

# Racionalização da Administração Governamental na Finlândia

K. E. P. RANTANEN

(Tradução de Maria Madalena Mac Dowell Reinhoetter)

A presente tradução, de original publicado no "OSM Bulletin", n.º 6, de dezembro de 1952, informa-nos a respeito da estrutura e atribuições da Divisão de Racionalização da Finlândia. Vale a pena ressaltar a ênfase colocada no treinamento de pessoal e o fato de atribuí-lo à Divisão de Racionalização.

**A**SISTEMÁTICA racionalização dos Ministérios e demais órgãos da administração pública na Finlândia vem sendo processada ativamente há nove anos, tendo sido o Ministério das Finanças encarregado desse trabalho, em julho de 1943.

O primeiro chefe do setor especialmente criado para tal fim — incidentalmente, o atual Primeiro Ministro da Finlândia — tomou a seu cargo todas as atividades relacionadas com a racionalização dos Ministérios. Desde o início, essa alta autoridade encontrou valioso auxílio na Suécia; os princípios, métodos e técnicas adotados na Suécia nos trabalhos de organização e racionalização foram da maior utilidade para a Finlândia. Teve êle, no começo, apenas dois assistentes: um encarregado de orientar e realizar investigações sobre métodos de trabalho e o outro de examinar os principais problemas de organização.

Dêsse pequeno início, o órgão responsável pela racionalização transformou-se em importante e operosa divisão, conhecida como Divisão de Racionalização do Ministério das Finanças, a qual, entretanto, ainda não conta com um quadro de pessoal apreciável, pois compõe-se de apenas oito funcionários especializados, um escriturário e um datilógrafo.

A Divisão de Racionalização compreende três setores: o Serviço de Administração, a Diretoria e o Serviço Técnico.

O Serviço de Administração trata dos aspectos da racionalização em assuntos legislativos que interessam à administração, da organização do Governo em geral e do treinamento dos seus funcionários, sendo também responsável pelos assuntos de pessoal na Divisão.

A Diretoria, em colaboração com as repartições competentes, planeja e realiza investigações sobre métodos de trabalho, providencia no sentido de que os órgãos e instituições governamentais se-

jam organizados de forma a atender ao bem-estar público e à economia de tempo, e é responsável, ainda, pelo treinamento dos funcionários selecionados para organização e métodos de trabalho.

O Serviço Técnico é a unidade da Divisão de criação mais recente e tem a seu cargo a coordenação dos métodos de racionalização em empresas de propriedade do Estado.

O Diretor de Racionalização é investido de poderes relativamente amplos para decidir, com independência, sobre assuntos relacionados a atividades de racionalização, pois deve encaminhar ao Ministro apenas as questões de competência legal do Gabinete que, por decreto, devam ser submetidas a decisão final do Ministério das Finanças, alguns casos que possam ter conseqüências remotas e assuntos reservados pelo Ministro para sua própria decisão. É subordinado ao Ministério das Finanças no que se refere aos novos desenvolvimentos no campo da administração e da organização e métodos de trabalho; no contato permanente com o "staff" das associações em assuntos relativos a condições de trabalho; no emprêgo de medidas eficientes para a eliminação de quaisquer imperfeições notadas em sua esfera de atividade; e na direção do trabalho da Divisão. O Diretor de Racionalização ou seu substituto oficial tem autoridade para conduzir investigações em repartições e instituições do Governo, podendo solicitar das mesmas os relatórios ou exposições que julgar necessários. Quando, em qualquer repartição ou instituição do Governo, é criado um setor especialmente para executar o trabalho de "O" e "M" (\*), o Diretor da Racionalização assume automaticamente autoridade técnica sobre o mesmo, com o direito de emitir as ordens e instruções que julgar necessárias ao conveniente desempenho do trabalho.

Agindo de acordo com o princípio de que os melhores resultados no trabalho de "O" e "M" são obtidos com a cooperação da repartição interessada, a Divisão de Racionalização tem procurado treinar para funcionários de "O" e "M" membros do "staff" daquelas repartições e criar, nos diversos Ministérios, setores permanentes de "O" e "M", tecnicamente supervisionados pela Divisão. Assim, existem agora setores dessa espécie trabalhando ativamente nas Estradas de Ferro, Correios e Te-

(\*) "O" — Organization e "M" — Methods.

légrafos, Estradas de Rodagem, Serviços de Água, Serviços Agrícolas e Departamento de Administração de Prisões, na Universidade de Helsinque e no Estado-Maior das Forças Armadas.

