



MINISTÉRIO DAS FINANÇAS
DIRECÇÃO-GERAL DA CONTABILIDADE PÚBLICA
Gabinete de Estudos António José Malheiros



INFORMÁTICA E CONTABILIDADE PÚBLICA

IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA
LISBOA — 1974

PRIMEIRO OBJECTIVO A ATINGIR: MENTALIZAÇÃO PARA NOVAS TÉCNICAS

1 — O Sr. Yves Chapel esteve em Lisboa de 30 de Abril a 7 de Julho do ano findo a leccionar o 1.º módulo de um seminário intitulado «Modernização da Administração e a decisão político-administrativa», levado a efeito no edifício da Fundação Calouste Gulbenkian sob o patrocínio do Secretariado da Administração Pública.

2 — Trata-se de um meu velho amigo, director de investigações do Instituto Internacional de Ciências Administrativas, de que tenho a honra de fazer parte.

2.1 — Durante as nossas conversações em Lisboa, o Sr. Yves Chapel prometeu enviar-me o relatório da reunião que tratou o tema «A contabilidade pública por computador».

3 — Recebi, no fim de Fevereiro último, o documento prometido.

3.1 — Publica-se o texto em francês.

3.2 — O tema «Informática e contabilidade pública» é um dos que está afecto ao grupo de trabalho «Informática e administração».

O director é o Sr. H. C. Korff, da Alemanha Federal.

3.3 — O relatório respeita à reunião organizada em Bruxelas, em 13 e 14 de Setembro de 1973.

4 — O assunto, em meu entender, tem muito interesse para os funcionários desta Casa. Merece ser difundido por todos eles.

Julgo que não terão dificuldade em apreender o francês.

4.1 — O objectivo que se tem em vista é o de, especialmente para os actuais dirigentes, acender um sinal de atenção para novas técnicas.

5 — Por agora só pretendo mentalizar.

Em 20 de Março de 1974.

Aureliano Felismino

Bruxelles, le 27 février 1974.

Monsieur le Directeur général,
Cher Monsieur,

Je vous remercie de votre lettre du 20 ainsi que de l'envoi des si intéressantes publications que vous avez bien voulu m'envoyer.

Lisant votre langue, j'ai été très sensible aux amabilités que vous avez pour moi dans l'introduction de la traduction du compte rendu de la réunion de Bad-Godesberg. Je suis heureux que — grâce à vous — ce texte reçoive une plus large diffusion et j'indiquerai l'existence de la version portugaise dans la Revue.

Je n'ai pas perdu de vue ma promesse de vous faire parvenir le rapport de la réunion de septembre du groupe de travail sur la comptabilité publique par ordinateur. Le Directeur du programme ne nous l'a adressé que le mois dernier et la traduction française est seulement aujourd'hui disponible. Ayez l'obligeance d'en trouver un exemplaire en annexe. Je ne manquerai pas de vous tenir au courant de la suite des travaux tout en restant à votre entière disposition pour tous renseignements que vous pourriez désirer.

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur général, cher Monsieur, l'expression de mes sentiments les plus distingués et les meilleurs.

Yves Chapel, directeur de recherches.

Sujet 3 — Informatique et comptabilité publique

1. La réunion avait principalement pour objet:

- De discuter les moyens juridiques et techniques permettant l'automatisation de la comptabilité;
- De dégager les difficultés particulières à cette automatisation;
- De préciser les principes du rapport d'enquête pour la Délégation française à l'Informatique;
- D'esquisser le schéma du rapport définitif en vue de la réunion plénière du groupe à Mexico.

2. Etaient présents: H. C. Korff, Former Assistant Secretary of State, Allemagne fédérale:

Allemagne fédérale — W. Roth, Ministerialrat, Bundesfinanzministerium.
Autriche — A. Schnabl, Sektionsrat, Bundesfinanzministerium.

Danemark — E. Buchardt, Permanent Undersecretary of State, Ministry of Economy and Budget, Copenhague.

États-Unis — L. W. Hunter, Director, European Branch of the U. S. General Accounting Office, Francfort.

France:

- J. Charrier, Conseiller référendaire à la Cour des comptes, Paris.
- P. Dubourdieu, Administrateur civil, Ministère de l'Économie et des Finances, Paris.
- O. Lefranc, Administrateur civil, Ministère de l'Économie et des Finances, Paris.

Suède:

- A. Sanell, Avdelingschef, Riksrevisionsverket, Stockholm.
- J. Wollin, Riksrevisionsverket, Stockholm.

Observateur pour:

La Belgique — J. Vincent, Premier auditeur à la Cour des comptes.
IISA: Y. Chapel, Directeur de recherches.

M. J. Stassen, Directeur générale de l'IISA, et M. G. Braibant, Président du Groupe de travail «Informatique et Administration» ont assisté à la séance de clôture.

3. Le Directeur de programme ouvre la séance, souhaite la bienvenue aux participants et remercie le Directeur général pour l'organisation de cette réunion. Il présente ensuite un exposé introductif qui passe en revue les problèmes abordés par le sujet 3 et la situation actuelle de la comptabilité par ordinateur. Après avoir dégagé les résultats du Colloque de Nice, il rend compte de ses visites au Ministère des Finances et au Riksrevisionsverket à Stockholm et au Ministère des Finances à Copenhague, ainsi que de ses contacts suivis avec le Ministère fédéral des Finances à Bonn. Il fait également état d'un entretien très complet avec M. L. Sleebus, Inspecteur général au Ministère belge des Finances, et de ses récentes discussions avec M. Hunter et M. Mahoney à Bonn.

Il tire les conclusions de ces contacts en précisant que les États-Unis jouissent de la plus longue expérience en matière d'utilisation de l'informatique à des fins comptables. Mais il n'y existe pas d'intégration des procédures budgétaires et comptables, comme l'envisagent ou la réalisent les pays d'Europe. La raison en est l'organisation administrative. Le budget fédéral est préparé par l'Office de Management et du Budget (OMB), qui est rattaché à la Maison Blanche, tandis que le Bureau central de Comptabilité, qui prépare les comptes généraux, fait partie du Département du Trésor. Ces deux administrations collaborent plus étroitement depuis peu, mais il reste que le système suit essentiellement deux voies parallèles.

En Europe, le système fédéral de comptabilité autrichien est le seul qui soit entièrement opérationnel, depuis le 1^{er} janvier 1971. Dans certains autres pays, la comptabilité centrale est déjà automatisée, mais aux niveau inférieurs de l'administration, l'informatique n'est que partiellement utilisée.

En Autriche, les procédures budgétaires et comptables sont totalement intégrées. Le système est conçu selon le modèle de comptabilité en partie double en usage dans le secteur privé. Les affectations sont portées à l'actif et les prévisions de recettes au passif. Une partie des comptes généraux annuels fait l'état des avoirs et des dettes contractées durant l'exercice financier.

L'autre système, parmi les plus perfectionnés, est l'apanage de la Suède où il est utilisé dans 50 % des administrations de l'État. Le système «S» est conçu principalement en vue de la comptabilité des coûts. Il établit également une concorde entre les structures internes du budget et les comptes généraux. Ainsi donc les paiements comptabilisés portent le même chiffre-code que les crédits les autorisant. Ce système permet une comptabilité bien plus détaillée qui tend vers la comptabilité et l'évaluation des coûts. La comptabilité peut servir, en l'occurrence, à l'évaluation des diverses unités d'administration. La Finlande a adopté le même système.

