

# VIDA ADMINISTRATIVA

## ORGANIZAÇÃO E COORDENAÇÃO

### *Resultado de um inquérito*

Um dos pontos de maior interesse da Exposição de Atividades de Organização do Governo Federal foi a distribuição ao público de um questionário destinado a apurar sua opinião sobre vários aspectos da administração pública.

Pela primeira vez no país solicitou-se a manifestação do povo sobre as atividades administrativas do Governo.

A apresentação e explicação das finalidades do inquérito foram feitas na capa de cada questionário nos termos seguintes:

"Pela Constituição de 1937, o Governo Federal deve reorganizar os serviços públicos com o propósito de torná-los mais econômicos e eficientes.

E' uma visão de várias realizações do Estado Nacional neste particular que esta Exposição oferece ao povo brasileiro, para, informando-o, contar com sua colaboração.

O senhor pode colaborar também dando-nos a sua opinião sincera, baseada no que acaba de observar e noutros informes que porventura tenha.

Aproveite a oportunidade dizendo-nos o que pensa da orientação do Governo em outros importantes setores administrativos.

Para isso, basta responder aos quesitos que se seguem, certo de que as suas opiniões serão devidamente consideradas e poderão influir nos estudos de organização que estão sendo realizados a cada momento".

Durante o período de funcionamento da Exposição, foram distribuídos perto de 20.000 questionários e as respostas não demoraram a chegar, em quantidade suficiente para se ter uma boa amostra da opinião geral.

O trabalho de apuração e crítica das respostas dadas, que ficou a cargo da Divisão de Organização e Coordenação, prolongou-se por todo o mês de setembro e terminou em meados de outubro passado.

A tabela anexa, reproduzindo cada item do inquérito, dá, em percentagem, o resultado geral apurado. A simples vista desta tabela mostra quão satisfatório foi esse resultado. Afim de permitir uma interpretação mais rápida dos resultados, acham-se escritos em *itálico* as percentagens de respostas concordantes com a orientação geral seguida pelo D.A.S.P.

Os itens do inquérito foram feitos em forma afirmativa, podendo a pessoa escolher, dentre 5 tipos de resposta, aquela que melhor exprimisse sua opinião sobre as afirmações feitas. Estes tipos de respostas eram: "*Positivamente não*", "*Parece-me que não*", "*Não sei*", "*Parece-me que sim*" e "*Sim, sem dúvida*".

As respostas "*Positivamente não*" e "*Sim, sem dúvida*" seriam usadas apenas quando a pessoa tivesse perfeito conhecimento do assunto sobre que se manifestasse, devendo as demais corresponder a juízos ou opiniões não confirmados, ou ainda a desconhecimento absoluto do assunto.

Infelizmente, patenteou-se, na crítica feita, que não houvera, da parte das pessoas que responderam ao inquérito, uniformidade na escolha dos tipos de respostas. Assim, questionários havia que, apresentando a determinado item uma resposta do tipo "*Positivamente não*", continham, na parte reservada às observações, considerações de ordem puramente subjetiva sobre o assunto, demonstrando que a manifestação da pessoa baseara-se, exclusivamente, em juízos não confirmados.

Nestas condições, abandonou-se a idéia de fazer-se a apuração com base nos 5 tipos de resposta. Pareceu mais lógico reunir-se as respostas dos tipos 1 (*Positivamente não*) e 2 (*Parece-me que não*) num único tipo, o mesmo fazendo-se em relação às respostas do tipo 4 (*Parece-me que sim*) e 5 (*Sim, sem dúvida*), ficando-se, assim, com três tipos apenas que foram:

tipo A — reunindo as respostas que não concordavam com a afirmação do item;



tipo B — reunindo as respostas que concordavam com a afirmação do item; e

tipo C — correspondendo às abstenções de manifestação.

O público respondente foi dividido em duas categorias distintas: os servidores do Estado e os estranhos ao serviço público. Cada uma destas categorias foi, por sua vez, sub-dividida em dois grupos: o primeiro correspondente aos que já tivessem feito concurso para o serviço público e o segundo aos que não tivessem ainda feito concurso para o serviço público.

