

# Relações entre a administração e o público

CELSO DE MAGALHÃES

Técnico de Administração

O SUCESSO administrativo também depende das peculiaridades das pessoas que tratam com os estabelecimentos particulares ou públicos.

Essas pessoas constituem a *freguezia* que frequenta o estabelecimento e que é formada por indivíduos de todas as categorias sociais, econômicas, profissionais, cujas atividades se processam no meio submetido a uma dada jurisdição administrativa.

Ora, se o sucesso depende do conhecimento que a Administração tem do público a cujas necessidades vai atender, também está condicionado, não menos, ao conceito que a Administração desfruta dentro desse mesmo público, pois daí é que decorrerá um movimento de simpatia ou de antipatia, de colaboração ou resistência em face dos problemas de ordem geral.

Se o público não fizer bom conceito da Administração, se não tiver confiança nos seus propósitos (em se tratando do Estado), deixará de cooperar com ela, deixará de colaborar. Um sistema de administração com o qual o público não coopera é altamente improdutivo e, até mesmo, prejudicial.

A cooperação do público não é, porém, uma coisa espontânea; pelo contrario, há de ser provocada, procurada, solicitada, dia a dia, hora a hora.

A maneira de o fazer obedece a uma técnica, cujas raízes se vão prender mesmo no terreno da própria psicologia.

Para garantir uma cooperação direta ou indireta, isto é, ativa ou simpatizante, para com seus órgãos administrativos, deve o Estado atender a duas ordens de situações:

- a) as que encaram o público como um todo; e
- b) as que encaram o público nas suas partes elementares — os indivíduos.

No primeiro caso, a finalidade precípua do Estado é conservar o público ao par das intenções e das realizações do Governo, para conseguir desse público o apóio indispensável a seus objetivos. O povo precisa e quer saber o *que* se projeta em matéria administrativa e *por que* se projeta isso.

Pessoas há que se fazem adversárias da orientação governamental só porque desconhecem as razões básicas da decisão combatida. Um esclarecimento oportuno transformaria esses adversários em francos colaboradores.

Há ainda um fator psicológico importante: quando o Governo anuncia e esclarece o ato, julga o indivíduo que o Governo assim procede, para dar-lhe satisfações; porque o acha capaz de discernir com acerto em matéria de negócios públicos. Por isto, êle fica satisfeito e, como todos os satisfeitos, torna-se tolerante, disposto a auxiliar, coopera, em suma.

Normalmente é indiscutível a honestidade dos Governos e, assim, nenhuma razão existe — salvo a da defesa nacional — para que sejam conservados em segredo os motivos de atos realizados com repercussão na vida coletiva.

Da mesma forma, a Administração deve conclamar os felizes resultados obtidos, pois o número de acertos aumentará o crédito do Governo e irá diminuindo as exigências da opinião pública, que ficará, assim, mais confiante nos planejamentos de seus órgãos diretores.

Tudo quanto se refere a esta primeira ordem de situações,

a) as que encaram o público como um todo, fica, entre nós, centralizado no D.I.P., conforme a legislação vigente.

A imprensa, o rádio, os cartazes e outros meios de propaganda e divulgação são indicados e, aí, como em todo campo onde a sugestão domina, a repetição deve ser a norma, pois, geralmente, o ato repetido é sempre o mais eficaz.

Assim, é o D.I.P. o responsável pelo sucesso ou fracasso da Administração Federal no conseguir o apóio público para as decisões governamentais.

Já na segunda ordem de situações,

b) as que encaram o público nas suas partes elementares — os indivíduos,

nada tem o D.I.P. a fazer; outras entidades surgem para tomar-lhe o posto de orientação e comando.

\*

\* \*

Todo indivíduo que procura uma repartição pública apresenta, sem exagero, identidade psicológica com qualquer freguez de casa comercial. Sua mentalidade não é a de quem vai *pedir*, e sim a de quem vai *comprar* um serviço.

Quando êle, por força de circunstâncias, é obrigado a tomar outra atitude, gera-se-lhe no íntimo um sentimento de revolta surda, e o indivíduo se torna inimigo da repartição, dos administradores, até mesmo do Govêrno.

Todo cidadão sabe que uma *repartição pública* deve ser para o *público* e, assim, não tolera, consciente ou inconscientemente, que o obriguem a pedir por *favor* o que é um *direito* seu receber, do mesmo modo como não suportaria suplicar ao empregado de uma casa comercial, a venda de qualquer artigo alí exposto.