Le Danemark et l'Allemagne fédérale ont décidé d'automatiser leur comptabilité et ils en sont déjà au stade de la réalisation. L'Allemagne fédérale utilise déjà l'informatique pour préparer le budget fédéral et la planification financière à moyen terme et emmagasine dans un ordinateur central les données de la comptabilité classique et celles relatives aux crédits et aux prévisions de recettes. Ces deux pays envisagent l'introduction d'une comptabilité des engagements qui consignerait, en plus de tous les paiements, les créances exigibles et les dettes passives.

À la différence des principes du système allemand, le modèle danois vise, en outre, à la comptabilité des coûts et à l'évaluation de l'administration.

La France prépare également la comptabilité par ordinateur et certains secteurs de son administration appliquent déjà les nouvelles méthodes et accumulent une somme d'expériences en vue de l'introduction d'un système général. Dans d'autres pays, la question est toujours à l'étude. Plusieurs pays utilisent l'informatique en matière d'imposition et pour la fixation et la liquidation des traitements des fonctionnaires et des autres employés publics.

4. La question primordiale est de savoir lequel des systèmes précités semble le mieux compatible au regard des coûts et de l'utilité de l'informatique. Il convient évidemment d'adapter chaque système aux structures du gouvernement et de l'administration de chaque pays. Il importe de savoir, par ailleurs, s'il est prudent de passer sans transition de la comptabilité de caisse traditionnelle à la comptabilité des coûts ou des résultats (*performance accounting*) ou s'il est plus opportun d'automatiser d'abord la comptabilité de caisse et d'élargir ensuite le système à des méthodes plus détaillées qui fournissent davantage d'informations et de supports à la décision.

5. Au cours de la discussion générale qui s'ensuit, M. Buchardt souligne que l'automatisation de la comptabilité est essentiellement une question d'organisation peu difficile à résoudre. Les obstacles sérieux proviennent de la comptabilité des coûts ou de la comptabilité des résultats (analytique) qui imposent la prise en considération de catégories ne correspondant plus du tout à celles de la comptabilité classique. Cette opinion est confirmée par M. Sanell sur la base des expériences réalisées en Suède. L'introduction d'un tel système prendrait plus de temps en raison de la nécessité de former le personnel chargé du traitement des données, mais aussi, par la suite, les utilisateurs des informations issues de la comptabilité fonctionnelle. Par ailleurs, il s'agit de savoir à qui incombe le contrôle des résultats de gestion d'une administration.

M. Hunter met l'accent sur l'importance du facteur — temps en ce qui concerne la mise au point du nouveau système, mais aussi la formation du personnel. Un système très élaboré est certainement d'un emploi plus difficile et exige, dès lors, une formation plus poussée.

M. Charrier attire l'attention des participants sur l'intérêt que le gouvernement français porte au sujet. Avant que la décision finale soit prise, il semble nécessaire de mieux dégager les conséquences du nouveau système comptable, pour l'administration, et d'en estimer les coûts. Le système ne risque-t-il pas de conduire à une centralisation excessive? Ceci serait contraire au fait que seules les collectivités régionales ou locales devraient judicieusement tirer parti des avantages de la comptabilité fonctionnelle. De plus, le rapport entre les coûts du nouveau système et les économies et autres avantages n'apparaît pas encore suffisamment clair. Notamment, il n'est pas donné de réponse satisfaisante à la question de savoir comment mesurer les avantages.

M. Schnabl fait état de l'expérience autrichienne d'un système fortement centralisé qui retourne les informations au bureau comptable intéressé. Ce système permet d'éviter le retour des informations à l'administration centrale où elles ne sont d'aucune utilité.

M. Buchardt observe, par ailleurs, que la centralisation du traitement des données ne rend pas nécessaire la concentration de la responsabilité. Il semble que l'avantage essentiel de la nouvelle méthode tient dans le fait que le pouvoir central, en la personne du ministre des Finances, peut répondre immédiatement aux questions de bureaux comptables et avoir un aperçu de la situation financière.

M. Lefranc est également d'avis que la responsabilité de l'administration en place ne devrait pas être modifiée.

6. A la suite de cette discussion générale, les participants acceptent la proposition du Président de s'en tenir au programme provisoire, contenu dans l'invitation à la réunion, et d'envisager la comptabilité de caisse pour commencer.

La conclusion des débats est que l'effet de rationalisation produit par l'application de l'informatique ne peut être atteint qu'en préparant les données comptables et en les transmettant à un ordinateur central unique; il ne semble pas opportun d'installer des ordinateurs périphériques qui ne fourniraient alors que des chiffres condensés à l'ordinateur central. Un tel système n'est en usage qu'aux États-Unis où les paiements de l'administration civile sont effectuées par plusieurs bureaux comptables dotés de leurs propres ordinateurs. Ceci s'explique par la dimension du pays qui est unique dans le monde occidental. Le secteur militaire dispose aux États-Unis, comme dans la majorité des autres pays, d'une organisation comptable particulière.

La responsabilité de l'exécution du budget n'a été, en aucun cas, modifiée à la suite de l'automatisation. Il s'agit plutôt de réorganiser l'administration comptable en place, parce que son rôle sera complètement différent. L'administration actuelle doit recevoir ou exécuter les paiements et les ordonner. Sa tâche principale sera, dorénavant, de contrôler les pièces comptables des différents bureaux et services. Il existe à cet égard une grande diversité dans la répartition des compétences au sein de l'administration. Le contrôle en question pourrait porter simplement sur la légalité des pièces comptables afin de garantir qu'elles ont été établies par l'autorité compétente. Cette orientation pourrait être suivie pour les contrôles ultérieurs qui chercheront, par exemple, à vérifier l'existence de crédits pour chaque paiement autorisé par pièce comptable. Dans certains pays, tels qu'en Suède, la vérification et la comptabilité doivent être combinées. Ainsi, au niveau des bureaux comptables, les vérificateurs devront collaborer lors de la révision des pièces comptables, mais évidemment sous la dépendance d'autorités distinctes.

Dans la plupart des pays, l'administration tend à résister à la centralisation de la comptabilité par crainte d'une perte d'influence. Cette appréhension n'est pas entièrement justifiée, parce que le pouvoir de décision ne sera pas effectué. Mais c'est généralement au profit du ministère des Finances que l'administration perd son monopole d'information «de première main» quant à l'état de réalisation du budget. Sa résistance devrait donc être vaincue en faisant valoir l'argument que les divers secteurs de l'administration obtiendront de meilleures informations sur leurs budgets particuliers et seront ainsi en mesure de contracter des engagements à plus long terme.

7. Le passage à l'informatique ne semble pas devoir justifier une redéfinition des règles générales de comptabilité, bien qu'elles puissent être élargies pour couvrir la comptabilité des créances éligibles et des engagements ou jeter les fondements

juridiques de la comptabilité des coûts et des résultats. Il est néanmoins indispensable de modifier les règles de la vérification et de l'enregistrement des documents. La question se pose du fait que le nombre des bureaux comptables pourrait être considérablement réduit. L'une des conséquences de la comptabilité par ordinateur est qu'il revient à chaque bureau de traiter les pièces comptables de plusieurs services et organismes administratifs.

