

ADMINISTRAÇÃO LOCAL

A Administração de Pessoal na Prefeitura do Distrito Federal

(Continuação)

CARLOS EDUARDO DE OLIVEIRA VALLE

(Chefe do Serviço Legal e Professor de Administração de Pessoal da P.D.F.)

COLOCAÇÃO ("PLACEMENT") E AJUSTAMENTO DO HOMEM AO TRABALHO

JÁ tive oportunidade de chamar atenção para o fato de que não existe, na Prefeitura do Distrito Federal, processo ou sistema racional de "colocação", no sentido que a moderna técnica atribuiu a tão importante problema de Administração de Pessoal ("placement"). Os Professores PINTO PESSOA SOBRINHO e NAZARÉ TEIXEIRA DIAS (este último que, aliás, já foi *Diretor do Pessoal* da P.D.F. e, presentemente, o é da Divisão do Pessoal do D.A.S.P.) comentam no seu livro "*Princípios de Administração do Pessoal*" (Capítulo VI), essa deficiência que, a bem da verdade, é *geral* em toda a sistemática administrativa que orienta o setor "Pessoal", em todas as jurisdições governamentais do Brasil.

Salientei, também, na ocasião referida, que o processo de colocação, na P.D.F., é essencialmente *empírico*. Depois de *selecionado* e *classificado*, dentro do número de vagas existentes, é o candidato nomeado pelo Prefeito (não há delegação a esse respeito), recebendo um título de nomeação, depois da formalidade do ato de posse. Todas essas operações se verificam no órgão central do pessoal. Este é, também, incumbido da designação do funcionário recém-nomeado, para as diversas Secretarias-Gerais que necessitam de pessoal. Nessa ocasião, e, na medida do possível, é dada oportunidade ao funcionário para escolher a Secretaria de sua preferência. Não se medem, todavia, as aptidões dos funcionários para fins de designação em determinada Secretaria, o que, evidentemente, é falho.

Feita a designação, pelo Secretário-Geral de Administração, é o funcionário apresentado, por ofício, à Secretaria para a qual foi designado. O "Serviço de Administração" da Secretaria (órgão departamental de pessoal) procede, às vezes, a uma rápida entrevista para se informar das aptidões gerais do funcionário e informar ao dirigente da Secretaria que, então, o designa para um dos seus departamentos.

Os diretores de departamentos é que fazem, geralmente, uma entrevista mais detalhada e julgam então, *subjetivamente*, em face das aptidões

do funcionário e das necessidades de serviço, qual a seção em que deve servir o dito funcionário.

Os Chefes de Serviço (Seção), ou os "superiores de linha" dão início, então, ao treinamento do novo funcionário nas funções para as quais julgam estar apto o servidor. Geralmente, designam um funcionário experimentado (veterano) para que, sob sua orientação direta e sob a supervisão da chefia, possa assim, o referido funcionário, ir-se iniciando na prática dos serviços afetos à repartição em causa.

No caso de fracasso, em determinado tipo de tarefa, experimentam-se outros, dentro do "Serviço", até que, esgotados todos os processos, é o funcionário removido, depois de exposta a situação ao Diretor do Departamento, para outro Serviço existente no Departamento, numa tentativa de ajustamento do funcionário em alguma das funções pertinentes ao Departamento. No caso de insucesso, comumente o Secretário-Geral designa o funcionário, para outro Departamento, podendo, também, recambiá-lo ao órgão central do Pessoal, que, então, o designa para outra Secretaria...

Na hipótese de o funcionário não ter sido considerado apto para o desempenho das funções inerentes ao cargo para o qual foi nomeado, ainda resta o recurso, garantido por lei, de ser o mesmo readaptado. A readaptação (prevista no Estatuto), tanto pode decorrer de condições físicas como de circunstâncias de outro tipo: temperamento, aptidões, falta de ambiente, etc.

Não se faz, na P.D.F., registro escrito das entrevistas de entrada ou de saída. Não há, também, serviço específico, ou funcionário encarregado de "colocação" ("placement").

Não existe, por outro lado, qualquer lei ou regulamento, ou mesmo instrução, destinados a sistematizar o processo de "colocação". Há um completo arbítrio quanto ao uso de tais processos.

A principal circunstância que se observa, face a inexistência de um processo de "colocação", é, além da morosidade e insegurança com que se caracteriza o processo empírico por nós aludido, um grande desajustamento dos funcionários em relação ao ambiente de trabalho; insatisfação de muitos que, apesar de aproveitáveis em outros seto-

res, se vêem obrigados a permanecer — a menos que os superiores os compreendam e os transfiram de seção — contra a vontade, exercendo — embora sofrivelmente — tarefas que não se coadunam com as suas *aptidões específicas*, ou exercendo suas atividades em ambientes que são adversos aos seus temperamentos.