Obtiveram-se, desta forma, quatro tabelas, correspondentes:

1 — aos servidores do Estado que já tivessem feito concurso;

2 — aos servidores do Estado que não tivessem ainda feito concurso;

3 — aos estranhos ao serviço público que já tivessem feito concurso; e

4 — aos estranhos ao serviço público que não tivessem ainda feito concurso.

Somadas as tabelas 1 e 2, 3 e 4, 1 e 3, e 2 e 4, obtiveram-se 4 outras tabelas correspondentes:

5 — ao total dos servidores do Estado;

6 — ao total dos estranhos ao serviço público;

7 — ao total dos que já tivessem feito concurso;

8 — ao total dos que não tivessem ainda feito concurso.

Finalmente a soma das tabelas 5 e 6, forneceu a tabela 9, correspondente ao total das pessoas que responderam ao inquérito.

A divisão do público respondente, de acordo com as qualificações acima citadas é facilmente compreensível, uma vez que os servidores do Estado e as pessoas que já prestaram concurso para o serviço público teem ou tiveram um contacto mais íntimo com os vários problemas de administração e, de maneira geral, acham-se capacitadas para opinar, com maior conhecimento e valendo-se por vezes da própria experiência, sobre os assuntos tratados nos itens do inquérito.

A clareza da tabela anexa dispensa comentários elucidativos; limitar-nos-emos, assim, a tecer algumas considerações que valerão como comple-

mento da mesma. Essas considerações serão feitas na ordem dos itens do inquérito.

#### ITENS 1, 2, 3, 4 E 5

Dentre as funções exercidas pelos órgãos de administração, as relativas à organização de serviços eram, talvez, as menos conhecidas e compreendidas pelo público; isto porque, não agindo o órgão encarregado destas funções de maneira direta, nem sendo diretas as suas relações com o público em geral, como órgão de "staff" que é, as suas atividades eram acompanhadas apenas por pequenos grupos, interessados diretos nos resultados destas atividades, e pelos poucos estudiosos do assunto.

Se o inquérito de que tratamos tivesse sido realizado há alguns anos passados, é certo que não teriam sido tão satisfatórias as respostas aos itens 1, 2, 3, 4 e 5. O público geralmente desconfia do que desconhece e há uns três anos passados, salvo poucas exceções, era quase completo o desconhecimento, entre nós, dos assuntos relativos à organização. Os concursos e provas e os cursos de administração contribuíram de maneira eficaz para que estes conhecimentos fossem difundidos. Além disto, a quase totalidade das pessoas que responderam ao inquérito compareceram à Exposição de Atividades de Organização do Governo Federal, exposição esta cujo valor informativo, no parecer de 91, 7% dos respondentes, foi negável.

Finalmente os ótimos resultados que veem sendo colhidos pelo Governo Federal, com a aplicação aos seus serviços dos princípios científicos da organização, destroem os argumentos dos mais aferrados aos "velhos métodos". Aliás, a ação do Governo Federal, em matéria de organização, não se tem feito sentir apenas em seus serviços; o D.A.S.P., por solicitação dos Governos Estaduais, tem colaborado efetivamente nas reformas administrativas levadas a termo em vários estados da União. Daí a razão do item 5 do inquérito.

As altas percentagens obtidas nos 5 primeiros itens do inquérito são uma prova insofismável de que não existe mais, da parte do público, incompreensão dos processos científicos que o Governo vem adotando na organização e reorganização de seus serviços.

#### ITENS, 6, 7 E 13

A desmoralização de muitos dos concursos realizados no passado fizeram com que a própria