Il convient de prévoir des sécurités au centre informatique en ce qui concerne le stockage des supports d'information: bandes perforées ou magnétiques ou disques magnétiques. Le modèle de stockage influence considérablement les coûts.

8. La conclusion de tous les participants est qu'il convient d'harmoniser les procédures budgétaires et comptables. Les estimations de recettes, les crédits et la comptabilité y relative doivent se rapporter à un numéro de code identique. Il s'ensuit, par exemple, que le paiement d'une facture doit être comptabilisé sous le même numéro de code que le crédit autorisant l'opération. En réservant la même indexation aux données budgétaires introduites dans l'ordinateur et aux comptes des paiements effectués, il est possible de faire la différence entre les montants respectifs et de connaître ainsi la fraction du budget déjà dépensée.

Ce système est déjà appliqué en Autriche, en Allemagne fédérale et en Suède et est également adopté au Danemark. Il devrait être un élément essentiel de tout modèle de comptabilité par ordinateur, ce que confirme M. Hunter.

9. Il a déjà été précisé que la comptabilité automatisée permet non seulement de couvrir les paiements et les recettes, mais aussi les dettes actives et les engagements. Cet élargissement de la comptabilité pourrait se limiter aux paiements exigibles, tels que les créances reconnues et les engagements contractuels ou légaux. Le système des autrichiens fait intervenir pratiquement les deux catégories. En Allemagne, la loi de finances (*Bundeshaushaltsordnung*) a préconisé le même système, mais il n'est pas encore en vigueur. Le Danemark et la Suède sont enclins à restreindre la comptabilité des engagements aux seuls investissements.

Le modèle autrichien renseigne mieux sur l'état d'exécution du budget et les charges de exercices budgétaires suivants. Par ailleurs, il permet un contrôle simplifié de la situation de caisse.

M. Hunter souligne que l'administration fédérale aux États-Unis a conçu un système de comptabilité des engagements qui est indépendant de la comptabilité traditionnelle. M. Lefranc, quant à lui, estime qu'il est malaisé de combiner la comptabilité générale de caisse et ce type de comptabilité d'engagements.

L'expérience autrichienne est, en revanche, sans aucun doute très encourageante et l'Allemagne fédérale la prendra pour exemple.

10. Le système de comptabilité des coûts et des résultats le plus élaboré est appliqué en Suède. Il s'agit du système «S», qui se combine avec le budget-programme. Le système est étroitement lié à l'organisation particulière de l'administration publique en Suède qui se distingue de la majorité des pays européens. Les ministères sont des organismes relativement restreints dont le rôle se confine à la conception des lois et des décisions politiques. Au niveau immédiatement inférieur, il existe des organismes très indépendants qui exécutent en particulier le budget sous leur propre autorité et responsabilité.

Le budget, voté par le Parlement, est assez sommairement ventilé en fonction des ministères.

Les crédits sont alors effectés en détail par le Gouvernement, sur propositions du ministre des Finances, à chacun des échelons de l'administration en commençant par les plus élevés. Les autorités responsables sont tenues de respecter les crédits attribués. Tel est le fondement du système «S» qui comporte la ventilation des paiements effectués par chaque organisme administratif en fonction de ses activités.

Il ne s'agit pas, en l'occurrence, d'obtenir seulement des informations sur l'importance des dépenses du service ou de l'organisme, mais aussi des données quant à l'objet de ces dépenses. Outre les montants de crédits dépensés, ces données font également apparaître la nature des produits concrets, tels que le nombre de passeports délivrés ou le nombre journalier de lits occupés dans un hôpital. Il est ainsi possible de contrôler les résultats de l'action des services publics et de comparer des institutions similaires entre elles.

Quelque trente bureaux comptables préparent les données qui sont ensuite introduites dans l'ordinateur. Il va de soi que les comptables doivent jouir d'une formation spécialisée pour contrôler les pièces et présenter les chiffres complémentaires requis des services et des organismes. Leurs aptitudes étendues ne doivent pas se limiter à établir l'exactitude des données comptables ou éliminer les erreurs ou les imperfections des opérations financières.

La comptabilité analytique est aujourd'hui facultative et laissée à l'appréciation du chef de l'organisme qui reçoit le bilan d'activité de son service. M. Sanell précise que l'administration s'est montrée réticente au début. Depuis, le nombre des organismes qui ont adopté le système est en augmentation.

L'une des caractéristiques subsidiaires du système «S» est le renvoi des résultats généraux de la comptabilité très détaillée au Département du Budget du ministère des Finances, pour servir de cadre à la préparation du budget.

En réponse aux remarques formulées par M. Hunter, M. Lefranc et M. Charrier, M. Sanell reconnaît qu'il est difficile de mesurer le produit concret d'une institution publique et que le problème n'a pas encore reçu de solution satisfaisante. Tout dépend de la nature des activités. Tous les services publics ne sont pas matérialisables, à l'instar du coût journalier d'un lit d'hôpital et il faut admettre que les accomplissements d'un organisme ne sont pas synonymes de son efficacité. Le but principal du modèle est l'évaluation originale des services de l'administration et l'utilisation des résultats, par les dirigeants, afin d'empêcher une croissance inconsidérée de l'administration. Le système «S» ne convient certainement pas à toutes les institutions publiques indifféremment.

M. Charrier et M. Lefranc craignent que les avantages possibles d'un tel système ne soient pas à la mesure de ses coûts. M. Buchard signale que le système danois fait également intervenir la comptabilité analytique qui tend à l'évaluation des organismes administratifs, quoique d'une manière plus simplifiée, en utilisant les coûts moyens autant que possible.

M. Roth déclare que le modèle allemand n'utilise pas encore la comptabilité fonctionnelle. Les principes du système prévoient l'introduction de la comptabilité des coûts pour les investissements qui se fera ultérieurement après la mise en oeuvre de la comptabilité des engagements.

11. La transmission des données des bureaux comptables vers l'ordinateur central se fait de différentes manières. L'Autriche soumet les travaux à distance en utilisant des télescripteurs qui fournissent les données au centre informatique

par des lignes de réserve. En raison de la lenteur des transmetteurs, les données sont reçues par un concentrateur qui contrôle les messages quant à leur forme et les stocks en temps réel avant de les transmettre la nuit à l'ordinateur central en vue de leur traitement par lots, en temps différé.

Le Danemark et la France envisagent l'adoption d'un système analogue, tandis qu'en Suède les bureaux comptables ont tout d'abord produit des bandes perforées, puis des bandes magnétiques qu'ils envoient par la poste au centre informatique. L'Allemagne fédérale est le seul pays où le centre informatique est pleinement opérationnel; la comptabilité s'y fait encore par des machines comptables qui impriment les informations en langage lisible et produisent également des bandes magnétiques qui sont envoyées, par la poste, au centre informatique. Lorsque la comptabilité sera intégralement automatisée, les données seront concentrées par le bureau comptable local et transmises directement, en temps réel, à l'ordinateur central par des entrées à distance.