PROMOÇÕES

Na Prefeitura do Distrito Federal estão as promoções reguladas pelo “Estatuto dos Funcionários Públicos Civis da P.D.F.” (*Decreto-lei número 3.770, de 28-10-51 — artigos 50 a 60*). Ali, como em todo o Governo Federal, e nos governos estaduais ou municipais, obedecem as promoções ao *critério alternado, quanto ao preenchimento das vagas nos escalões intermediários* das carreiras (*merecimento e antiguidade*), salvo quanto ao preenchimento das vagas das classes finais que deverão obedecer ao *critério exclusivo do merecimento*.

O *merecimento deve ser objetivo*, de acordo com o artigo 55 do referido Estatuto. *Na P.D.F., porém, tal não se verificou*. As promoções, muito embora a existência de um “colégio de Secretários-Gerais” para apurar o merecimento, no caso do merecimento, estiveram sujeitas, em última análise, ao arbítrio exclusivo das autoridades dirigentes. Basta dizer que não havia avaliação de eficiência — conseqüentemente do merecimento.

Tal política levou a Administração a *revo-gar o sistema em questão — contrário, aliás, à lei*. Implantou-se, assim, uma nova política de apuração, *objetiva*, do merecimento. Existem, porém, sérios entraves à adoção de um sistema do mérito completo, no atinente a promoções. Em primeiro lugar, o critério alternado estabelecido em lei (Estatuto) merecimento e antiguidade e, depois, uma série de *preferências* que outras leis prescrevem (a referente aos ex-combatentes, por exemplo, pela Lei Municipal n.º 482, de 1947).

Sob outro aspecto, cumpre salientar que as *promoções*, assim denominadas, não equivalem, no momento, a um real acesso (“avancement”), no sentido vertical; no sentido de aumento de responsabilidade; do desempenho de funções mais elevadas e complexas; no sentido de alcançar postos de chefia (supervisores). Ocorre, na realidade, uma série de aumentos de salários (vencimentos) e nada mais. *As promoções se desenvolvem, na verdade, em um plano horizontal*. Isso decorre de dois fatores: 1.) *Não existe, até o momento, classificação de cargos na P.D.F.* Existe, apenas, classificação, assim mesmo tácita, quanto às atribuições das “carreiras” (séries de cargos). Convém salientar que o Prefeito atual — muito embora o pouco tempo que vem dirigindo a P.D.F. — já determinou todas as providências para levar avante a *classificação dos cargos, na P.D.F., de acordo com as diferentes responsabilidades*; 2.º) *Os cargos de chefia, todos sem exceção, em todas as linhas de supervisão — quer técnicos, quer administrativos — são de provimento por comissão e não por promoção*.

AVALIAÇÃO DE EFICIÊNCIA

Não posso, no momento, discorrer sobre o assunto em comentário, senão sob o aspecto negativo, pela simples razão de que está a Prefeitura do Distrito Federal em fase de completa reforma no que respeita ao sistema de avaliação de eficiência, principalmente no atinente a essa avaliação para efeito de promoção.

Por decisão da Prefeitura, foi ordenada a suspensão, ou melhor, a revogação do antigo sistema de avaliação de eficiência e merecimento, e que fossem feitos ensinamentos de técnica moderna. Enquanto não estejam concluídos esses estudos, vigoram ainda os “sistemas” anteriores. A avaliação da eficiência vinha sendo feita de modo inteiramente empírico. Os supervisores não recebiam treinamento adequado ou orientação de qualquer natureza que pudessem realmente desempenhar essa importante tarefa de avaliar a real eficiência de seus subordinados. Não existiam estudos ou pesquisas sistemáticas para a determinação de padrões (“standards”) de eficiência para os diferentes tipos de cargos ou funções. Daí o ter predominado até bem pouco, para efeito de promoção por “merecimento”, o favoritismo e o arbítrio dos dirigentes, trazendo como conseqüência a falta de estímulo e o descontentamento no seio do funcionalismo em geral.

Com as providências levadas agora a efeito pelo atual Prefeito espera-se, entretanto, uma grande parte dessas deficiências sejam sanadas.

CLASSIFICAÇÃO DE CARGOS

Na Prefeitura do Distrito Federal não existe, no presente momento, classificação de cargos, ou um sistema dessa classificação, nos moldes utilizados, principalmente por diversas jurisdições dos E.U.A.

