

e) que, assim, não poderá êle ser pôsto em disponibilidade na classe C da carreira de Guarda de Presídio, uma vez que não erá essa a denominação do cargo que ocupava ao ser demitido, nem, tampouco, o vencimento que lhe era pago, quando da demissão, corresponde hoje ao que é atribuído àquela classe;

f) que a medida aplicável no caso é a disponibilidade do interessado no cargo de "Guarda" da antiga Colônia Correccional de Dois Rios, do Ministério da Justiça e Negócios Interiores, com o vencimento que percebia na data de demissão, na forma do parágrafo único do art. 75 citado;

g) que essa medida não importa, em absoluto, restrição à respeitável decisão judiciária, visto como ela se funda em dispositivo próprio, expresso e vigente, ao qual se ajusta a espécie.

Nestas condições, o D.A.S.P., ao restituir ao Senhor Presidente da República o processo respectivo, opinou por que fôsse assinado o projeto de decreto que em anexo apresentou, em substituição ao elaborado pelo Ministério da Justiça e Negócios Interiores, ao qual deverá, depois, ser encaminhado o processo.

(Parecer n.º 5.283, de 20-11-44, publicado no *D. O.* de 27-11-44, pág. 19.999).

## EXERCÍCIO DE FUNCIONÁRIO

### DCXVI

A D.F. foi encaminhada uma consulta sôbre a interpretação do art. 33, § 2.º, do E.F.

Ora, o art. 32 do E.F. dispõe que

*"O Chefe da repartição ou do serviço para que fôr designado o funcionário é a autoridade competente para dar-lhe exercício"* (grifei).

E' evidente, pois, segundo pareceu à D.F., que, por *autoridade competente*, a que se refere o § 2.º do art. 33 do referido Estatuto, só pode ser entendida a mesma a que alude o art. 32 transcrito.

De resto, não se entenderia pudessem os diretores dos órgãos de pessoal ajuizar da conveniência ou não da prorrogação do prazo para entrada em exercício dos funcionários designados para outras repartições, de vez que só os dirigentes destas poderão aquilatar das necessidades dos serviços a seu cargo, permitindo ou negando a exceção estabelecida no § 2.º do art. 33 citado.

Assim, devidamente esclarecido o assunto, foi restituído o processo à D.G.F.N.

(Despacho-proc. 20.112-44, publicado no *D. O.* de 1 de dezembro de 1944, pág. 20.274).

## APERFEIÇOAMENTO

### **Como deve ser tratado o problema do aperfeiçoamento do pessoal no serviço público**

Desde o início de sua existência compreendeu o D.A.S.P. a necessidade de promover o aperfeiçoamento dos servidores do Estado e de desenvolver-lhes a eficiência, tendo essa tarefa sido cometida a uma das suas divisões. Mas a esta se atribuíra, também, outro problema importantíssimo, que deveria ser atacado com tóda a urgência: a seleção do pessoal. Neste último setor a Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento realizou obra de grande alcance, tornando uma realidade a exigência do concurso para o preenchimento de cargos públicos.

As atividades de aperfeiçoamento ficaram, no entanto, relegadas a um plano secundário, até que, pelo Decreto-lei n.º 3.627, de 18 de setembro de 1941, passaram a ser tratadas por um órgão especialmente instituído para êsse fim, resultante do desmembramento da antiga D.S. em duas partes: a Divisão de Seleção e a de Aperfeiçoamento.

De conformidade com o que estabelece o artigo 33 do Regimento do D.A.S.P., compete a essa última divisão traçar os rumos gerais da política de aperfeiçoamento e supervisionar tódas as atividades de treinamento levadas a efeito nos diferentes setores da administração federal. Talvez possamos dizer que o papel de mais saliência que lhe cabe no momento presente seja o de convocar a atenção dos administradores para o problema do aperfeiçoamento, o qual, para ser atacado satisfatoriamente, exige a colaboração de todos os que ocupam postos de comando.

