

PESSOAL

O Problema do Treinamento

ARY DE C. FERNANDES, 1908

PARECE haver unanimidade quanto ao reconhecimento da importância do problema de treinamento, como aspecto fundamental da boa administração de pessoal. Felizmente já estamos distanciados daquela época em que se acreditava no valor exclusivo do tirocínio e da "prática" como fatores de aperfeiçoamento do serviço público civil. Caiu de prestígio o lema "aprender fazendo", quando apenas apoiado pelo autodidatismo.

A unanimidade, porém, desaparece, quando são encarados alguns elementos básicos, cuja conceituação é indispensável para que se possa dar rumo certo a um programa de treinamento sistemático e eficiente. Procuremos aqui focalizar apenas um desses aludidos elementos, que nos parece de particular relevância.

Se o Estado se propõe a criar um sistema de treinamento para o pessoal a seu serviço — qual o âmbito de ação do seu programa, e quais os cargos e funções a visar? Ao primeiro ímpeto, tende-se a responder: — Todos. Encarando o volume da tarefa, prontamente acudiria resposta mais modesta: — As mais importantes. Entretanto, o critério da maior ou menor importância de um cargo ou função não resiste à análise dos fatos; é freqüente sobrepor-se na prática a conveniência de aperfeiçoar o auxiliar de laboratório à de levantar o nível profissional do biólogo, tais sejam as circunstâncias e o momento. O critério será dado pelas reais necessidades do serviço. Mas, ainda aqui cabem dúvidas, que os chefes e supervisores devem dirimir com grande discernimento, pois não seria defensável encarar apenas as contingências imediatas do presente; há de se compulsar também as do futuro próximo, e até mesmo, por vezes, as de um futuro ainda de certo modo distante.

Desde logo se vê que, mesmo considerando a matéria com a mais modesta amplitude, o campo de ação de um programa de treinamento, no serviço público civil, é necessariamente vasto. Impõem-se então, duas limitações:

- 1) assumir diretamente os encargos de treinamento apenas nos setores onde seja omissa ou deficiente o aparelhamento educacional existente;
- 2) levar o aperfeiçoamento apenas aos setores que interessam direta e especificamente ao serviço público civil.

O item 1 justifica-se por si mesmo. Faltam-nos escolas de administração pública, mantidas pelo Estado ou por particulares; não resta, pois, outra solução que a de ministrar cursos sobre o assunto. Faltam-nos escolas de saúde e não são suficientes, para a formação de um sanitarista, os conhecimentos adquiridos em uma cadeira de higiene, do currículo normal das escolas médicas; impõe-se a mesma solução, da atuação direta. E, afinal, num caso ou noutro, apenas o Estado estará interessado na formação de técnicos de administração pública, ou higienistas.

O item 2 merece um pouco de atenção, pois o que nele se afirma, em termos gerais, atende a uma situação ideal teórica; mas para sua aplicação prática exige interpretação.

O treinamento profissional geral de carpinteiros, torneiros, datilógrafos, topógrafos, médicos clínicos, ou contabilistas, pode interessar direta, mas não especificamente, ao serviço público. A especialidade só aparecerá em casos limitados, relacionados com tarefas típicas da administração pública. De modo geral, porém, o exercício de tais profissões é similar nos âmbitos público ou privado.

Entretanto, casos há em que a administração pública será forçada a considerar o problema do

treinamento geral de tais profissões como um problema específico, *seu*. Tal hipótese ocorrerá quando o nível médio de preparação profissional, satisfatório para as exigências do mercado de trabalho, ainda seja baixo para as necessidades do serviço público. Note-se que não se trata, aqui, da mesma condição prevista no item 1. Exemplifiquemos, para tornar mais clara a distinção.

Num caso, o sistema escolar existente não disporia de meios para preparar — suponhamos, técnicos de física nuclear e energia atômica; mas prepararia rádio-técnicos de conhecimentos precários para o exercício da profissão, no setor público ou privado.

Na outra hipótese, o sistema escolar prepararia rádio-técnicos com conhecimentos satisfatórios para atuar no campo privado, mas deficientes para atender às exigências de serviços militares de navegação aérea ou marítima. Vê-se, pois, que aparece agora aquela condição de especificidade, indicada como justificadora de atuação direta de treinamento.

E' o que de certo modo ocorre, em escola modesta, com o nosso serviço público civil, obrigado a ministrar conhecimentos supletivos, até mesmo de humanidades.

Em alguns casos é perfeitamente compreensível que o Estado se veja forçado a suprir as deficiências de conhecimento profissional — quando seja pequeno o recrutamento de técnicos especializados. Com efeito, não seria lícito exigir que as es-

colas ministrassem ensino de nível demasiado elevado, para atender à pequena percentagem dos que ingressariam no serviço público.

Infelizmente, porém, na maioria dos casos o que se verifica é o caráter artificial dessa especificidade a que aludimos, pois, em última análise, é a grande deficiência do ensino geral que leva a essa atuação direta e supletiva de aperfeiçoamento do funcionalismo público civil. Não se fugirá desta assertiva, nem mesmo considerando a questão como ensino supletivo de adultos.

Do ponto de vista prático e realista, há de se considerar a matéria como de interesse direto e específico da administração pública. Então, que sejam ministradas disciplinas como Português, Inglês, Matemática. Mas é de toda conveniência que se considere a possibilidade de deslocar, dentro do mais breve prazo possível, tais atividades para o sistema escolar geral, reservando as disponibilidades materiais e os recursos financeiros, destinados pelo Estado aos programas de treinamento de seu pessoal, para aqueles aspectos que realmente não podem ser encarados senão diretamente pelo próprio Estado.

Claro está que, presentemente, a tarefa é difícil, e seria desastroso interromper o que vem sendo feito com apreciáveis resultados. Mas tudo leva a crer que já se possa tentar, ao menos em parte, uma razoável articulação com o sistema escolar existente, para uma atuação positiva no sentido de assumir os encargos que verdadeiramente lhe competem.

APERFEIÇOAMENTO

Três inquéritos interessantes

OSVALDO FETTERMANN, 1902

As conclusões a que a Secção de Pesquisas e Estudos da Divisão de Aperfeiçoamento chegara, pelos inquéritos C-1 e C-2, aconselhavam a que ela prosseguisse em seus trabalhos de sondagem e de investigações, junto aos candidatos aos cursos básicos da III Secção dos Cursos de Administração do Departamento Administrativo

do Serviço Público, a-fim de não só aclarar determinados pontos obscuros, mas também identificar certas facetas de problemas insuficientemente examinados, ou ainda não conhecidos em todos os seus pormenores. Tais conclusões tornavam nítida a necessidade de conhecer, em seus vários aspectos, os fatores que tinham, no ano