Convém, todavia, salientar que o atual Prefeito do Distrito Federal determinou fosse levada a efeito a classificação de cargos da referida Prefeitura, com base na técnica moderna, trabalho esse já concluído pela Comissão respectiva. Para a consecução desse objetivo contou o Prefeito com diversos técnicos de administração, como mencionei em trabalho anterior. Além das inúmeras vantagens, já de todos conhecidas, decorrentes da adoção de um sistema racional de classificação de cargos, a medida, no caso particular da Prefeitura do Distrito Federal, irá prestar um serviço de conseqüência moralizadora e, também, de ordem econômica para os cofres municipais, como irei explicar: Existe na Lei Orgânica do Distrito Federal um dispositivo que diz que “a lei estabelecerá o critério de igual remuneração para cargos ou funções de idênticas atribuições e responsabilidade”. Não resta dúvida quanto à justeza dessa disposição legal. Ocorre, porém, que tal disposição para ser aplicada exigiria como medida preliminar uma criteriosa classificação de cargos, de acordo com as diferentes atribuições e responsabilidades. Na realidade, porém, resolveram, tanto na esfera administrativa como na judiciária, que o contexto legal poderia ter aplicação imedia-

ta, *sem aquela classificação*; o resultado foi um desastre de tão grandes proporções, que hoje em dia, em conseqüência da falta de normas escritas sobre a natureza dessas atribuições e responsabilidades, centenas de funcionários obtiveram ganho de causa em ações propostas no Judiciário contra a P.D.F., sendo o resultado de tal ordem que permitiram o absurdo de advogados, médicos, superintendentes de educação, chefes de seção, e muitos outros, perceberem salários maiores que o próprio Prefeito, de um modo geral, e, em particular, maiores que os atribuídos aos superiores hierárquicos de cada um dos cargos que citamos.

Na Prefeitura do Distrito Federal tem havido inúmeros reajustamentos visando, por intermédio de revisões gerais, de tempos em tempos, a melhor classificar os diversos cargos existentes, em classes mais compatíveis com a natureza das atribuições e responsabilidades. Existe, portanto, *em esboço*, uma classificação de cargos. O que está faltando são normas escritas fixando essas atribuições e responsabilidades, e, principalmente, o uso de processos técnicos de análise prévia do trabalho para que essa classificação de fato exprima a realidade. Não se pode, contudo, negar que tenha havido alguns progressos, no respeitante à classificação de cargos, na P.D.F. Em 1939, por exemplo, houve o grande reajustamento geral dos cargos existentes. Conseguiu-se agrupando em classes semelhantes, reduzir-se de 800 para 500 o número de cargos. Havia uma pluralidade excessiva de cargos que, na maioria das vezes — para favorecer a protegidos — não apresentavam diferença fundamental alguma. Os carpinteiros, por exemplo, exerciam funções iguais, mas conforme a jurisdição em que as desempenhavam — muito embora o trabalho de um fôsse rigorosamente igual ao dos outros — os cargos, para justificar maiores salários, eram batizados com um nome qualquer, naturalmente mais pomposo. O reajustamento de 1939 teve o grande mérito de acabar, em parte, com êsse estado de coisas; de ter criado classes e padrões e de ter sido o primeiro passo para uma futura classificação de cargos mais perfeita. Como falamos no caso do cargo de carpinteiro, vamos, a título de ilustração, mostrar como se fêz essa — o que podemos chamar de tentativa de classificação de cargos, usando o mesmo exemplo. Os cargos de carpinteiro, que abrangiam 25 denominações diferentes, foram agrupados em apenas seis grupos de cargos que passaram a constituir classes e padrões, todos êles com a denominação genérica de Carpinteiro, mas simbolizados com números (21, 22, 23, 24, 25, 26) conforme a crescente responsabilidade e importância de atribuições que justificavam salários maiores. No cargo de "Carpinteiro, classe 25", por exemplo foram agrupados os de Mestre Carpinteiro de 1.^a classe e rodeiro de 1.^a classe. O mesmo processo foi usado nas demais classes, sendo que na classe final — 26 — se agruparam os cargos, de igual natureza (carpinteiro) mas que deviam ser ocupados por supervisores (os de "encarregado de carpinteiro", "encarregado de segeiro" e "encarregado de rodeiro").

Mais tarde, em 1947, surgiu um novo reajustamento que, empregando processos idênticos, atualizou ainda mais a "classificação" dos diversos cargos da P.D.F. Em alguns casos reduziu o número de especializações, em outros aumentou.

Outras leis se seguiram, porém, ao invés de resolver o problema o agravaram, e isto porque nenhuma delas, realmente, fixou os deveres, atribuições e responsabilidades de cada cargo ou de cada função. E' por isso que, agora, com o novo plano de classificação de cargos, que já está em vias de ser submetido ao Legislativo, há grandes esperanças de uma solução definitiva para tão complexo problema.