Como já temos salientado por diversas vezes nas páginas desta revista, a responsabilidade maior pelo treinamento do pessoal reside, sem sombra de dúvida, com os supervisores, os quais, sendo os responsáveis mais diretos pelo trabalho de suas seções, devem estar constantemente interessados pelo desenvolvimento da eficiência do pessoal sob suas ordens. Pode-se, mesmo, medir o quilate de

um chefe pela sua capacidade de guiar e de ensinar aos seus subordinados. Muitos supervisores poderão assumir uma atitude de completo descaso por esse problema, pelo fato de o julgarem da competência exclusiva da Divisão de Aperfeiçoamento. No entanto, se esta procurasse assumir toda a responsabilidade pela efetivação do treinamento do pessoal, estaria fadada ao mais completo insucesso. E isto não só porque o treinamento deva ser colocado o mais próximo possível dos órgãos de execução, mas também porque o volume de trabalho seria tão grande que ela não poderia, por si só, dar conta do recado. Por mais bem dotado que seja o pessoal de uma repartição, dêle dificilmente se poderá dizer que prescindia de treinamento. Haverá sempre servidores novos que precisam de instruções sobre as rotinas existentes, ou mesmo empregados antigos que devam ser postos a par das mais modernas técnicas de operação. Por mais eficientes que sejam esses servidores, haverá sempre margem para melhorar.

Tem, portanto, a Divisão de Aperfeiçoamento procurado difundir a filosofia de que a responsabilidade pelo treinamento cabe, primordialmente, aos chefes, que se poderão valer da experiência por ela acumulada, para solver as dificuldades que encontrarem.

\* \* \*

Pode-se dizer, assim, que uma das atribuições mais importantes de um chefe é a de aprimorar as aptidões dos seus subordinados. No dizer de LAWRENCE APPELY, cada supervisor deve "desenvolver o seu pessoal, estimulá-lo a aumentar a sua produção pelo melhoramento das suas atitudes, de sua habilidade, dos seus hábitos e dos seus conhecimentos". ORDWAY TEAD exprime a mesma idéia, ao dizer que "*In a profound sense all executives are trainers, and as such, their conscious use of training attitude and good teaching methods is a matter of greatest concern*".

Há atividades, no entanto, que demandam uma centralização, como, por exemplo, a determinação da política de aperfeiçoamento, a verificação dos resultados obtidos, a coordenação dos diversos esforços, e, finalmente, o controle sistemático de todas as atividades, de modo que se possa verificar se o treinamento indispensável está sendo realizado e se não se está perdendo tempo em atacar problemas menos urgentes ou menos importantes.

Essa centralização poderá ser efetuada em diversos níveis. Quando o volume de trabalho fôr pe-

queno, bastará que um membro do "staff" se incumba dessas atividades; quando fôr grande, poderá ser organizada uma turma de aperfeiçoamento, uma seção ou mesmo uma divisão.

Para MILTON HALL, o dirigente de um órgão central de aperfeiçoamento poderá exercer funções de dois tipos diferentes. "No desempenho das funções do primeiro tipo — diz êle — o diretor de treinamento age como conselheiro, animador, planejador e coordenador. Verifica que treinamento deve ser efetuado e assiste às unidades de linha, na sua execução. Faz com que os funcionários compreendam a necessidade de treinamento organizado, ajuda-os a planejar o programa que vai ser pôsto em prática, auxilia o seu funcionamento e toma parte na verificação dos resultados. Ao conhecimento que os administradores têm sobre o trabalho, êle adita a sua experiência sobre métodos e técnicas de treinamento, formando, assim, aquela aliança indispensável para que êste seja bem sucedido. Procura disseminar noções sobre treinamento entre os supervisores. Assiste aos administradores na determinação da política de aperfeiçoamento, assegura-lhes que as necessidades estão sendo atendidas e que o programa adotado para a agência ou para a jurisdição está sendo levado a efeito de maneira estudada, coordenada e eficiente".

"No exercício das funções do segundo tipo — é ainda MILTON HALL que o afirma — o diretor de treinamento administra, diretamente, aquelas atividades não desempenhadas pelos órgãos regulares de operação, e atua como o ponto de contacto com outras agências, com a cooperação das quais podem ser levados a efeito programas mistos de treinamento. Algumas necessidades, tais como aquelas que atravessam as linhas departamentais, podem ser atendidas mais eficientemente por um órgão central, contanto que êsse treinamento centralizado seja integrado, cuidadosamente, com as responsabilidades que cabem aos administradores. A quantidade de treinamento que pode, sem prejuízo, ser centralizada, varia com as características das diversas agências. A experiência indica, no entanto, que é impraticável e indesejável para um diretor ou para um órgão de treinamento pretender executar todo o trabalho".

A instalação entre nós dos órgãos que deverão fazer parte do sistema de aperfeiçoamento ainda se não pôde efetuar de modo definitivo, pois, tratando-se de campo ainda muito inexplorado no nosso

meio, será mister, primeiramente, formar técnicos, capazes de enfrentar e de solver os problemas que na prática lhes aparecerão.

