

ADMINISTRAÇÃO GERAL

APERFEIÇOAMENTO

Escola de Administração de Serviços Públicos

FENELON SILVA

FENELON NONATO DA SILVA, natural do Piauí, foi admitido no Serviço Civil Federal em 7 de maio de 1926, como mensageiro do Departamento dos Correios e Telégrafos. Posteriormente ascendeu, por meio de concurso, às posições de telegrafista e escriturário. Em 1942 ingressou, mediante prova, na Série Funcional de Assistente de Organização do D.A.S.P., hoje Assistente de Administração. Dessa data em diante, desempenhou várias missões, entre as quais merece realce a que cumpriu como integrante da comissão encarregada de estudar e propor normas relativas à edição e distribuição de publicações oficiais. Mais tarde, integrou a comissão executiva incumbida de realizar concursos e provas no Estado do Piauí e cooperou com o governo desse Estado na solução dos problemas de sua organização administrativa. Foi, além disso, designado, em 1949, pelo Diretor-Geral do D.A.S.P. na época, para instalar e administrar os cursos mantidos pela aludida instituição federal em Teresina, regendo ali, nessa oportunidade, a cadeira de Direito Constitucional e Administrativo e, em seguida, as de Estatística e Re-

dação de Documentos Oficiais. E', ainda, professor de Geografia Geral, registrado na Divisão de Ensino Secundário, do Ministério da Educação, e lente de Organização e Técnica Comercial, da Escola Técnica de Comércio "Carvalho de Mendonça". Exerceu também as funções de professor auxiliar de Organização de Serviços e de professor da mesma disciplina, em 1947, nos Cursos de Administração do D.A.S.P.; de professor, orientador e instalador de Escritório Modelo dos Cursos do SENAC, em Teresina, em 1950-1952; de redator do "Correio da Noite", do Rio, em 1939; de Colaborador do "Jornal de Debates" e de "Diretrizes", em 1947, tendo escrito, na "Revista do Serviço Público", a partir de 1948, os trabalhos intitulados "Extensão e conceito de "Staff" (1948), "Da formação de técnicos para os municípios" (1942) e "Da reforma e coordenação dos meios na administração" (1953). Apresenta ainda o Sr. Fenelon Silva o meritório título de autor dos livros "Organização e Técnica Comercial" e "Elementos de Estatística".

EM 1940 dava-se, no Brasil, um agigantado passo no setor da formação, especialização e aperfeiçoamento dos servidores do Estado, com a criação dos Cursos de Administração, no D.A.S.P.

Já hoje, de alguma forma, são bem promissores os resultados que, daquele tempo a esta parte, se tem obtido com estes Cursos. Mas muito há ainda que realizar para que a aprendizagem no ensino administrativo se torne mais eficaz, mais concreta, mais objetiva.

De pouco valerá, certamente, se a par do ensino teórico não houver uma aplicação racional, sistemática e progressiva da aprendizagem nos moldes da pedagogia moderna.

Para atingir-se esse ideal, uma reforma de base teria que se processar na atual estrutura e funcionamento dos Cursos de Administração.

Em número anterior desta Revista, propõe-se que paralelamente à reforma ministerial que ora se processa nos partidos políticos, sob os auspícios do Executivo, houvesse, também, uma reforma e coordenação dos meios na administração pública. Assim, sugeria-se que a estrutura do D.A.S.P. passasse a ser a seguinte:

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DO SERVIÇO PÚBLICO

- Conselho Superior de Administração Pública.
- Divisão de Assuntos de Material.
- Divisão de Assuntos de Pessoal.
- Divisão de Edificações e Instalações de Serviços.
- Divisão de Elaboração e Contrôlo do Orçamento.
- Divisão de Organização e Coordenação do Trabalho.
- Serviço de Administração.
- Serviço de Documentação.

Escola de Administração de Serviços Públicos (E.A.S.P.).

A E.A.S.P. seria de âmbito nacional, com cursos básicos, cursos de livre escolha e um curso superior reconhecido, de três anos, para cujo ingresso se exigisse concurso de habilitação (vestibular) para os funcionários portadores do certificado de conclusão do curso clássico, curso científico ou curso técnico de comércio.