Le choix d'une technique, parmi d'autres, dépend de sa charge budgétaire. Le télétraitemen t est certainement plus coûteux que l'envoi des bandes par la poste. Il va de soi que ce dernier procédé est beaucoup plus lent et ne permet pas le traitement en temps réel. En Suède, il peut s'écouler jusque dix jours entre la présentation de l'ordre et le paiement; en Allemagne fédérale, le délai est réduit à cinq jours, en utilisant une comptabilité décentralisée de type classique. En Autriche, l'écart est beaucoup plus réduit. Pour ce qui est de la rapidité de l'information, le traitement en temps réel est préférable, mais d'un coût beaucoup plus élevé.

12. Afin de garantir la fiabilité du système, il importe de vérifier les données très attentivement avant leur introduction dans l'ordinateur, parce que les erreurs commises sont difficile à détecter par la suite. En Autriche, le récepteur de données vérifie automatiquement, en temps réel, la conformité des intrants au programme. Si le code et le format des données sont conformes, la chose est confirmée sur le champ. Mais dans le cas contraire, elles sont rejetées, par exemple lorsque le bureau comptable a mentionné un compte inexistant. Les paiements sont effectués exclusivement par chèques postaux. Le montant global calculé sur la base des données journalières est contrôlé en le comparant au chèque de paiement que le bureau comptable envoie directement à l'office des chèques postaux. En Suède, aussi, les informations transmises par chaque bureau comptable sont imprimées au centre informatique et retournées au bureau pour contrôle. La vérification se fera, comme on l'a vu, au même niveau.

M. Lefranc déclare que le gouvernement français se propose d'appliquer le même système. L'ordinateur servira en outre à réaliser des programmes spéciaux de vérification par comparaisons multiples.

En Autriche, la vérification comptable se fait comme auparavant et l'avènement de l'ordinateur ne l'a pas modifiée.

Les participants reconnaissent, en conclusion, que tous les contrôles fiscaux, y compris le contrôle budgétaire et de sécurité, devraient être intégrés dans le système comptable pour prévenir le stockage de données défectueuses. Les contrôles économiques ne peuvent être effectués par les bureaux comptables, mais il conviendrait naturellement d'utiliser à cette fin les données emmagasinées. Il

revient au législateur, dans chaque pays, d'attribuer les responsabilités en matière de contrôles économiques.

13. Il ressort des débats consacrés aux coûts et aux avantages de la comptabilité automatisée qu'aucun pays n'a réalisé, à ce jour, d'analyse coût-avantage détaillée avant de se prononcer en faveur de l'informatique comptable. Les responsables financiers du pays jouent, dans la pratique, un rôle décisif en vantant les mérites inégalés de l'automatisation: gain de temps et rapidité de l'information. La nouvelle méthode permet d'obtenir en temps réel un tableau général de la situation financière ou la reproduction de tout compte. Il est possible de suivre l'exécution du budget au jour le jour. Les recettes peuvent être contrôlées de la même manière et la comptabilité peut s'étendre aux engagements, aux créances exigibles, aux coûts et aux résultats. Le système permet de récapituler les éléments d'actif et de passif. Autant d'informations utiles à la préparation du budget de l'exercice suivant.

En plus de ces avantages, les coûts d'installation et de fonctionnement du centre informatique peuvent être couverts par le budget d'un pays industrialisé; il convient évidemment de prévoir les crédits nécessaires à cet effet. Au Danemark, *Datacentralen*, qui est une institution publique autonome, a fixé des tarifs d'utilisation et de ses services informatiques. Ils donnent une certaine idée des coûts d'exploitation d'un centre d'informatique.

Quant à la comparaison des coûts respectifs du nouveau système et de la méthode traditionnelle au plan de l'organisation comptable, M. Schnabl et M. Sanell soulignent l'impossibilité d'apporter des indications précises à cet égard, parce que le fonctionnement des deux systèmes est très différent. L'informatique permet d'obtenir plus rapidement des informations plus générales tout en élargissant la portée des décisions. Un système intégralement automatisé entraînera, à long terme, des économies de personnel puisqu'il sera possible de réduire sensiblement le nombre des bureaux comptables. Selon une analyse coût-avantage faite au Danemark, on envisage une économie d'environ 200 employés de comptabilité.

M. Lefranc reconnaît la difficulté de réaliser une analyse coût-avantage très sommaire, parce que l'administration manque d'expérience et ne dispose pas des données que seule l'informatique peut lui fournir.

M. Charrier souligne qu'il convient d'effectuer une telle analyse en dépit des obstacles soulevés. Elle ferait au moins apparaître les coûts d'exploitation et les incidences budgétaires.

14. Lors de la séance de clôture, les participants conviennent que les résultats des travaux devraient servir de base au rapport final pour le sujet 3. Par ailleurs, les personnes dont le nom est repris ci-après acceptent de préparer des contributions au rapport final:

- M. Roth — Comptabilité de caisse.
- M. Buchardt — Comptabilité des engagements.
- M. Schnabl — Contrôles économiques et fiscaux.
- M. Sanell — Comptabilité des coûts.
- M. Mahoney (par l'intermédiaire de M. Hunter) — Analyse de programme.
- M. Buchardt — Dépenses et coûts.

15. En ce qui concerne la préparation du rapport d'enquête pour la Délégation française à l'Informatique, M. Braibant propose que M. Lefranc établisse, au nom de la délégation française, une note relative aux coûts et aux avantages de l'informatique. Cette note serait transmise à tous les participants pour qu'ils l'examinent et fournissent les informations disponibles dans leur pays. Les participants acceptent la proposition à l'unanimité.

16. M. Stassen, parlant en tant que Directeur général de l'IISA, et M. Braibant, en tant que Président du Groupe de travail «Informatique et Administration», remercient les experts de leur participation et de leurs précieux apports à la solution des difficiles problèmes de l'informatique et la comptabilité publique.

Le président les remercie à son tour et fait la synthèse des très importants résultats obtenus. Il lève ensuite la séance.

Strandroed, 8 janvier 1974.

H. Clausen Korff, directeur de programme.

GABINETE DE ESTUDOS ANTÓNIO JOSÉ MALHEIRO

A) Publicações diversas

EM 1945:

- 1 — *Organização do Programa dos Concursos para as Diferentes Categorias do Quadro do Pessoal da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.* (Esgotada.)

EM 1949:

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

EM 1950:

- 3 — *Instruções para o Processamento de Folhas de Despesa e Requisições de Fundos.* (Esgotada.)

EM 1951:

- 4 — *Finanças Nacionais,* pelo Dr. Joaquim José de Paiva Corrêa. (Esgotada.)

- 5 — *Palestras Profissionais Destinadas aos Opositores a Concurso para Preenchimento de Vagas de Chefes de Secção do Quadro da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.* (Esgotada.)

- 6 — *A Macroeconomia e a Ciência das Finanças,* pelo Dr. Joaquim José de Paiva Corrêa. (Esgotada.)

EM 1952:

- 7 — *Servidores Civis Subscritores da Caixa Geral de Aposentações Vítimas de Desastre em Serviço.* (Instruções tendentes a facilitar a execução do Decreto-Lei n.º 38 523, de 23 de Novembro de 1951.)

- 8 — *Apontamentos para Segundos-Oficiais,* de harmonia com o programa dos concursos aprovado pela Portaria n.º 11 039, de 27 de Julho de 1945. (Esgotada.)

- 9 — *Apontamentos para Primeiros-Oficiais,* de harmonia com o programa dos concursos aprovado pela Portaria n.º 11 039, de 27 de Julho de 1945. (Esgotada.)