Por outro lado, verificou-se a necessidade de efetuar, em grande escala, treinamento em cursos, para que se pudesse, não só atender às necessidades de servidores de carreiras especializadas do serviço público, mas também formar mercado de trabalho para diversos setores da administração. Surgiram, assim, os Cursos de Aperfeiçoamento e Especialização, do Ministério da Agricultura, os Cursos do Departamento Nacional de Saúde, os Cursos do Departamento Nacional da Criança, o Curso de Metrologista, do Instituto Nacional de Tecnologia, a Escola de Aperfeiçoamento dos Correios e Telégrafos, e a Escola de Artes Gráficas da Imprensa Nacional, instituições essas que se acham submetidas ao contrôlo da Divisão de Aperfeiçoamento.

Para facilitar a coordenação desses órgãos e permitir uma constante troca de experiências, o Diretor daquela Divisão efetua reuniões mensais com os seus dirigentes.

Acha-se, portanto, o sistema de aperfeiçoamento constituído, presentemente, apenas pela Divisão de Aperfeiçoamento do D.A.S.P., e as diversas instituições de ensino existentes nos ministérios. Acreditamos que muito brevemente possam ser criadas Divisões de Aperfeiçoamento nos Ministérios, as quais se incumbirão não somente da supervisão dos cursos atualmente existentes ou que venham a ser criados, mas também, e principalmente, que efetuem permanentemente pesquisas sobre as necessidades de treinamento existentes na sua jurisdição, e sobre os métodos mais apropriados para satisfazê-las.

## **Décima reunião mensal de 1944**

### **“Serviços de telecomunicação”**

Transcrevemos, a seguir, na íntegra, o teor das discussões travadas na décima reunião mensal de estudos promovida neste ano pela Divisão de Aperfeiçoamento do D.A.S.P. O tema central foi o seguinte: “Como intervém e como deveria intervir nosso Estado nos serviços de telecomunicação”, exposto pelo Prof. Gessner Pompeu de Barros e debatido pelos Profs. Líbero Oswaldo de Miranda e Laercio Caldeira de Andrada, todos da Escola de Aperfeiçoamento dos Correios e Telégrafos.

Este o teor da conferência do Prof. Pompeu de Barros:

“Não tratarei aqui dos argumentos a favor e contra a intervencionismo do Estado nos serviços industriais. Creio mesmo que não existe uma razão de princípio para se julgar o Estado mau organizador ou mau administrador de indústrias. Os defeitos ou inconveniências ordinariamente apontados são, em regra, oriundos de falhas de orientação ou de organização de serviços, o que nem sempre bastará para se concluir que o Estado os possa bem organizar e bem administrar.

Do intervencionismo não se poderá dizer aprioristicamente que seja bom ou prejudicial à coletividade. E' assunto variável no tempo e no espaço, e deve acomodar-se às necessidades coletivas e atuais e às injunções de ambiente. E' regime bom ou mau, conforme as indústrias,

conforme a organização estatal, conforme a maneira de intervir e conforme as circunstâncias.

O uso do telégrafo é necessário às populações e ao Estado. Ao Estado porque tais serviços muito facilitam a manutenção da segurança nacional e a administração dos negócios públicos. Por outro lado, as populações também necessitam do telégrafo. E, em geral, o Estado moderno sente-se na contingência de atender a essa necessidade popular.

Os serviços de Telecomunicação, entre nós, foram organizados não com o intuito industrial de obtenção de lucros, mas, para atender a interesses políticos, administrativos, estratégicos, ou militares e sociais.

#### *Do interesse político*

Já se tem dito e escrito que a fundação do telégrafo no Brasil foi mais imposição política do que iniciativa econômica ou industrial. Foi êle aqui instalado, em 1852, tendo como principal objetivo facilitar ao Governo a repressão ao tráfico de escravos. Foi com êsse intuito que Eusébio de Queiroz, então Ministro da Justiça, sugeriu ao Governo a construção de uma linha desta Capital a Mangaratiba e a outros portos, a fim de conseguir comunicação rápida com as autoridades locais, sobre possíveis desembarques de escravos em tais portos.

Outra linha de então foi a Rio-Petrópolis, ligando o Paço de São Cristóvão ao palácio imperial da cidade serrana.

Foi instalado em 1852, mas até 1858 estavam ligadas por telégrafo apenas algumas repartições do Governo: Se-