## DISTRIBUIÇÃO DAS RESPOSTAS DADAS AOS ITENS

(9/

ITENS	SERVI		
	Fizeram concurso (1)		
	A	B	C
1. As recentes organizações e reorganizações de serviços e repartições públicas no Brasil tem produzido economia e eficiência.....	12,3	81,6	6,1
2. E' conveniente a existência de órgãos permanentes, especializados em trabalhos de organização e reorganização de repartições e serviços públicos.....	2,3	97,7	—
3. Cada repartição ou serviço deve ter autoridade para, sem consulta a órgãos especializados, decidir sobre a organização e os métodos de trabalho que mais lhe convem.....	79,1	18,5	2,4
4. A interferência, noutra repartição, de órgãos especializados em organização deveria dar-se somente quando houvesse solicitação da repartição interessada.....	71,1	26,5	2,4
5. A ação dos órgãos a que se refere o item 2 deve estender-se às autarquias, aos Estados, Territórios, e Municípios, desde que haja solicitação, nesse sentido, afim de que se consiga uniformidade e harmonia de princípios de administração, em todo o território nacional.....	3,3	95,8	0,9
6. Os funcionários públicos devem ser selecionados por concurso.....	2,3	96,8	0,9
7. Há moralidade nos concursos atualmente realizados para preenchimento de vagas no serviço público.....	8,1	78,2	13,7
8. As promoções de funcionários devem obedecer somente ao critério de antiguidade.....	88,1	10,0	1,9
9. As promoções de funcionários devem obedecer somente ao critério de merecimento.....	81,0	17,6	1,4
10. As promoções de funcionários devem obedecer, parte ao critério do merecimento, parte ao da antiguidade.....	19,5	77,2	3,3
11. E' conveniente fazer despesas para aperfeiçoar os servidores do Estado.....	2,9	95,2	1,9
12. Os cursos de administração mantidos pelo Governo devem ser franqueados a qualquer pessoa.....	17,0	77,2	5,8
13. Há suficiente publicidade dos concursos e provas para preenchimento de vagas no serviço público.....	30,5	68,1	1,4
14. O serviço público brasileiro oferece aos jovens de inteligência e carater boas oportunidades para fazer carreira, atingir posições de destaque e bem servir a nação.....	17,0	77,3	5,7
15. Cada repartição deve ser encarregada de efetuar as compras do material destinado a seu uso.....	75,8	21,3	2,9
16. As compras de material para as repartições do Governo devem ser efetuadas por intermédio de um único órgão, especializado em operações comerciais.....	16,6	80,1	3,3
17. Cada repartição deve ter a faculdade de escolher o modelo e a qualidade do material de seu uso....	67,8	29,4	2,8
18. Se várias repartições utilizam determinado material, este deverá ser do mesmo modelo e qualidade para todas essas repartições.....	12,3	84,9	2,8
19. E' acertada a orientação de empregar dinheiros públicos na construção de edifícios adequados a instalação de serviços do Estado.....	1,8	94,9	3,3
20. Deve haver, para elaborar o orçamento, um órgão especializado, encarregado de estudar permanentemente o melhor emprego dos dinheiros públicos.....	1,8	97,7	0,5
21. Esse órgão deve ter poderes para, também permanentemente, verificar se as repartições e serviços públicos bem executam o orçamento.....	3,3	95,8	0,9
22. O órgão, a que se referem os dois itens anteriores deve ficar diretamente subordinado ao Presidente da República.....	7,1	89,1	3,8
23. Esta exposição proporciona ao público informações interessantes sobre as atividades de organização do Governo Federal.....	3,3	94,8	1,9

## CONVENÇÕES

A — Respostas não concordantes com as afirmações contidas nos itens

B — Respostas concordantes com as afirmações contidas nos itens

C — Abstenções de manifestação.