PADRONIZAÇÃO DE CARGOS

"Padronização de cargos", no sentido empregado pelos técnicos, não é de um modo geral, adotado, de maneira sistemática, pela Prefeitura do Distrito Federal. Todavia, em algumas repartições da referida Prefeitura — entre elas na Superintendência de Transportes; em alguns departamentos da Secretaria-Geral de Viação e Obras e da Secretaria-Geral de Agricultura (especialmente na primeira citada, nas suas grandes oficinas de mecânica); nos Serviços Gráficos e nos de Mecanização — pode-se dizer que tais métodos são utilizados, mas isso de maneira empírica, ficando a tarefa, geralmente, a cargo de engenheiros-chefes. Nas repartições de caráter puramente administrativo, tal padronização não foi adotada, nem para o caso de dactilógrafo. O mesmo ocorre com o restante das repartições do Distrito Federal.

A aplicação de um sistema de padronização de cargos, que viesse permitir a análise de cargos segundo critérios controláveis numericamente, como: melhores métodos de trabalho, unidade de trabalho, fadiga, requisitos de natureza física e mental, padrões de rendimento e o conseqüente aumento de produção, seria, sem dúvida, depois de adaptado ao "clima" peculiar às repartições públicas, de grande benefício para a Prefeitura do Distrito Federal, principalmente para permitir ou facilitar a tarefa que está agora sendo executada de classificar as diversas centenas de cargos existentes, nos quadros de pessoal da Prefeitura. Com a aplicação criteriosa, por parte dos técnicos habilitados que a Prefeitura possui, feita essa aplicação em larga escala, estamos certos de que, repetindo palavras do Prof. HENRY REINING JR., "a avaliação de cargos, fôsse pelo método de pontos, de comparação de fatores ou de classificação de cargos, seria muito mais precisa e muito mais fidedigna".

Em determinados tipos de cargos, existentes na Prefeitura como em qualquer grande organização, cargos como os de mecânico, artifice, de um modo geral, mecanógrafo, gráfico, carpinteiro, dactilógrafo, arquivista, e operário de um modo igualmente genérico, estamos certos de que a introdução de sistema em alusão produziria 100 % de resultados, sob todos os pontos de vista, dada

a circunstância de serem tais cargos de natureza absolutamente idêntica aos que existem com igual denominação e atribuições nas empresas privadas, onde comprovada ficou a excelência do método.

REMUNERAÇÃO: SALÁRIO SOCIAL

Como ocorre na maioria das jurisdições governamentais, o funcionalismo público, por diversas circunstâncias, entre as quais o seu grande número e de um certo modo, a imposição dos contribuintes — isto é, a opinião pública — é, geralmente mal remunerado. Assim, aliás, acentuou o Professor H. REINIG JR., e ainda com êle, reconhecemos, que, por motivos, entre os quais se inclui o mínimo de meio de vida compatível com a dignidade da classe, ocorre que o funcionalismo público percebe salário mínimo alto, relativamente àqueles pagos por empregos particulares, ao mesmo tempo que mais baixos, em relação ao percebido pelos empregados dessas empresas, são os vencimentos atribuídos aos cargos finais das carreiras públicas.

Esse fenômeno existe, em toda a linha na Prefeitura do Distrito Federal. O salário mínimo pago pela P.D.F. — de Cr\$ 2.250,00 mensais — é maior que o pago pelos empregos particulares — Cr\$ 1.200,00 (note-se que esse salário mínimo, de Cr\$ 1.200,00, obrigatório em todo o território nacional, vigorando, apenas, a partir de 1/1/52, enquanto que, na P.D.F., o salário mínimo de Cr\$ 2.250,00, estava sendo observado desde 1.º de dezembro de 1948). O máximo vencimento, na P.D.F., é, oficialmente, de Cr\$ 16.800,00, mensais. (Bem verdade é, que, em virtude de interferência do Legislativo e do Judiciário, existem indivíduos (não cargo) que percebem remuneração superior a Cr\$ 30.000,00, por mês. Mas esses casos constituem exceção à regra.)

A interferência do Legislativo, benéfica em certos casos, tem, entretanto, provocado graves problemas, no plano geral dos salários. Organizam-se, nos órgãos competentes do Executivo local, tabelas de vencimentos e salários usando-se métodos técnicos adequados. Por outro lado, a própria lei orgânica do Distrito Federal (Lei número 217/48) esclarece que tanto a classificação de cargos como o estudo e a administração de vencimentos e salários, e às reestruturações, são fixadas por lei mas por iniciativa do executivo, a quem compete fazer o estudo detido do assunto e enviar mensagem ao Legislativo. Mas, a pressão forte de grupos organizados, e, "bem relacionados", nos meios políticos, tem conseguido, muitas vezes, romper essas barreiras, e o resultado é que existe hoje uma verdadeira confusão em torno do plano de salários: Há cargos para cujo desempenho são exigidos fracos conhecimentos e pouca experiência, com faixa de salários maior que outros de muito maiores responsabilidades e para os quais os conhecimentos e experiência exigidos são, também, sensivelmente, maiores. Todos esses problemas estão sendo enfrentados agora pela atual administração da P.D.F. e, para

muitos deles já foram tomadas as necessárias providências, no que se refere ao planejamento, na esfera administrativa.