EM 1953:

- 10 — *Orçamento Geral do Estado.* (Instruções elaboradas nos termos do n.º 4 da Portaria n.º 14 389, de 18 de Maio de 1953, a observar pelos serviços na organização dos projectos de orçamento e pelas repartições da Direcção-Geral da Contabilidade Pública na sua coordenação e informação.) (Esgotada.)

- 11 — *Subsídios para a Organização do Balanço do Estado.* (Esgotada.)

- 12 — *Apontamentos para Terceiros-Oficiais,* de harmonia com o programa dos concursos aprovado pela Portaria n.º 11 039, de 27 de Julho de 1945. (Esgotada.)

EM 1954:

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

EM 1955:

- 15 — *Normalização de Informações e Forma de Apresentação de Processos.* (Esgotada.)
- 16 — *Os Primeiros Dez Anos de Vida do Gabinete de Estudos António José Malheiro,* pelo Dr. Aureliano Felismino.

EM 1956:

- 17 — *Aquisições do Estado, Autorização de Despesas e Dispensa de Concurso Público e Contrato Escrito* (artigo 14.º da Lei n.º 2079, de 21 de Dezembro de 1955). (Esgotada.)
- 18 — *Contas de Exploração e de Estabelecimento das Empresas do Estado* (estrutura do mapa n.º 2 do preâmbulo do Orçamento Geral do Estado).
- 19 — *Rendimento Médio.* (Esgotada.)
- 20 — *Orçamentos Privativos.* (Instruções elaboradas nos termos do n.º 5.º da Portaria n.º 16 009, de 19 de Outubro de 1956, para preenchimento dos impressos a utilizar na apresentação a visto ministerial dos orçamentos privativos dos serviços, aprovadas por despacho de S. Ex.º o Ministro das Finanças, de 29 de Outubro de 1956.) (Esgotada.)
- 21 — *Despesas de Anos Económicos Findos.* (Esgotada.)
- 22 — «*Contrôle* do Trabalho em cada Uma das Secções. (Esgotada.)

EM 1957:

- 23 — *Remunerações Acessórias. Regime de Abonos na Acumulação de Cargos. Ajudas de Custo.* (Decreto-Lei n.º 40 872, de 23 de Novembro de 1956.) (Instruções para a sua execução aprovadas por despacho de S. Ex.º o Ministro das Finanças, de 4 de Janeiro de 1957.) (Esgotada.)
- 24 — *Para Uma Melhor Consciência Administrativa: 1. Vamos Racionalizar a Utilização dos Impressos?* (Esgotada.)
- 25 — *A Selecção do Pessoal para Funções de Chefia.* (Esgotada.)
- 26 — *Comissão de Compras da Direcção-Geral da Contabilidade Pública. Seu Funcionamento.* (Esgotada.)
- 27 — *Para Uma Melhor Consciência Administrativa: 2. Vamos Racionalizar a Utilização dos Artigos de Expediente?* (Esgotada.)
- 28 — *O Fundador do Gabinete de Estudos António José Malheiro.* (Palestra proferida em 14 de Junho de 1957 pelo director-geral da Contabilidade Pública, Dr. Aureliano Felismino, na inauguração de uma sala de cursos.) (Esgotada.)
- 29 — *I Seminário para Opositores ao Concurso para Chefs de Secção.* (Esgotada.)
- 30 — *A Escola Nacional de Administração em França.* (Esgotada.)
- 31 — *Despesas Públicas — Seus Efeitos Económicos.*
- 32 — *Actividades Económicas de Serviços do Estado — Uniformização da Escrita Digráfica e Sua Ligação com a Contabilidade Orçamental.* (Esgotada.)

EM 1958:

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

EM 1959:

- 34 — *Método a Seguir na Conferência de Recibos e Averbamento Destes nas Autorizações de Pagamento.* (Esgotada.)

- 35 -- *A Estrutura e o Funcionamento do Ministério das Finanças — A Importância e a Estrutura das Receitas e Despesas Públicas em Função do Desenvolvimento Económico do País.* (Esgotada.)
- 36 — *Inauguração da Biblioteca e Tarefas Adicionais para 1959.* (Esgotada.)
- 37 — *II Seminário — Apreciação e Discussão do Trabalho do Primeiro-Oficial Luís Gonzaga Fernandes Tavares, Subordinado ao Título: «Novas Perspectivas no Domínio da Ciência das Finanças».* (Esgotada.)
- 38 — *Valorização Profissional do Pessoal da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.* (Palestra proferida pelo chefe da 12.^a Repartição, Dr. Henrique Daries Louro.) (Esgotada.)
- 39 — *Colóquio entre os Chefes de Secção da Conta sobre Métodos de Conferência de Recibos, das Contas de Pagamento e Averbamento das Autorizações Expedidas.* (Esgotada.)
- 40 — *Tabelas de Abonos e Descontos ao Pessoal do Ensino Primário e Principais Regras a Observar no Seu Cálculo e no Processamento das Respectivas Folhas.* (Esgotada.)
- 41 — *Tabelas para o Cálculo e Processamento de Abonos aos Funcionários Colocados nos Serviços Regionais do Ministério da Economia.* (Esgotada.)

EM 1960:

- 42 — *A Simplificação Efectuada no Orçamento de 1960 nos Agrupamentos das Receitas Públicas.* (Palestra proferida pelo adjunto do chefe da 1.^a Repartição, Joaquim das Neves Santos.) (Esgotada.)
- 43 — *O Problema da Mecanização do Processamento dos Abonos dos Servidores e Pensionistas do Estado.* (Palestra proferida pelo chefe da Repartição Central, Dario Gonçalves.) (Esgotada.)
- 44 — *Construir o Futuro sobre as Posições Conquistadas.* (Palavras proferidas em 27 de Abril de 1960 pelo Dr. Aureliano Felismino, no Gabinete de Estudos António José Malheiros. (Esgotada.)
- 45 — *Abonos às Famílias de Falecidos Servidores.* (Instruções para a execução do Decreto-Lei n.º 42 947, de 27 de Abril de 1960, e Portaria n.º 17 698, da mesma data, aprovando os modelos de impressos a utilizar.) (Esgotada.)
- 46 — *Organização e Métodos nas Repartições da Direcção-Geral da Contabilidade Pública,* pelo Dr. Fernando Natividade Alves, adjunto do director-geral da Contabilidade Pública. (Esgotada.)
- 47 — *Tabelas de Abonos e Descontos aos Assalariados de Carácter Permanente Colocados nos Serviços (sem Autonomia) Regionais do Ministério da Economia e Principais Regras a Observar no Seu Cálculo e no Processamento das Respectivas Folhas.* (Esgotada.)
- 48 — *Palestras Proferidas pelo Director-Geral da Contabilidade Pública da Suíça, Dr. Maurice Heimann.*
- 49 — *Tabelas de Abonos e Descontos aos Funcionários dos Serviços Regionais do Ministério das Finanças.* (Esgotada.)
- 50 — *Elementos para a Montagem da Contabilidade Digráfica de Um Estabelecimento do Estado com Autonomia Administrativa e Financeira,* pelo Dr. Jorge Naves. (Esgotada.)
- 51 — *Tabelas de Abonos e Descontos aos Magistrados e Funcionários dos Tribunais do Trabalho e Principais Regras a Observar no Seu Cálculo e no Processamento das Respectivas Folhas.* (Esgotada.)
- 52 — *Para Uma Classificação Económica das Despesas Públicas.* (Ensaio), pelo primeiro-oficial António Faria Moita.
- O Princípio Hedonístico e a Produtividade dos Serviços Públicos — Manifestações Espontâneas e Providências Adequadas através dos Tempos,* pelo segundo-oficial João Maria da Silva. (Esgotada.)
- 53 — *Trabalhos de Remodelação do Arquivo Geral da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.* (Esgotada.)
- 54 — *Colóquio entre os Chefes das Secções de Liquidação sobre Métodos a Seguir na Conferência de Folhas (das 2.^a e 3.^a classes de despesas) e de Requisições de Fundos.* (Esgotada.)

