

O novo Boletim de Merecimento

MOACIR DE MATOS PEIXOTO

O Autor do presente trabalho, em tese aprovada para técnico de Administração do D.A.S.P., já teve ocasião de demonstrar os seus conhecimentos sobre o problema da promoção. Por isso, este seu artigo sobre o atual Boletim de Merecimento, confirma suas idéias acerca do assunto. E' estudo crítico, da análise racionalizada, o que o Autor apresenta. Mostra defeitos e imperfeições do antigo Boletim; virtudes e fundamentos que possui o atual.

Assunto do momento para o setor da Administração Pública, trata-se de um bom estudo explicativo sobre a matéria, de interesse para todos os funcionários da União. (N. da R.)

A promoção dos funcionários civis federais se rege por novo Regulamento.

De há muito urgia que se fizesse completa reforma no Regulamento e, principalmente, no Boletim de Merecimento. Diversas tentativas, aliás, se ensaiaram nesse sentido, quer por parte de funcionários, quer por iniciativa de órgãos da administração.

Nos três concursos, já realizados, para a carreira de Técnico de Administração, do D.A.S.P., numerosas foram as teses apresentadas, algumas das quais aprovadas, oferecendo interessantes sugestões quanto ao aperfeiçoamento do sistema de promoções. Nesse mesmo sentido, também, foram aprovados alguns trabalhos, apresentados aos concursos de monografias, realizados pelo D.A.S.P.

Outrossim, o Ministério das Relações Exteriores e o Conselho de Administração do Pessoal, do D.A.S.P., por mais de uma vez estudaram a reforma do Regulamento, a qual, todavia, por motivos que não cumpre aqui analisar, não chegou a concretizar-se.

E' verdade que, por diversas vêzes, foi o aludido Regulamento alterado, mediante numerosos decretos, a ponto de se haver transformado em verdadeira colcha de retalhos, com artigos totalmente revogados e outros substancialmente modificados.

Essas alterações, no entanto, por isso que foram levadas a efeito isoladamente, não guardaram entre si a desejável uniformidade de conjunto. Muito pelo contrário, refletiram sempre a pressa e a improvisação, no sentido de corrigir eventuais defeitos, apontados pela prática.

Era natural que o aludido Regulamento apresentasse falhas, não só por ter sido a primeira tentativa racional para solucionar o problema em todo o serviço civil federal, considerado em conjunto, mas, também, porque foi expedido antes do Estatuto dos Funcionários que inovou alguma coisa a respeito.

E' preciso, porém, salientar, que as inovações estatutárias não constaram de nenhuma das referidas reformas, porquanto sempre se entendeu que, prevalecendo o texto do Estatuto, desnecessário seria alterar, para tal fim, o Regulamento.

No concernente ao Boletim de Merecimento, jamais se fez alteração de vulto. Não obstante, todos os que se dedicam à administração de pessoal são unânimes em reconhecer que o antigo Boletim não satisfazia, em absoluto, às finalidades para que foi criado.

Com efeito, auscultando a opinião de diversos funcionários, em exercício nos mais diferentes setores da administração federal, jamais encontramos quem defendesse o mencionado Boletim.

Todos eram acordes em que o mesmo deveria ser substituído. Então, o quesito relativo à "firmeza de caráter e discreção", era objeto de repúdio geral.

Analisando os diversos sistemas de apuração de merecimento, tivemos oportunidade de expender as seguintes considerações (1):

“Julgamos que, se a avaliação do merecimento se baseasse em respostas precisas a quesitos previamente formulados, seria muito mais objetivo e daria lugar a menores divergências o julgamento dos chefes.

“Sim, porque a objetividade é tanto maior quanto menor o campo em que pode variar. Há muito maior dificuldade em se situar o merecimento de um funcionário na escala de 0 a 10, do que em defini-lo por meio de respostas precisas como: sim, mais ou menos, não.