Aquilo que se denomina "salário social", tem sido a política predominante na Prefeitura local. O plano de salário-família e do salário-espôsa; a concessão de férias, licenças-prêmio (de 5 a 12 meses consecutivos); as aposentadorias com proventos integrais, para os que contarem mais de 35 anos de serviço público, ou para os que forem portadores de doenças incuráveis (curioso é que, na P.D.F., diferentemente com o que ocorre na maioria das jurisdições, o funcionário não sofre desconto algum para fins de aposentadoria, cujos proventos são pagos totalmente pelos cofres municipais); as licenças, com todos os vencimentos, para tratar da saúde; a isenção do imposto de transmissão de imóveis; os serviços de assistência social (ao desajustado), médica e hospitalar; o auxílio-financeiro, das cooperativas de consumo e o financiamento total na compra de habitações (pelo Banco da P.D.F.) para os funcionários, são exemplos característicos das tendências para a política do "salário-social" que se observam na Prefeitura do Distrito Federal.

MOBILIDADE DE PESSOAL ("TURN OVER")

Durante o exercício de 1951, o órgão central de pessoal, da Prefeitura do Distrito Federal, processou e registrou atos referentes a mobilidade de pessoal (demissões, exonerações, exclusões, aposentadorias, promoções, transferências e nomeações para outro cargo), em número de 8.332, conforme discriminação abaixo:

A — Promoções, transferências e nomeação para outro cargo	6.000 (aproximadamente)
B — Exonerações, demissões e exclusões	1.882
C — Aposentadorias e disponibilidades	450 (aproximadamente)
Total	8.332

A Prefeitura do Distrito Federal contou em média, no exercício de 1951, com cerca de 60.000 funcionários (aproximadamente). De acordo com a taxa de afastamento, "que se obtém dividindo o número total de afastamentos definitivos pela média dos empregados existentes no período considerado TMP igual a 100, (TMP = 100), sendo TMP a taxa de mobilidade de pessoal; "A" o número total de afastamentos e "M" a média de empregados existentes no período considerado), temos, para a Prefeitura do Distrito Federal, a seguinte taxa de mobilidade de pessoal:

$$\text{TMP} = \frac{8.332 \times 100}{60.000} = 13,9\%$$

Muito embora a mobilidade de pessoal seja, na P.D.F., controlada pelo organismo central de pessoal, não foram ainda sistematizados os estudos do assunto, especialmente no que concerne às *entrevistas de saída*, método praticamente desconhecido naquela Prefeitura. Existem, é claro, inquê-

ritos minuciosos que precedem à demissão dos funcionários estáveis, e, nessa hipótese determinam-se com precisão, geralmente, os reais motivos determinantes dessa demissão, mas os resultados desses inquéritos não têm outra aplicação que não seja para fundamentar a legalidade do ato demissório.

Partindo das excelentes razões que nos dão MOSHER and KINGSLEY ("Public Personnel Administration") de que as taxas de mobilidade de pessoal devem servir de guia para:

I — indicar os setores da organização em que a situação não seja boa;

II — indicar a relação dos vários tipos de afastamento com:

- a) tipos de emprêgo;
- b) classes de salários;
- c) tempo de serviço; e
- d) eficiência;

III — Comparação das condições de emprêgo nos vários departamentos da organização, ou, se fôr o caso, entre os órgãos centrais e os regionais;

IV — indicar falhas em todo o processo de emprêgo, especialmente em relação a treinamento, seleção, colocação e salários.

E' evidente que, com a não adoção dos processos de contrôle da mobilidade de pessoal, e, especialmente, do método de entrevistas sistemáticas de saída, perde a referida Prefeitura elementos auxiliares importantíssimos, como sejam os acima transcritos.

FORMAÇÃO ("PRE-ENTRY TRAINING")

Como geralmente ocorre em toda grande jurisdição governamental — e êsse é exatamente o caso da Prefeitura do Distrito Federal — os problemas atinentes à formação de pessoas para as diferentes modalidades de serviço público têm continuamente preocupado as autoridades dirigentes da referida Prefeitura. Infelizmente, como acontece, de um modo geral, em tôdas as esferas governamentais do Brasil, o papel que deveria estar sendo desempenhado pelas universidades, colégios e escolas, no sentido de formar futuros servidores públicos, nas diversas especialidades, tem de ser cumprido, como uma imensa sobrecarga, pelas próprias jurisdições governamentais. Citamos, como exemplo típico, o caso dos inúmeros cursos mantidos, na esfera federal, pelo D.A.S.P., visando à preparação de futuros funcionários públicos.