Dessa forma, os mais importantes Departamentos do Governo criaram seus próprios serviços de "O" e "M", dos quais o dos Correios e o de Estradas de Ferro já ultrapassaram em parte o seu criador, a Divisão de Racionalização do Ministério das Finanças. O quadro de pessoal empregado no trabalho de racionalização compõe-se de cerca de 50 funcionários de tempo integral, entretanto, esse número é por demais pequeno para atender ao serviço atual.

As atividades da Divisão de Racionalização seguem duas diretrizes principais:

1.<sup>a</sup>) Exame das formas internas de organização das repartições e suas mútuas afinidades, bem como da organização sob seus aspectos gerais; e

2.<sup>a</sup>) Simplificação dos métodos de trabalho das repartições como decorrência da investigação sistemática.

Além disso, há várias outras atividades correlatas, sendo o treinamento de funcionários uma das mais importantes. Durante o outono, têm sido organizados regularmente cursos de eficiência para funcionários de repartições por ser investigadas, e até o presente foram treinados, nesse sentido, cerca de 400 investigadores de repartição. Por muitos anos foi a Divisão a única organização na Finlândia a oferecer um treinamento sistemático desse gênero, especialmente em revisão dos serviços burocráticos.

Os membros da Divisão têm devotado tempo considerável, de modo especial recentemente, ao exame de propostas para criação de novos cargos. Por ordem do Gabinete, tornou-se indispensável a prévia elaboração de uma exposição de motivos da Divisão de Racionalização, quando fôr considerado essencial determinado cargo ou função ou tornada permanente uma função suplementar ou temporária. A fim de que se possa aquilatar esse trabalho, acrescenta-se que, na primavera passada, 6.600 cargos públicos foram objeto de relatórios dessa natureza.

Essas medidas têm sido muito eficientes para prevenir o desmesurado aumento dos quadros de pessoal nas repartições. Efetivamente, as repartições são muito propensas a sugerir a criação de novos cargos quando novas obrigações lhes são cometidas e nem sempre observam se poderiam, com outra disposição dos serviços, desempenhar com o pessoal existente os encargos adicionais. A

certeza de que o assunto será tratado pelos investigadores age, dentro de certos limites, como um freio a essa tendência. Esses casos de controle de verbas de pessoal têm sido submetidos em grande número à Divisão de Racionalização.

Recentemente, foi apresentada uma proposta, por uma comissão criada este ano a fim de estudar a redução de pessoal, no sentido de que, sempre que vagar um cargo, seja discutida a possibilidade da sua extinção e realizada uma investigação a respeito pela Divisão de Racionalização. Se esta, após a investigação, julgar que o cargo é supérfluo e se a repartição interessada não concordar, deve ser o caso então submetido ao Gabinete, para decisão. A praxe de serem encaminhados à Divisão os planos de organização na esfera administrativa vem sendo seguida atualmente em larga escala.

As pesquisas desse tipo determinaram, naturalmente, uma limitação às atividades no campo principal da investigação. Contudo, não surgiu objeção a essa praxe, pois desse trabalho resultou considerável economia para o Governo, provavelmente maior do que o rendimento de atividades semelhantes na investigação de métodos de trabalho. Além disso, o controle das verbas de pessoal, que está sendo confiado de modo crescente à Divisão pelo Gabinete e pelo Ministério das Finanças, demonstrará, em parte, que o trabalho está ganhando em importância e influência e que concorreu para o progresso das investigações empreendidas.

Além das suas principais atribuições na esfera de racionalização, a Divisão tem-se interessado em promover aumento de salários e, graças a seus esforços, foram concedidos, a estenógrafos e datilógrafos, aumentos proporcionais à rapidez por eles alcançada.

E' impossível, no espaço deste curto relatório, ocuparmo-nos em pormenor dos resultados das pesquisas realizadas pela Divisão em várias repartições. Embora possam eles parecer insignificantes, comparados com o total do Orçamento do Estado, são realmente consideráveis, se observados como porcentagem do orçamento de pessoal das repartições interessadas. Calculada nessa base, a economia obtida excede ligeiramente 10% do total das folhas de pagamento.

Dos parágrafos precedentes evidencia-se que, na Finlândia, as atribuições da Divisão de Racionalização, além do trabalho de "O" e "M", abrangem muitos aspectos da administração e que ali foi dada ampla interpretação ao conceito de racionalização.