Alentejo	—	—	1	—	1	—	—	—	—	—	1
Viana do Castelo	4	5	1	—	10	—	3	—	2	5	15
Vidigueira	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Vieira de Leiria	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Vieira do Minho	—	2	—	—	2	—	—	—	—	—	2
Vila do Conde	1	—	—	—	1	—	—	—	1	1	2
Vila da Feira	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Vila Fernando	—	—	—	—	—	—	—	1	—	1	1
Vila Franca de Xira	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Vila Nova de Famalicão	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Vila Nova de Gaia	1	—	—	—	1	—	1	—	1	2	3
Vila Pouca de Aguiar	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Vila Praia de Âncora	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Vila Real	3	5	1	—	9	1	3	—	2	6	15
Vila Real de Santo António	—	1	—	—	1	—	—	—	1	1	2
Vila Verde	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Viseu	3	7	2	—	12	1	3	—	2	6	18
Vouzela	—	1	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Ilhas adjacentes											
Angra do Heroísmo	1	5	—	—	6	—	—	—	2	2	8
Funchal	2	6	—	—	8	1	—	—	2	3	11
Horta	2	5	—	—	7	—	3	—	2	5	12
A transportar	129	247	65	7	448	40	134	32	160	366	814

Localidades	Serviços										
	Sem autonomia					Com autonomia					Total geral
	Não cobrando receitas	Cobrando receitas			Total	Não cobrando receitas	Cobrando receitas			Total	
		Capítulo 4.º	Capítulo 8.º	Outros capítulos			Capítulo 4.º	Capítulo 8.º	Outros capítulos		
Transporte	129	247	65	7	448	40	134	32	160	366	814
Ilha de Santa Maria	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Ilha de S. Miguel	—	—	—	—	—	1	—	—	—	1	1
Ponta Delgada	2	6	—	—	8	—	—	—	2	2	10
Ultramar											
Cabo Verde	1	—	—	—	1	—	—	—	—	—	1
Ilha do Sal	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	1
Lourenço Marques	—	—	—	1	1	—	—	—	—	—	1
Luanda	—	—	—	1	1	1	—	—	—	1	2
S. João Baptista de Ajudá	—	—	—	1	1	—	—	—	—	—	1
	132	253	65	10	460	42	134	32	164	372	832

Observação. — Não se incluíram nos serviços sem autonomia as subdelegações da Direcção-Geral de Saúde situadas em cada uma das sedes dos concelhos do continente.