Existem, na Prefeitura do Distrito Federal, diversas instituições que se destinam à profissionalização, e, de um modo geral, à educação e ao treinamento prévios. Dentre essas instituições, podemos, a título de ilustração, mencionar os nomes de algumas que nos vêm à memória, no momento: o INSTITUTO DE EDUCAÇÃO, que forma "Professores de Curso Primário" (Professores Públicos). Êsses professores, no fim da carreira, estão sujeitos a estágios, nas escolas mantidas pela P.D.F.,

antes de serem nomeados; há a "Escola de Polícia", destinada à formação e ao treinamento dos "Guardas" da P.D.F. (Existe um projeto da atual administração, segundo o qual a P.D.F. deverá possuir uma Escola de Polícia, das melhores aparelhadas em todo o Hemisfério); há, ainda, cursos de formação de Atendentes de hospitais e centros de saúde pública; os de formação de Visitadores e Assistentes Sociais e os que visam à preparação dos Técnicos de Laboratório da P.D.F., e outros.

Devem também ser mencionados os estágios de treinamento prévio, no Hospital de Pronto Socorro e outros nosocomios da cidade, proporcionados, sistematicamente, aos estudantes de medicina, de onde são recrutados futuros médicos, para as diferentes especialidades, já perfeitamente familiarizados com o serviço público.

E' evidente que se ressentem, enormemente, na P.D.F., a falta de participação, ou da colaboração dos estabelecimentos de ensino na formação do necessário cabedal de conhecimentos indispensáveis ao moderno administrador. Estabelecimentos que — como agora o está tentando a Fundação Getúlio Vargas, com a colaboração da ONU e da UNESCO — se proponham a ministrar o ensino das ciências de Administração Pública. A tendência que ora se observa é, felizmente, orientada nesse sentido e, por isso estamos certos de que muito em breve, com a orientação de novos outros cursos inspirados nos mesmos propósitos, possamos obter resultados surpreendentes no respeitante à formação de uma nova modalidade, de futuros funcionários públicos possuidores de uma cultura — além dos indispensáveis conhecimentos gerais — específica dos problemas de Administração Pública, cientificamente considerada, em todos os seus múltiplos e complexos aspectos.

TREINAMENTO E APERFEIÇOAMENTO

Já mencionei diversos institutos, escolas, cursos e estágios que cooperam para a formação e o treinamento prévios dos futuros funcionários da P.D.F. São tôdas essas atividades de caráter formal, fazendo parte de programas permanentes de instrução e treinamento.

E' oportuno, neste aspecto, salientar que a Prefeitura do Distrito Federal atravessa uma fase de profundas reformas administrativas, sendo que um dos pontos básicos da política que aconselháramos seria a adoção completa do sistema do mérito, em todos os diversos setores da administração do pessoal. Não só no domínio do recrutamento e seleção, como no terreno do treinamento e aperfeiçoamento dos servidores, faz-se sentir essa política de reforma. Um dos grandes entraves à organização de um programa eficiente de seleção, treinamento e aperfeiçoamento, na Prefeitura local, reside na falta de verba orçamentária suficientemente ampla para cobrir os gastos indispensáveis ao funcionamento dessas atividades. Basta dizer que o orçamento para o exercício de 1951 consignou uma verba de Cr\$ 80.000,00 para os serviços de seleção e aperfeiçoamento, e que evidentemente era um absurdo.

Com as providências levadas a efeito no sentido de ampliar o mais possível a verba orçamentária consagrada às atividades de seleção e aperfeiçoamento, poderemos esperar obter melhores resultados em um futuro muito próximo.

O problema fundamental, no que se refere às atividades de treinamento na P.D.F., é, a meu ver, o da coordenação dessas atividades, por parte de um órgão central de treinamento, principalmente no sentido de orientar os supervisores e de prepará-los, mediante cursos e instruções escritas, na difícil arte de ministrar o treinamento, em bases técnicas, aos seus subordinados e de poder avaliar-lhes a eficiência, segundo o mesmo sistema.

A Prefeitura tem entretanto proporcionado aos seus servidores, principalmente aos que exercem funções técnicas, oportunidades inúmeras de freqüentar cursos especializados em assuntos de interesse da Administração, dentro ou fora do país, mas não existe ainda sistematização a tal respeito.

ASSISTÊNCIA MÉDICA E SOCIAL

Como se trata de uma análise breve do problema de assistência ao servidor, não poderei entrar em detalhes, inclusive no respeitante a diversos planos de inovação que pretende introduzir nesse ramo de atividades a atual administração da Prefeitura do Distrito Federal. Limitar-me-ei, destarte, ao exame da situação tal como ela se apresenta no presente momento e, assim mesmo, de uma maneira bastante geral.