Os programas para este curso deveriam abranger:

- a) princípios de organização;
- b) fundamentos de administração;
- c) estatística aplicada à Administração;
- d) administração financeira;
- e) administração de material;
- f) administração de pessoal;
- g) documentação administrativa;
- h) psicologia das relações humanas;
- i) gerência;
- j) chefia;
- l) supervisão etc.

Os diplomados por este curso poderiam ter a denominação genérica de Administrador ou Técnico de Administração e a profissão deveria ser regulamentada de modo que desse a esses profissionais direito a investidura em cargos de supervisão ou gerência e acesso a funções de chefia.

As diversas disciplinas hoje ministradas pelos Cursos de Administração têm feição meramente acadêmica formal, livres... quando a objetividade deveria ser a idéia dominante em cursos dessa natureza, destinados ao treinamento intra, inter e extrafuncional de servidores públicos.

Um instrumento pedagógico da mais alta valia e indispensável à formação profissional de todos quantos se proponham a exercer funções públicas seria, sem dúvida, o serviço-modêlo.

Muito ganharia a política educacional do D.A.S.P. se transformados os Cursos de Administração em Escola de Administração de Serviços Públicos, mantivesse almoxarifado-modêlo, arquivo-modêlo, biblioteca-modêlo, *atelier-modêlo* (para desenhistas, estatísticos etc.), escritório-modêlo e em cada Estado uma delegação com pelo menos um escritório-modêlo em funcionamento perfeito e ininterrupto.

Cada serviço-modêlo deveria ocupar, pelo menos, uma sala com capacidade para permitir o desenvolvimento das atividades mais comuns a serem distribuídas por diversos alunos. O equipamento de cada um deles, conforme a finalidade, comportaria o seguinte:

I — Genêricamente :

a) Material fixo:

1. Balcão.
2. Estantes.
3. Mesas ou "bureaux".
4. Cadeiras.
5. Máquinas de escrever.
6. Máquina de calcular.
7. Armários.
8. Fichários.
9. Grampeadores.
10. Furadores, etc.

b) Material de Consumo:

1. Papel.
2. Tinta.
3. Lápis pretos e bicolores.
4. Goma-arábica.
5. Borracha etc.

II — Especificamente:

a) *Almoxarifado-Modêlo* para treinamento de Almoxarifes e Técnicos em Administração de Almoxarifados:

1. Catálogo.
2. Código do Material.
3. Formulário padronizado, como:

Modêlo	1 — Pedido de Material.
	2 — Nota de fornecimento.
	3 — Ficha de estoque.
	4 — Ficha de material permanente.
	5 — Nota de recolhimento.
	6 — Nota de transferência.
	7 — Mapa de movimento mensal.
	8 — Inventário de estoque.
	9 — Conta corrente do Almoxarifado.
	10 — Pedido de reabastecimento.

b) *Arquivo-Modêlo* para treinamento de Arquivistas, Técnicos em Administração de Arquivos e Serviços de Documentação:

1. Arquivos verticais, horizontais, *Kardex* etc.
2. Caixas de transferência.
3. Catálogo ideográfico.
4. Catálogo onomástico.
5. Catálogo alfabético.
6. Catálogo numérico.
7. Código decimal (de Dewey).
8. Tabelas.
9. Pastas, fichas, guias, sinais etc.

c) *Biblioteca-Modêlo* para treinamento de Bibliotecários e técnicos em direção de bibliotecas:

1. Manuais de classificação decimal, alfanumérico, etc.
2. Tabelas de Cutter e outras.
3. Modelos:
 - 1 — Livro para registro dos livros e folhetos.
 - 2 — Ficha para registro de periódicos.
 - 3 — Quadro demonstrativo da Catalogação de um livro.
 - 4 — Ficha de autor.
 - 5 — Ficha analítica.
 - 6 — Ficha remissiva.
 - 7 — Ficha de referência.
 - 8 — Ficha de periódico.
 - 9 — Ficha para registro de leitor.
 - 10 — Quadros estatísticos etc.

d) *"Atelier"-Modêlo* para treinamento de desenhistas, cartógrafos, topógrafos, estatísticos, etc.:

1. Planchetas.
2. Normógrafos.
3. Pantógrafos.
4. Material de desenho etc.

e) *Escritório-Modelo* para treinamento de contabilistas, guarda-livros, organizadores, orçamentistas, classificadores de cargos, escriturários, oficial:

1. "Diário".
2. "Razão".
3. "Caixa".
4. "Contas Correntes".
5. "Registro de vendas à vista".
6. "Registro de duplicatas".
7. "Registro de compras", etc.

