

ORGANIZAÇÃO E COORDENAÇÃO

Programa de trabalho de um órgão de "staff"

No número anterior comentamos a natureza e o processo de elaboração dos planos de trabalho das repartições públicas. Foi acentuada a necessidade de serem os programas, sempre que possível, expressos em unidades de trabalho, mencionando-se também a circunstância de que só em determinados setores da administração isso se tornava possível.

Um órgão de *staff*, como a Divisão de Organização e Coordenação, não pode, evidentemente, traduzir em "unidades" o conjunto variado de suas atividades num período anual de trabalho. O seu programa, por isso mesmo, é menos minucioso, mais genérico, do que o de um órgão de seleção de pessoal, por exemplo. Este pode programar as suas atividades em termos de concursos, número de candidatos inscritos, número de candidatos aprovados, quantidade de folhetos de provas preparados, etc.

Quando se trata de estudos de organização, as "unidades" são diferentes: análise do trabalho de um órgão de pessoal; preparo de um relatório sobre as relações entre os diferentes níveis de órgãos da administração geral; elaboração de um Manual de Serviço para a Repartição X ou Y; e assim por diante.

Como prometemos no número anterior, oferecemos aqui alguns exemplos de programas de trabalho das Seções da Divisão de Organização e Coordenação.

O programa de trabalho da Turma de Pessoal da Seção de Administração Geral — 1944 compreenderá as três fases seguintes, relativas à organização das Divisões do Pessoal dos Ministérios:

- 1.º — de elaboração teórica;
- 2.º — de investigação e análise de uma Divisão de Pessoal e subsequente adoção de legislação adequada;
- 3.º — assistência à execução do plano adotado e controle dos resultados alcançados.

A 1.ª fase (preparatória) consistirá do estudo e elaboração de um instrumento de investigação para efeito de facilitar o trabalho de pesquisa a ser efetuado logo após e, também, da fixação das diretrizes fundamentais das atribuições desses órgãos de pessoal, de acordo com a política administrativa do governo. Nessa mesma fase será tentada uma fixação das relações de serviço, competência e divisão do trabalho entre os vários órgãos de pessoal do D.A.S.P. e as Divisões do Pessoal ministeriais.

A 2.ª fase se subdividirá em duas partes. Na primeira parte, será feita uma análise cuidadosa de uma Divisão de Pessoal, a fim de serem determinadas as melhores condições e os melhores métodos para o eficiente funcionamento desses órgãos. Na 2.ª parte, as conclusões dessa análise serão consubstanciadas em legislação e num plano de organização a ser aplicado à Divisão estudada.

A 3.ª fase consistirá numa colaboração íntima com o órgão cuja reforma tiver sido efetuada, na implantação do plano adotado e análise dos seus resultados. Dessa análise dos resultados serão tiradas as conclusões possíveis em relação à exequibilidade e vantagens da reforma introduzida.

Uma resposta afirmativa traria, como consequência, a adoção de idêntico plano nas demais divisões de pessoal. A Turma ficaria assim incumbida de prestar assistência aos dirigentes de tais órgãos, a fim de que se obtivesse maior coordenação entre eles e o próprio D.A.S.P.

Faz parte também do programa de trabalho da Turma de Pessoal preparar sugestões, a serem submetidas aos órgãos de pessoal do Departamento pela D.C., no tocante a questões específicas de administração de pessoal relacionadas com a estrutura e os métodos de funcionamento dos órgãos de pessoal dos ministérios. Essa parte do programa de trabalho significa o exercício da função de coordenação atribuída à D.C. uma vez que o problema de organização — que é o mais geral, o mais "compreensivo", — envolve aspectos de todos os outros e implica a contri-

buição dos vários elementos da administração pública.

Este exemplo de programa de trabalho poderá ser comparado proveitosamente com os programas das outras turmas da Seção de Administração Geral para 1943, publicados a págs. 178 e 179 do último Relatório da Divisão de Organização e Coordenação.

Nessa mesma publicação podem ser encontrados os planos das outras Seções da D.C., todos êles refletindo aquela característica que assinalamos no início: a programação de ativida-

des dos órgãos de *Staff* (1) não pode obedecer aos padrões fixados para os órgãos incumbidos de trabalhos puramente executórios, pois o conceito de "unidade" é bastante mais amplo no campo dos estudos de organização de serviços, trabalho típico de Estado-Maior.

(1) "When the work of the government is subjected to the dichotomy of "line" and "staff" there are included in staff all of those persons who devote their time exclusively to the knowing, thinking and planning functions, and in the line all of the remainder who are, thus, chiefly concerned with the doing functions" — GULICK, "The Theory of organization" in "Papers on the Science of Administration", pág. 31.

ORIENTAÇÃO E FISCALIZAÇÃO DO PESSOAL

Cooperativa de funcionários

Estabelece o Estatuto dos Funcionários, em seu art. 220, que:

"Os funcionários poderão fundar associações para fins beneficentes, recreativos e de economia ou cooperativismo".

Valendo-se dessa faculdade, um servidor do Estado solicitou permissão no sentido de propagar, entre os funcionários do Ministério da Educação e Saúde, as vantagens do cooperativismo, com o objetivo de organizar uma sociedade cooperativa de responsabilidade limitada, destinada a socorrer os sócios em suas necessidades econômico-financeiras.

Consultado sobre o assunto, o D.A.S.P. opinou favoravelmente, considerando que o cooperativismo, "movimento econômico destinado a obter vantagens materiais imediatas e a melhorar as relações morais das pessoas que o praticam", encontra entre nós, por parte do Estado, o incentivo necessário à sua implantação e desenvolvimento.

As origens do cooperativismo, na sua forma moderna, remontam a 1844, quando, na Inglaterra, em Rockdale, um grupo de 28 tecelões organizou um pequeno dispensário cooperativo. Constituem elementos essenciais das cooperativas: a) pessoas com necessidades idênticas; b) intuito de se associarem, visando suprimir o lucro de intermediários; c) organização legal.

O cooperativismo, como uma das mais nobres formas da solidariedade humana, exerce alta função educativa, levando o cidadão a resistir à fraude, à usura, à exploração de intermediários inescrupulosos. Sob o lema "cada um por todos", o cooperativismo tem resistido aos ataques de "trusts" e de comerciantes.

Torna-se necessário, entretanto, que, além das exigências legais, sejam observados os princípios fundamentais do cooperativismo elaborados por Charles Howarth e Serwy:

- 1.º — venda à vista, pelo preço da praça;
- 2.º — um voto a cada sócio;
- 3.º — devolução dos lucros aos associados, em proporção às compras que cada um realizar;
- 4.º — atribuição de juros reduzidos ao capital;
- 5.º — adesão livre dos associados;
- 6.º — desenvolvimento da educação dos cooperadores.

Reconheceu o D.A.S.P., no seu parecer-proc. 1.374/44, publicado no D.O. de 8-3-44, que nenhum inconveniente há em que sejam propagadas as vantagens da doutrina do cooperativismo, possibilitando-se, dêsse modo, a realização entre os servidores do Estado de um programa de assistência econômico-social.