EM 1961:

- 55 — *Tabelas de Abonos e Descontos aos Funcionários Colocados nos Serviços Regionais do Ministério das Obras Públicas e Principais Regras a Observar no Seu Cálculo e no Processamento das Respectivas Folhas.* (Esgotada.)
- 56 — *Organização e Métodos — Algumas Notas.* (Palestra proferida pelo chefe da Repartição Central, Dario Gonçalves.)
- 57 — *Tabelas de Abonos e Descontos aos Assalariados de Carácter Permanente Colocados nos Serviços (sem Autonomia) Regionais do Ministério das Obras Públicas e Principais Regras a Observar no Seu Cálculo e no Processamento das Respectivas Folhas.* (Esgotada.)
- 58 — *Contabilidade do Estado — Balanço — Ponto do Programa do Concurso para Chefes de Secção.* (Palestra proferida pelo chefe da 2.ª Repartição, Raul da Silva Baptista.) (Esgotada.)
- 59 — *A Classificação das Despesas Públicas e a Progressão do Sector Extraordinário — Alguns Subsídios para Facilitar o Estudo dos Seguintes Pontos: Balança Comercial e Balança de Pagamentos; Rendimento Nacional.* (Noções.) (Palestras proferidas pelo chefe da Repartição da Conta, Joaquim das Neves Santos.) (Esgotada.)
- 60 — *Temas de Administração Pública,* pelo primeiro-oficial António Leal Telo. (Esgotada.)

EM 1962:

- 61 — *Trabalhos Dactilográficos — Alguns Conselhos para o Seu Aperfeiçoamento.* (Palestra proferida pelo chefe da Repartição do Abono de Família e das Pensões, Dario Gonçalves.)
- 62 — *Tabelas de Abonos e Descontos aos Funcionários do Estado e Principais Regras a Observar no Seu Cálculo e no Processamento das Respectivas Folhas.* (Esgotada.)
- 63 — *Apontamentos para Terceiros-Oficiais,* de harmonia com o programa dos concursos aprovado pela Portaria n.º 18 596, de 14 de Julho de 1961. (Esgotada.)
- 64 — *Instruções para a Contabilização Geral das Receitas e Despesas dos Serviços com Autonomia Administrativa.* (Esgotada.)
- 65 — *Apontamentos para Segundos-Oficiais,* de harmonia com o programa dos concursos aprovado pela Portaria n.º 18 596, de 14 de Julho de 1961. (Esgotada.)
- 66 — *Política Profissional.* (Palavras proferidas pelo director-geral da Contabilidade Pública, Dr. Aureliano Felismino, no acto de posse dos novos terceiros-oficiais realizado em 26 de Novembro de 1962.) (Esgotada.)

EM 1963:

- 67 — *Tabelas de Abonos e Descontos aos Funcionários Colocados nos Serviços Regionais do Ministério da Justiça e Principais Regras a Observar no Seu Cálculo e no Processamento das Respectivas Folhas.* (Esgotada.)
- 68 — *Necessidade de Formar e Aperfeiçoar o Pessoal Burocrático,* pelo Dr. António Júlio Símões de Aguiar. (Esgotada.)
- 69 — *Instruções para a Escrituração do Livro de Contas Correntes com as Dotações Orçamentais.* (Serviços com Autonomia Administrativa.) (Esgotada.)
- 70 — *Instruções para a Escrituração do Livro de Contas Correntes com as Dotações Orçamentais.* (Serviços sem Autonomia Administrativa.) (Esgotada.)
- 71 — *Instruções a Observar na Liquidação dos Abonos dos Servidores e Pensionistas do Estado a Incluir em Folhas a Elaborar por Processo Mecanográfico.*
- 72 — *Reorganização dos Serviços da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.* (Esgotada.)
- 73 — *Alguns Aspectos da Intervenção do Estado na Vida Económica,* pelo segundo-oficial Diogo Pires Neves. (Esgotada.)

EM 1964:

- 74 — *A Expansão da Despesa Extraordinária e o Problema da Sua Cobertura,* pelo Dr. Aureliano Felismino.

- 75 -- *Organização e Métodos — Serviços de «Entrada» e de «Conta».* (Instruções a observar pelas repartições da contabilidade pública na utilização dos respectivos impressos, aprovadas por despacho ministerial de 29 de Junho de 1954.)
- 76 — *Preparação de Formadores de Pessoal para a Execução de Novas Técnicas,* pelo Dr. Aureliano Felismino. (Esgotada.)
- 77 — *Aspectos Económicos e Financeiros do Orçamento do Ministério das Obras Públicas,* pelo segundo-oficial Diogo Pires Neves. (Esgotada.)

EM 1965:

- 78 — *Elementos de Planificação Administrativa,* pelo primeiro-oficial João Maria da Silva. (Esgotada.)
- 79 — *Organização e Métodos — Serviço Permanente de Correio.* (Estudo.) (Esgotada.)
- 80 — *Les Nouvelles Techniques de Préparation et d'Aménagement du Budget,* pelo Dr. Aureliano Felismino.
- 81 — *Pratiques Administratives Appliquées à la Direction Générale de la Comptabilité Publique du Portugal,* pelo Dr. Aureliano Felismino. (Esgotada.)

EM 1966:

- 82 — *Subsídio Eventual de Custo de Vida.*
- 83 — *Normalização de Informações e Forma de Apresentação de Processos.* (2.ª edição corrigida e aumentada.) (Esgotada.)

EM 1967:

- 84 — *Integração Económica Nacional,* pelos chefes de secção Manuel Marques de Almeida e Manuel Martins Saraiva.
- 85 — *Normalização de Expediente dos Serviços do Estado para a Direcção-Geral da Contabilidade Pública.* (Propostas, ofícios e outro expediente de uso geral ou restrito.) (Esgotada.)
- 86 — *Subsídio Eventual de Custo de Vida — 2.ª parte.*
- 87 — *Aptidão Individual para o Exercício de Funções de Chefia,* pelo chefe de secção João Maria da Silva. (Esgotada.)
- 88 — *Despesas com as Forças Militares Extraordinárias Destacadas nas Províncias Ultramarinas,* pelo Dr. Aureliano Felismino.
- 89 — *Aperfeiçoamento Orgânico e Funcional dos Mercados Monetário e Financeiro,* pelo chefe de secção Manuel Marques de Almeida.