Pedagógicamente, um serviço-modêlo não deve representar apenas um conjunto de salas, móveis, utensílios, porque no plano pedagógico de trabalho, o mais importante reside na função do professor-orientador. Por isso é aconselhável que o responsável pelo serviço-modêlo seja um profissional com prática de serviço e de ensino.

Diversas são as condições que se exigem para um serviço-modêlo, como:

- a) local: uma sala de tamanho regular, pelo menos;
- b) instalações e material adequado: balcão, estantes, mesas, fichários, máquinas de escrever, etc.
- c) *professor-orientador*: perfeito conhecedor da especialidade do serviço e que saiba conduzir a aprendizagem.

Esta última condição deve ser rigorosamente cumprida, sob pena de se anular a utilidade didática da unidade considerada, conforme seja um arquivo, um almoxarifado etc.

A aprendizagem nos serviços-modelos deve ser feita em três fases:

- 1.^a) De aulas descritivas.
- 2.^a) De execução de tarefas parcelares.
- 3.^a) De prática plena.

Na primeira fase ensina-se a finalidade do serviço-modêlo e de como deve ser executado o trabalho; na segunda, o aluno passa a executar tarefas específicas isoladas; na terceira, os alunos, em ambiente adequado, passam a realizar trabalho integral, se possível, com dados concretos e sempre sob a orientação direta do mestre.

Na terceira fase a aprendizagem deve ser de tal ordem que simule realidade, sujeitando-se os alunos a horário, a ponto, a relações verbais com os colegas de outra especialidade etc.

O plano de trabalho pedagógico nos serviços-modêlo para determinado período de aprendizagem deverá levar em conta:

- a) trabalho que o serviço-modêlo vai realizar;
- b) número total e parcial de estagiários para cada serviço-modêlo;
- c) material necessário;
- d) duração diária de funcionamento do serviço-modêlo;
- e) tempo mínimo, médio e máximo de cada operação;
- f) articulação entre as tarefas parciais e o trabalho integral de cada estagiário;

g) coordenação e controle das aulas e execução do plano.

O plano é imprescindível, constituindo erro imperdoável submeterem-se alunos a trabalhos no serviço-modêlo sem um plano previamente elaborado.

Em um regime de aprendizagem objetiva em serviços-modêlo, não bastará que os alunos aprendam a executar um trabalho, mesmo que perfeitamente; que a aprendizagem se faça em tempos normais articulada com o trabalho correlacionado, em ambiente, tanto quanto possível aproximado da realidade de uma repartição pública, a fim de que, depois, no novo setor, o concludente possa trabalhar eficientemente. Nem de outro modo se compreenderia, pedagogicamente, o serviço-modêlo.

Em cada serviço-modêlo o plano de trabalho deveria abranger:

1. Período de tempo:

- (1.^a fase) de / a / de 19..
- (2.^a fase) de / a / de 19..
- (3.^a fase) de / a / de 19..

2. Trabalho por realizar:

- a) Recebimento da correspondência
- b) Classificação
- c) Distribuição
- d) Arquivamento

3. Material necessário:

- a)
- b)
- c)

4. Turma de estagiários composta de ... alunos.

5. Supervisão dos trabalhos:

- a) 1 professor-orientador.
- b) 1 professor-assistente.

6. Duração diária de funcionamento: ... horas.

7. Volume de trabalho para executar.

8. Distribuição dos estagiários.

9. Tempos de referência.

- a) Funcionogramas.
- b) Fluxogramas.
- c) Harmonogramas.

10. Controle — A ser feito pelo professor-assistente, através do livro de ponto, boletins de produção e fichas de eficiência.

Uma Escola de Administração de Serviços Públicos nesta base de estrutura e com estas normas de funcionamento, através de uma rede de cursos delegados nos Estados suprirá, de certo, uma grande lacuna ainda em aberto no serviço civil federal e removerá de vez a grande dificuldade na seleção de pessoal capaz para as funções de supervisão e chefia na complexidade dos órgãos da administração pública brasileira.