“Tal sistema é adotado no Banco do Brasil e tem dado bons resultados. Contudo, nesse estabelecimento há quesitos que são por demais subjetivos, dando margem a mais de uma interpretação, como: é dotado de espírito de cooperação? é ponderado? Um chefe pode entender que ser ponderado é algo muito diferente do que pensa outro.

“Por isto, os quesitos devem ser o mais possível objetivos, isto é, devem referir-se a certos e determinados fins, embora tal restrinja seu campo de aplicação; assim, ao invés de perguntar se um funcionário é ponderado, melhor seria formular dois ou mais quesitos sobre o assunto, encarando a ponderação sob vários prismas, como: merece plena confiança o seu trabalho? assume de bom grado a responsabilidade de seus atos? é escrupuloso e eficiente na execução dos trabalhos de rotina?

“E’ verdade que tal desdobramento encara a questão sob aspectos que talvez não lhe sejam inerentes. Isto, porém, é antes vantagem que inconveniente, porque dá maior flexibilidade aos quesitos, sem lhes tirar o grau de objetividade necessária à perfeita compreensão do seu enunciado”.

Foram os princípios acima contidos que presidiram à elaboração do novo Boletim.

Quesitos há cuja idéia central como que se repete. Assim acontece, por exemplo, com os de ns. 4 e 5 (4. Traz em dia os serviços normais? 5.) E’ satisfatória a quantidade de trabalho produzido?.

Poder-se-á concluir que, nesse caso, algum é desnecessário.

Ocorre, porém, que, em hipótese como a focalizada, a apuração do merecimento gira em torno de aspectos reputados por demais importantes para serem expressos em uma só resposta.

Então, o que se procurou realizar foi a ponderação matemática, por meio do desdobramento dos quesitos (2).

De fato, embora se possa argumentar que não são coisas rigorosamente idênticas o trazer em dia os serviços normais e a quantidade satisfatória do trabalho produzido, não resta dúvida que ambos esses quesitos dizem respeito à produção do funcionário no trabalho, aspecto importantíssimo da apuração da eficiência. Esta, por sua vez, é fator preponderante do merecimento.

O funcionário que, dêse ponto de vista, fôr considerado excepcional, deve ver seu valor confirmado em duas respostas positivas, o que lhe assegura duplo número de pontos, relativamente a outro aspecto não tão importante do merecimento, apurado em qualquer dos demais quesitos.

Portanto, em vez da aparente inutilidade de um dos quesitos, em casos como o exemplificado, o que se observa, no novo Boletim de Merecimento, é a preocupação de se focalizarem determinados aspectos da maneira mais objetiva possível, por meio de desdobramentos bem compreensíveis das mais importantes questões.

Com isto se facilita o julgamento do chefe e se dá tratamento equânime aos funcionários, cuja eficiência se procura estimular e prestigiar, no interesse, aliás, da própria administração.

Outra questão que cumpre examinar no novo Boletim é a referente à maneira de responder o chefe aos quesitos formulados.

A resposta poderá ser expressa dos seguintes modos:

- a) por extenso;
- b) por meio de símbolo ou abreviatura; e
- c) pela indicação do número correspondente.

Respondendo por extenso, a autoridade deverá escrever, relativamente a cada quesito, uma das seguintes expressões: *sim, mais ou menos, não*.

Adotando-se o princípio do símbolo ou abreviatura, o chefe deverá indicar, do mesmo modo, o sinal correspondente.

Pelo sistema de números, ao invés de ser indicada a resposta cabível, será escrita a quantidade de pontos que cada resposta vale.

1) MOACIR DE MATOS PEIXOTO — *O Problema da Promoção; alguns aspectos* — Tese ao concurso de 1941 para Técnico de Administração — Edição do D.A.S.P., Imprensa Nacional, 1941 — págs. 33-34.

2) Veja-se a obra citada, pgs. 34-37.

A resposta por extenso é, sem dúvida, a ideal, porque aí não precisa o chefe preocupar-se com fatores outros que não a veracidade de sua afirmativa em relação a cada quesito.