Antes de entrar no assunto propriamente — assistência ao funcionário — devo esclarecer que as repartições da P.D.F., na sua grande maioria, estão mal-instaladas em edifícios impróprios e improvisados, sem qualquer um dos requisitos modernos que caracterizam os “edifícios públicos” planejados. Luta-se, por isso, sem cessar, por uma sede própria para as diferentes repartições da P.D.F. E’ sabido que as repartições da P.D.F. se acham espalhadas pelos quatro cantos da cidade, criando essa dispersão um sem número de problemas que dificultam a comunicação, a rapidez dos serviços etc. Não contam os funcionários com ambiente físico que gere boas condições para o trabalho. Estão mal-alojados, apertados e sufocados em salas superlotadas e mal-iluminadas, geralmente.

Na P.D.F., todavia, tem-se seguido sempre uma política de assistência social e médica com relação ao funcionalismo. Disse eu, ao comentar o sistema de “salário social”, adotado pela P.D.F., que essa tem sido “a política predominante na Prefeitura local. O plano de salário-família; as licenças de todos os tipos para tratamento de saúde; a isenção de impostos de transmissão de imóveis; os serviços de assistência social, médica e hospitalar; o auxílio financeiro e cooperativas de consumo e o financiamento total na compra de habitações para a moradia dos seus funcionários”, são exemplos que dizem de maneira expressiva como se vem prestando a assistência ao funcionalismo da P.D.F.

Existe na Secretaria-Geral de Administração da P.D.F. um Departamento exclusivamente

destinado ao problema de assistência ao funcionário.

O Departamento de Assistência ao Servidor está subdividido em vários Serviços, a saber:

a) Serviço de Biometria Médica, que procede ao exame físico e psíquico para fins de admissão, licenças, aposentadorias, reversão, aproveitamento, *readaptação*, etc.;

b) Hospital do Servidor, que presta assistência médico-hospitalar, *completa*, ao funcionário e à sua família (incluem-se aqui os exames clínicos, de laboratório, raios X, higiene pré-natal, puericultura, ambulatório, operações de todos os tipos, obstetrícia, com internação), etc.;

c) Serviço de Assistência Social, com finalidades que lhe são próprias, mas destinado, exclusivamente, aos problemas do funcionário da P.D.F., desajustado, dentro ou fora do serviço. O Serviço em questão conta com um excelente corpo de assistentes e visitantes sociais, todos sem exceção (o Serviço foi criado recentemente) formados por escolas especializadas, mantidas pelo P.D.F. para formá-los, e suficientemente treinados.

Para que todo e qualquer funcionário tenha direito a essa assistência a única exigência é o pagamento, “per capita”, da insignificante importância de Cr\$ 15,00 mensais, igual para todos. Não se cobra, além disso, por mais dispendiosos que sejam os tratamentos médicos, inclusive operações e internações em hospital, qualquer outra importância.

ATIVIDADES DE “ACONSELHAMENTO”

Em princípio, ou melhor, do ponto de vista formal, não existe, que eu saiba, um programa de “aconselhamento” em qualquer esfera ou nível do Governo do Brasil. Assim, não existe tal programa, como sistema, na Prefeitura do Distrito Federal. Aliás, conforme tive ocasião de ouvir do eminente Professor H. REINING JR., não há coisa alguma escrita em português, ou mesmo em qualquer outra língua que não seja a inglesa, sobre o assunto em debate. Daí, talvez, a explicação de não ter ainda havido no Brasil um movimento no sentido de sistematizar as atividades dos “aconselhadores”. Aliás, a falha é geral, aqui, no respeitante aos diversos tipos modernos de entrevistas (entrevista para o recrutamento, seleção, colocação, as de saída, etc.).

Há, por certo, e relativamente bem organizado, como falei no tópico anterior, o Serviço de Assistência Social ao servidor da P.D.F., com os seus Visitadores e Assistentes sociais que, conquanto não executem exatamente o mesmo programa adotado em várias organizações norte-americanas, prestam, de todo o modo, algumas contribuições a essa causa do funcionário desajustado. Infelizmente, não há programa específico naquele sentido e, por outro lado, a centralização dos serviços em um só órgão, não permite um real programa de aconselhamento, junto às numerosas repartições que abrigam os 60.000 funcionários da P.D.F.

A adoção inteligente de um programa de aconselhamento bem planejado para as necessidades do funcionalismo municipal virá, certamente, pôr fim a muitas situações tidas como insolúveis; a muitos desajustamentos; a desentendimentos entre funcionários e supervisores. Muita "tempestade em copo d'água" poderia ter seu fim...