Numa casa de comércio, há seleção direta ou indireta, verdadeiro darwinismo, por meio do qual se destacam os empregados que devem manter contato com o público. Êsses, que no geral são os vendedores, influem na prosperidade dos negócios, nos lucros de todos — patrões e empregados.

Modernamente até cursos se abrem para o ensino da técnica de vender e, dentro em pouco, nenhum empregador quererá mais admitir em seu estabelecimento quem não se tenha especializado na arte de *fazer alguém comprar*.

Nas repartições públicas, a coisa muda e, não obstante, as repartições públicas também *vendem* serviços, como as casas comerciais vendem artigos. No resultado dessas vendas é que ambas diferem: as casas comerciais procuram o lucro no dinheiro; as repartições públicas encontram êsse lucro no apóio da opinião aos propósitos do Govêrno.

Ora, os que trabalham nas repartições do Estado, em contato com o público, só estão habilitados a *vender ôtimamente os serviços* e grangear crédito para a Administração governamental, se não incorrerem em:

- 1 — falta de apresentação pessoal (qualidades físicas, indumentária, correção de atitude);
- 2 — impropriedade de expressão (vícios de linguagem, voz dissonante, construções antipáticas);
- 3 — desconhecimento dos assuntos da repartição;
- 4 — ignorância do mecanismo da Administração em geral;
- 5 — grosseria de trato.

Qualquer indivíduo que, em contato com uma repartição pública, tratar com funcionários portadores de qualidades positivas, isto é, sem nenhuma das falhas apontadas, será amigo da Administração, não se transformará em elemento hostil ao serviço público, *ainda mesmo no caso de não obter aquilo que pleitear*.

Mas não é fácil conseguir tais qualidades positivas, a menos que os indivíduos já as possuam por natureza, como várias vezes sóe acontecer.

Parece que, se os chefes de serviço se habituassem a discutir em conjunto êsse problema, pouco a pouco se formaria uma doutrina a obede-

cer. Isto traria uma vantagem imediata: habituar os mesmos chefes a conseguirem do público — quasi todos tratam com êle — aquilo que seus subordinados deverão também conseguir: — *satisfação em manter contato com as repartições do Govérno.*

Ampliando um pouco mais a idéia, poderia ser criado pelo D. A. S. P. um curso de preparação dos servidores que se destinassem a manter relações pessoais com o público, aproveitando, tanto quanto possível aqueles que já exercem essas atividades.

Para admissão a êsse curso, os candidatos satisfariam a condições anatômicas e de saúde indispensáveis ao exercício das funções.

A prova vestibular poderia ser de vernáculo e de questões objetivas a respeito de assuntos de conhecimento obrigatório em toda pessoa de cultura média, atualizada: quem atende ao público não deve ser pobre de conhecimentos gerais.

Dentro do curso, e numa primeira parte, se ensinariam, por exemplo:

Dição,

Psicologia aplicada às relações sociais,

Civilidade,

Estrutura e mecanismo geral da Administração.

Em seguida, e numa segunda parte, cada aluno faria um estudo intensivo da legislação, assuntos de rotina e métodos de trabalho do estabelecimento onde fôsse funcionar, bem como das relações dêsse estabelecimento com as entidades correlatas.

Findo o curso, seria concedida aos aprovados uma gratificação especial, ou outra vantagem aconselhável, e, daí por diante, no lugar onde estivessem lotados, ninguém mais se entenderia pessoalmente com o público, senão êles, salvo os chefes.

Como complemento, cada repartição deveria dispor também de um lugar especialmente destinado à formulação de queixas e reclamações, bem como ao conhecimento posterior das respectivas soluções.

Aí também se apreciariam as críticas e sugestões veiculadas pela imprensa, e se preparariam, do mesmo modo, os elementos necessários ao chefe da repartição para formular a resposta.

Ainda mais, quando se tratasse de qualquer repartição, cuja finalidade precípua fôsse atender a público numeroso — Instituto Felix Pacheco (Gabinete de Identificação), Saúde Pública... — acomodações especiais seriam reservadas para os *espectantes*, afim de que a longa demora, em lugares impróprios, não provocasse rebeldias íntimas, inseparáveis sempre do desconforto causador de sofrimentos físicos.

... E o D. A. S. P. se encarregaria de manter uma fiscalização externa para julgar da eficiência dos serviços e das falhas a corrigir, pois:

Se o Estado não mostrar interêsse pelo conforto do público em contato com as repartições, não poderá obter dêsse público a solidariedade nos acertos e erros da Administração, que é, para êle, Estado, a fonte de todo o prestígio governamental.