A autoridade, portanto, não ficará adstrita aos possíveis efeitos numéricos de seu julgamento. Além disso, ficará, de certo modo, diluída a tendência para melhorar o julgamento, com o fim de favorecer o funcionário, pela atribuição de maior índice de merecimento, fator êste de grande importância na competição com os demais colegas.

Essa tendência se manifestou bem nítida na vigência do anterior Boletim de Merecimento. Os pontos eram dados em escala variável de 0 a 10, a 20 e a 30, conforme o conjunto de condições a que dissessem respeito.

Últimamente se vinha observando, no serviço público, quantidade extraordinária de funcionários excepcionais — como tais considerados os que obtivessem pontos máximos.

Na verdade, porém, os pontos máximos eram conferidos indistintamente a todos os funcionários, devido àquela tendência de não desejar o chefe prejudicar seus subordinados, no confronto destes com os demais colegas.

Em vista disso, a promoção por merecimento, devido ao critério vigente de desempate, se resolvia em favor do que tivesse maior antiguidade.

Se o chefe, todavia, não tiver de escrever o número correspondente ao valor das respostas, há maiores possibilidades de ser mais fidedigno o seu julgamento, principalmente se o órgão de pessoal competente levar a efeito convincente campanha de orientação e propaganda dos objetivos almejados por uma eficiente apuração do merecimento.

A resposta por meio de símbolo ou abreviatura tem os mesmos característicos e vantagens da resposta por extenso.

Além disso, tal tipo de resposta economiza o tempo do chefe, que não precisa escrever as expressões já indicadas. Conforme consta do Boletim, basta escrever as abreviaturas de *s*, para sim; *m*, para mais ou menos; *n*, para não.

Convém também considerar o inconveniente, digamos, de natureza gráfica, de apresentação do Boletim. O modelo teria de conter muito maior

espaço para as respostas, espaço êsse que seria calculado para abranger a expressão “mais ou menos”, com tipo de letra bastante graúdo, de modo que pudesse atender às autoridades de caligrafia ampla.

Com essa alteração, o modelo não poderia estar contido, como atualmente, em uma só fôlha; de certo abrangeria duas e, talvez, três, como é óbvio, encareceria sensivelmente a sua confecção, sem trazer vantagens compensadoras do seu custo.

A resposta pela indicação do número de pontos correspondentes tem a vantagem de diminuir o serviço do órgão de pessoal, que receberia os Boletins já em condições de serem calculados, para o efeito da indicação do índice de merecimento.

Mas essa vantagem seria de bem pequena significação, quando comparada com os graves inconvenientes, já apontados, de facilitar a tendência para o aumento de pontos, falseando, destarte, o julgamento.

Não é que, com o sistema adotado no Boletim, seja impossível aquêle falseamento; não. Mas é de se presumir que, salvo na hipótese de má fé por parte do chefe, cada quesito tenha a resposta julgada essencialmente justa.

Essa justiça, no sistema numérico, seria, de certo modo, obumbrada pelo próprio valor do número, que apareceria desde logo, não apenas como mera resposta, mas, sim, como parcela que iria influir na colocação do funcionário dentre os concorrentes à promoção.

Ora, o ideal é que o chefe, ao preencher o Boletim, não se preocupe em absoluto com a tradução numérica do seu julgamento, mas apenas, e exclusivamente, em responder, com honestidade, consciência e veracidade, a cada um dos quesitos formulados.

E foi exatamente, senão para atingir êsse objetivo pelo menos para aproximar-se dêle o mais possível, que se preferiu, ao sistema das respostas numéricas, o das abreviaturas.

Com o novo Boletim, estamos certos, se deu novo passo em matéria de administração de pessoal no Brasil, passo êsse que tem maior mérito por dirigir-se à senda reconhecidamente intrincada e áspera — a apuração da eficiência no serviço público.