RELAÇÕES HUMANAS NO TRABALHO

A política de pessoal da Prefeitura do Distrito Federal deveria a meu ver ser orientada e assim caracterizado pelo emprêgo amplo do que existe de mais evoluído em matéria de Administração, empenhando-se, inclusive também, em prestigiar o mais possível o que se chama de "trabalho de equipe". O trabalho de equipe nada mais é do que a admissão, nas diversas esferas governamentais, dos funcionários, na elaboração de diretrizes, dos planos de trabalho, da política, enfim, a ser adotada pela direção. Necessita-se, assim, na P.D.F., da existência de um plano renovador, na política de pessoal, no que respeita ao sistema de direção. Do alto — do Prefeito — até os supervisores de linha — chefes de serviço — geralmente, os principais assuntos de interesse geral das repartições respectivas deveriam ser discutidos com os funcionários e dêles recebidas sugestões, ou mesmo críticas (construtivas).

Do ponto de vista formal, existe um Serviço — o Serviço de Informações — que funciona no Departamento do Pessoal, e que tem, entre outras, uma seção de "Queixas e Reclamações", onde são aceitas, inclusive, sugestões para a melhoria dos serviços diversos existentes.

Nada existe, porém, no momento, no respeitante às atividades de pesquisa e estudos referentes ao palpitante problema de "relações humanas". As atividades de "aconselhamento" — exceção feita para os problemas nitidamente caracterizados como de assistência social que não têm o sentido, ou melhor, correspondência nos moldes norte-americanos — não estão ainda em uso na P.D.F.

SINDICALIZAÇÃO

Devo de início esclarecer que não se admite na Prefeitura do Distrito Federal a sindicalização dos seus funcionários, no sentido amplo, como se observa entre nós, por exemplo com as classes trabalhistas, que se congregam em sindicatos, abrangendo as diversas profissões, sob o contrôlo do Ministério do Trabalho. Assim, não houve preocupação por parte dos legisladores e do Executivo Municipal, no sentido de traçar uma política bem definida a respeito das atividades sindicais. Limita-se o Estatuto dos funcionários civis da P.D.F. a esclarecer — quando enumera quais as atividades, fora da repartição, que estão proibidas àqueles funcionários — que "não está compreendida na proibição dos itens II e VI do artigo 209 a participação do funcionário na direção ou gerência de cooperativas e associações de classe, ou como seu sócio".

Essas "associações de classe" são numerosas e seria ocioso enumerá-las tôdas aqui. Basta dizer que a maioria das classes profissionais está organizada em "centros", "clubes", "associações", etc. Os Professores, trabalhadores, práticos de laboratório, de engenharia, oficiais administrativos, etc. possuem entidades de classe, algumas muito bem organizadas, oferecendo como no caso dos oficiais administrativos, diversos cursos sôbre problemas de Administração Pública, conferências, festas cívicas, recreações, etc. As associações de classe defendem os interesses dos grupos de funcionários que representam, junto ao Executivo e ao Legislativo, gozando seus representantes da mais absoluta liberdade de ação para se dirigir às autoridades que, de um modo geral, as vêm sempre prestigiando.

Existe, na P.D.F., o "Clube Municipal" que, se não me engano, é a mais antiga associação de funcionários ainda existente na Prefeitura local.

Possui o Clube Municipal diversos milhares de funcionários da P.D.F., de tôdas as profissões. Além das atividades recreativas, sociais e esportivas (bailes, piqueniques, excursões, jogos de futebol, basquetebol, tênis, etc.) há programas de assistência social, jurídica, dentária, médica para os associados, possuindo também o Clube uma biblioteca.

Observa-se, na P.D.F., uma tendência bastante acentuada para a formação de grupos de funcionários que exercem o mesmo cargo. Não se verifica a existência de movimentos tendentes a congregar funcionários de diversas classes em um grande grupo. Quando surgem assuntos de interesse geral do funcionalismo aparece a desvantagem da inexistência de uma associação geral dos funcionários do tipo das que existem nos Estados Unidos da América do Norte.

CONCLUSÕES FINAIS

Como já frisei em outro trabalho, não tive a pretensão de apresentar colaboração de grande valor. A tarefa, exigiria, para o seu bom acabamento, dispêndio de tempo tão longo quanto precioso para a realização de pesquisas mais detidas sôbre a matéria, embora procurasse eu orientá-la em termos essencialmente objetivos. Seria entretanto do meu agrado — e mesmo do meu propósito — que êste trabalho despertasse, naqueles que se dedicam à especialidade um pouco de interesse para a questão, e isto porque, usando palavras felizes do ilustre Diretor do "Instituto Técnico de Administração Municipal da Bahia" — Dr. YVES ORLANDO TITO DE OLIVEIRA — "estamos nesta missão de catequese, de estudo, de ensino, de debate, de doutrinação e de objetividade. Cuidamos sem romantismo, sem sentido fantasiado, porém com realismo e com amor à causa pública dos problemas das nossas cidades e das realidades do homem que vive abandonado nos rincões distantes dos nossos grandes centros".