EM 1968:

- 90 — *Actes de Gestion du Personnel qui Favorisent la Coopération Interministerielle,* pelo Dr. Aureliano Felismino.
- 91 — *Casos Técnicos Especiais.*
- 92 — *Subsídio Eventual de Custo de Vida — 3.ª parte.*
- 93 — *Recours à des Experts et Conseillers,* pelo Dr. Aureliano Felismino.
- 94 — *Missão do Ministério das Finanças,* pelo Dr. Aureliano Felismino.
- 95 — *Na Base: Dirigentes, Chefes e Executantes Capazes.* Selecção e coordenação dos chefes de secção Manuel Marques de Almeida e Manuel Martins Saraiva.
- 96 — *Evolução da Técnica Mecanográfica Resultante da Utilização de Ordenadores Electrónicos,* por Dario Gonçalves, director dos Serviços Mecanográficos do Ministério das Finanças.
- 97 — *Pensões a Cargo do Ministério das Finanças,* pelo chefe de secção Armando Furtado Saraiva.
- 98 — *Abono de Família aos Servidores do Estado,* pelo Dr. Jorge Naves, chefe da Repartição do Abono de Família e das Pensões.
- 99 — *Despesas com Obras, Aquisições e Outros Encargos dos Serviços do Estado.*
- 100 — *A Desvalorização do Esterlino,* pelo chefe de secção Luís Gonzaga Fernandes Tavares.

EM 1969:

- 101 — *Conta Geral do Estado — Mecanização da «Conta dos Pagamentos» — 1.ª Fase: «Controlo» Mecanográfico dos Pagamentos — Eliminação do «Averbamento»*, por Dario Gonçalves, director dos Serviços Mecanográficos do Ministério das Finanças.
- 102 — *Simplificação Administrativa no Âmbito da Direcção-Geral da Contabilidade Pública*.
- 103 — *Instruções para o Processamento de Folhas de Despesa e Requisições de Fundos*.
- 104 — *Equilíbrio e Execução Orçamental*, pelo chefe de secção João Maria da Silva.
- 105 — *O Elemento Humano na Vida Profissional dos Funcionários*, pelo chefe de secção António Leal Telo.
- 106 — *A Preparação Técnica dos Funcionários em Face do Desenvolvimento dos Serviços*, pelos primeiros-oficiais Francisco de Jesus Nunes, João Maria Serejo e Carlos Neves Gomes.
- 107 — *Balança Económica Nacional — Suas Determinantes*, pelos chefes de secção Manuel António Cordeiro Ferreira e Aires da Graça Baptista.

EM 1970:

- 108 — *Tabelas de Abonos e Descontos aos Funcionários do Estado e Principais Regras a Observar no Seu Cálculo e no Processamento das Respectivas Folhas*.
- 109 — *Tabelas de Abonos e Descontos aos Funcionários Colocados nos Serviços Descentralizados do Ministério das Finanças e Principais Regras a Observar no Seu Cálculo e no Processamento das Respectivas Folhas*.
- 110 — *Tabelas de Abonos e Descontos ao Pessoal do Ensino Primário e Principais Regras a Observar no Seu Cálculo e no Processamento das Respectivas Folhas*.
- 111 — *Tabelas de Abonos e Descontos aos Funcionários Colocados nos Serviços Descentralizados do Ministério das Obras Públicas e Principais Regras a Observar no Seu Cálculo e no Processamento das Respectivas Folhas*.
- 112 — *Esboço de Um Balanço do Estado por Variações Patrimoniais — Sua Aplicação à Gérvêncie de 1969*, pelo chefe de secção Fernando Pereira Simões.
- 113 — *Nova Classificação das Receitas e Despesas Públicas*, pelo chefe da 5.ª Repartição, Joaquim das Neves Santos.
- 114 — *Pesquisa de Novas Técnicas*, pelo grupo de trabalho presidido pelo adjunto do director-geral da Contabilidade Pública, Dr. Sabino Silva da Costa Teixeira.
- 115 — *A Desvalorização do Esterlino — 2.ª parte*. Coordenação do chefe de secção António Cordeiro de Mendonça Freitas.

EM 1971:

- 116 — *Balanço da Tesouraria do Estado*. Ensaio com referência a 31 de Dezembro de 1969, pelo chefe de repartição Luís das Neves Álvares.
- 117 — *Instruções para a Execução do Decreto-Lei n.º 305/71, de 15 de Julho*, pelo chefe de Repartição Joaquim das Neves Santos.
- 118 — *Oscilações Cambiais (o franco francês e o marco alemão)*. Coordenação do chefe de secção António Cordeiro de Mendonça Freitas.
- 119 — *Pagamento dos Vencimentos por Depósito em Contas Bancárias à Ordem dos Servidores do Estado*.
- 120 — *Casos Técnicos Especiais — II vol.* Coordenação do chefe de secção Luís Gonzaga Fernandes Tavares.
- 121 — *Pensões*.

EM 1972:

- 122 — *Modificações ao Orçamento Geral do Estado* — Elementos destinados a auxiliar a execução do Decreto-Lei n.º 54/72, de 15 de Fevereiro, pelo chefe de secção Manuel Marques de Almeida e pelo primeiro-oficial Manuel Guerreiro Dias.
- 123 — *Contabilidade Nacional-Contabilidade do Estado — Suas Perspectivas na Administração Pública dos Estados Modernos* — Noções e aspectos gerais, pelo primeiro-oficial Raul da Conceição Rodrigues.

- 124 — *Adenda aos Apontamentos para Terceiros-Oficiais.*
- 125 — *Suplemento Eventual.* — Elementos para a boa execução do Decreto-Lei n.º 457/72, de 15 de Novembro.
- 126 — *Abono de Família dos Servidores do Estado* — Instruções para a sua execução.
- 127 — *Pensões a Cargo do Ministério das Finanças.* Relatado pelo chefe de secção Armando Furtado Saraiva.
- 128 — *Oscilações Cambiais* (o franco francês e o marco alemão) — 2.ª parte. Coordenação do chefe de secção António Cordeiro de Mendonça Freitas.
- 129 — *Instruções para a Execução do Orçamento das Receitas do Estado para 1973.*

EM 1973:

- 130 — *Balanço da Tesouraria do Estado (Sua Aplicação à Gerência de 1970) e Balanço do Estado por Variações Patrimoniais (Sua Aplicação à Gerência de 1970)*, respectivamente pelo chefe de repartição Luís das Neves Álvares e pelo chefe de secção Fernando Pereira Simões.
- 131 — *Balanço da Tesouraria do Estado (Sua Aplicação à Gerência de 1971) e Balanço do Estado por Variações Patrimoniais (Sua Aplicação à Gerência de 1971)*, respectivamente pelo chefe de repartição Luís das Neves Álvares e pelo chefe de secção Fernando Pereira Simões.
- 132 — *A Colaboração da Direcção-Geral da Contabilidade Pública na Reforma Administrativa.* (Coordenação orientada pelo chefe de repartição Mário Cambraia, com a colaboração do chefe de secção Manuel Marques de Almeida e do primeiro-oficial Manuel Guerreiro Dias.)
- 133 — *Providências sobre o Funcionalismo* — Março de 1973.
- 134 — *Novos rumos para alguns sectores da Administração Pública*, pelo chefe de secção Manuel Marques Correia.
- 135 — *Revisão das Pensões a cargo do Ministério das Finanças.* (Relatado pelo chefe da Repartição do Abono de Família e das Pensões, Dr. Jorge Naves.)
- 136 — *Classificação Administrativa das Receitas do Estado*, pelo chefe da 5.ª Repartição, Joaquim das Neves Santos.
- 137 — *A Administração e o Funcionário.* — Subsídios para um estudo da função pública, pelo chefe de secção Álvaro Figueiredo de Melo.
- 138 — *Comunicação e Técnicas de Dinâmica de Grupos*, pelo subdirector de contabilidade António Leal Telo.
- 139 — *Reuniões — Princípios e Práticas de Condução*, pelo subdirector de contabilidade José Manuel da Paz Pereira Mendes.
- 140 — *Relações Humanas — Relações Públicas. Sua Interligação na Administração Pública Moderna*, pelo secretário de contabilidade de 1.ª classe Raul da Conceição Rodrigues.
- 141 — *A Modernização da Administração e a Decisão Político-Administrativa*, pelo subdirector de contabilidade Manuel Marques de Almeida.
- 142 — *Techniques d'analyse quantitative pour l'élaboration et le contrôle des décisions administratives*, par Aureliano Felismino, membre de l'Institut International des Sciences Administratives et du Comité des Pratiques Administratives.
- 143 — *Formação Profissional — Algumas Experiências*, pelo adjunto do chefe da Repartição do Expediente, Joaquim Pereira Leal.
- 144 — *Três Anos no Secretariado da O. T. A. N. — 1970-1973*, pelo director de contabilidade Dr. António Duarte Resina.
- 145 — *Suplemento Eventual/1973* — Elementos para boa execução do Decreto-Lei n.º 617/73, de 20 de Novembro.
- 146 — *Sistemas Orçamentais Integrados.*
- 147 — *Ajustamento de algumas remunerações certas.*
- 148 — *Nova mentalidade — Modernas tendências da Contabilidade Pública*, pelo director-geral Dr. Aureliano Felismino.

EM 1974:

- 149 — *Para bem Se Executar o Orçamento Geral do Estado para 1974.*
 151 — *Divida Pública Fundada — Circulação Legal dos Títulos de Cupão*, pelo chefe de repartição aposentado da Junta do Crédito Público Armando Reis Miranda.
 152 — *Ministério das Finanças e da Coordenação Económica* — Decreto-Lei n.º 108/74, de 15 de Março.

B) Outras actividades**EM 1945:**

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

EM 1946:

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

EM 1948:

Ex-líbris do Gabinete de Estudos.

EM 1949:

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

EM 1951:

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

EM 1953:

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

EM 1955:

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

EM 1957:

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

Palestra subordinada ao título: «O fundador do Gabinete de Estudos António José Malheiro», proferida em 14 de Junho pelo director-geral da Contabilidade Pública, na inauguração de uma sala de cursos.

I Seminário para opositores ao concurso para chefes de secção.

EM 1958:

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

EM 1959:

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

Palestra subordinada ao título: «Valorização profissional do pessoal da Direcção-Geral da Contabilidade Pública», proferida pelo chefe da 12.^a Repartição, Dr. Henrique Daries Louro. Colóquio entre os chefes de secção da Conta sobre métodos de conferência de recibos, das contas de pagamento e averbamento das autorizações expedidas.

EM 1960:

Palestra subordinada ao título: «A simplificação efectuada no orçamento de 1960 nos agrupamentos das receitas públicas», proferida pelo chefe da 1.^a Repartição Joaquim das Neves Santos.

Palestra subordinada ao título: «O problema da mecanização do processamento dos abonos dos servidores e pensionistas do Estado», proferida pelo chefe da Repartição Central, Dario Gonçalves.

«Construir o futuro sobre as posições conquistadas» — palavras proferidas em 27 de Abril pelo Dr. Aureliano Felismino, na Sala de Cursos Prof. Doutor Costa Leite (Lumbráis).

Palestras proferidas pelo director-geral da Contabilidade Pública da Suíça, Dr. Maurice Heimann.

Colóquio entre os chefes das secções de liquidação sobre métodos a seguir na conferência de folhas (das 2.^a e 3.^a classes de despesas) e de requisições de fundos.

EM 1961:

Palestra subordinada ao título: «Ainda a propósito da valorização profissional do pessoal da Direcção-Geral da Contabilidade Pública», proferida pelo Dr. Henrique Daries Louro, como presidente da comissão de leitura designada para apreciar os trabalhos apresentados por funcionários da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.

Palestra subordinada ao título: «Organização e métodos — Algumas notas», proferida pelo chefe da Repartição Central, Dario Gonçalves.

«Orientação do novo programa de concursos e realização das respectivas provas» — palavras proferidas pelo director-geral da Contabilidade Pública na Sala de Cursos Prof. Doutor Costa Leite (Lumbráis).

Sessões de estudo — Encontros, para opositores aos concursos para preenchimento de vacaturas de primeiros e segundos-oficiais.

Palestra subordinada ao título: «Contabilidade do Estado: Balanço (ponto do programa do concurso para chefes de secção)», proferida pelo chefe da 2.^a Repartição, Raul da Silva Baptista.

Palestra subordinada ao título: «Classificação das despesas públicas e a progressão do sector extraordinário», proferida pelo chefe da Repartição da Conta, Joaquim das Neves Santos, e dirigida aos opositores ao concurso para preenchimento de vacaturas de chefes de secção do quadro da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.

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

EM 1962:

Palestra subordinada ao título: «Trabalhos dactilográficos — Alguns conselhos para o seu aperfeiçoamento», proferida pelo chefe da Repartição do Abono de Família e das Pensões, Dario Gonçalves.

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

EM 1965:

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

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

EM 1966:

Colóquio entre os chefes de secção da Conta sobre revisão e actualização das matérias tratadas nos colóquios de 1959 e 1960.

Sessão de estudo — Encontro — para opositores ao concurso para preenchimento de vacaturas de chefes de secção.

EM 1968:

Palestra subordinada ao título: «Evolução da técnica mecanográfica resultante da utilização de ordenadores electrónicos», proferida por Dario Gonçalves, director dos Serviços Mecanográficos do Ministério das Finanças.

EM 1969:

Palestra subordinada ao título: «Conta Geral do Estado — Mecanização da conta dos pagamentos, 1.ª fase: *Contrôle* mecanográfico dos pagamentos — Eliminação do averbamento», proferida por Dario Gonçalves, director dos Serviços Mecanográficos do Ministério das Finanças.

EM 1970:

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

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

Palestra do chefe da 5.ª Repartição, Joaquim das Neves Santos, sobre a posição dos estudos da revisão estrutural do Orçamento Geral do Estado.

Palestra do chefe da 5.ª Repartição, Joaquim das Neves Santos, sobre a nova classificação das receitas e despesas públicas, em projecto, seguida de troca de impressões.

EM 1971:

Reunião de trabalho com o director dos Serviços Mecanográficos do Ministério das Finanças, Dario Gonçalves, a propósito do pagamento de vencimentos por meio de depósito em conta bancária e simplificações a introduzir no circuito dos vencimentos.

EM 1973:

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

C) Publicações periódicas

Boletim Confidencial (mensal) — N.ºs 1 a 119, referentes aos meses de Junho de 1964 a Abril de 1974.

Boletim Bibliográfico (trimestral) — N.ºs 1 a 27 do 2.º trimestre de 1967 ao 4.º trimestre de 1973.