## DO INQUÉRITO REALIZADO PELO D. A. S. P.

DORES DO ESTADO						ESTRANHOS AO SERVIÇO PÚBLICO												Total dos que fizeram concurso			Total dos que não fizeram concurso			TOTAL GERAL		
Não fizeram concurso (2)			Total dos Servidores do Estado (5)			Fizeram concurso (3)			Não fizeram concurso (4)			Total dos estranhos ao Serviço Público (6)			(7)			(8)			(9)					
A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C			
16,6	66,8	16,6	13,2	78,5	8,3	7,0	81,5	11,5	10,7	73,4	15,9	9,5	75,9	14,6	10,7	81,6	7,7	12,0	71,9	16,1	11,3	77,2	11,5			
3,8	88,8	7,4	2,6	95,9	1,5	—	97,7	2,3	3,7	92,6	3,7	2,6	94,1	3,3	1,7	97,6	0,7	3,7	91,8	4,5	2,6	95,0	2,4			
70,4	24,1	5,5	77,4	19,6	3,0	83,8	13,8	2,4	68,1	26,6	5,3	73,1	22,6	4,3	80,5	17,1	2,4	68,6	26,1	5,3	75,2	21,1	3,7			
50,0	46,3	3,7	66,7	30,6	2,7	67,9	26,4	5,7	58,5	35,1	6,4	61,5	32,3	6,2	70,2	26,5	3,3	56,6	37,6	5,8	64,1	31,5	4,4			
5,6	88,8	5,6	3,8	94,3	1,9	3,4	92,0	4,6	4,2	93,1	2,7	4,0	92,7	3,3	3,3	94,7	2,0	4,6	92,2	3,2	3,9	93,5	2,6			
1,9	90,7	7,4	2,2	95,5	2,3	3,5	93,0	3,5	7,0	92,5	0,5	5,9	92,7	1,4	2,7	95,6	1,7	5,8	92,2	2,0	4,1	94,1	1,8			
11,0	55,7	33,3	8,7	73,6	17,7	8,0	69,0	23,0	17,0	53,7	29,3	14,2	58,5	27,3	8,1	75,5	16,4	15,7	54,1	30,2	11,5	65,9	22,6			
88,8	9,3	1,9	88,3	9,8	1,9	89,6	5,8	4,6	88,8	3,7	7,5	89,1	4,3	6,6	88,6	8,7	2,7	88,8	5,0	6,2	88,8	7,0	4,2			
72,2	24,1	3,7	79,3	18,9	1,8	72,4	20,7	6,9	53,7	40,4	5,9	59,7	34,1	6,2	78,6	18,4	3,0	57,8	36,9	5,3	69,3	26,6	4,1			
11,1	74,1	14,8	17,8	76,6	5,6	14,9	83,9	1,2	16,5	76,1	7,4	16,0	78,6	5,4	18,1	79,2	2,7	15,3	75,6	9,1	16,8	77,7	5,5			
1,9	92,6	5,5	2,7	94,7	2,6	2,3	94,2	3,5	5,9	90,9	3,2	4,7	92,1	3,2	2,7	95,0	2,3	4,9	91,4	3,7	3,7	93,3	3,0			
14,8	79,7	5,5	16,6	77,7	5,7	11,5	86,2	2,3	12,3	85,6	2,1	12,0	85,8	2,2	15,4	79,9	4,7	12,8	84,3	2,9	14,3	81,8	3,9			
27,8	51,8	20,4	29,8	64,9	5,3	33,3	57,4	9,3	42,6	42,5	14,9	39,7	47,2	13,1	31,2	65,1	3,7	39,3	44,6	16,1	34,8	56,0	9,2			
14,8	79,6	5,6	16,6	77,7	5,7	11,5	81,6	6,9	20,7	68,1	11,2	17,8	72,4	9,8	15,5	78,5	6,0	19,4	70,7	9,9	17,2	75,0	7,8			
55,6	27,8	16,6	71,7	22,6	5,7	67,8	27,5	4,7	62,2	32,0	5,8	64,1	30,5	5,4	73,6	23,1	3,3	60,7	31,0	8,3	67,7	26,7	5,6			
11,1	75,9	13,0	15,4	79,3	5,3	13,8	82,7	3,5	13,3	79,8	6,9	13,5	80,7	5,8	15,8	80,8	3,4	12,9	78,9	8,2	14,5	80,0	5,5			
42,5	50,1	7,4	62,6	33,6	3,8	55,1	41,4	3,5	48,4	45,2	6,4	50,6	44,0	5,4	64,1	32,9	3,0	47,1	46,3	6,6	56,5	38,9	4,6			
14,7	74,2	11,1	12,9	82,6	4,5	14,9	79,4	5,7	17,0	75,0	8,0	16,4	76,4	7,2	13,1	83,2	3,7	16,5	74,8	8,7	14,6	79,5	5,9			
—	96,3	3,7	1,6	95,0	3,4	5,7	89,7	4,6	6,4	86,7	6,9	6,1	87,7	6,2	3,0	93,3	3,7	5,0	88,8	6,2	3,9	91,3	4,8			
1,9	98,1	—	1,8	97,8	0,4	1,2	96,5	2,3	3,2	94,7	2,1	2,5	95,3	2,2	1,7	97,3	1,0	2,8	95,6	1,6	2,2	96,5	1,3			
1,9	94,3	3,8	3,0	95,5	1,5	4,6	91,9	3,5	3,7	93,6	2,7	4,0	93,1	2,9	3,7	94,7	1,6	3,2	93,9	2,9	3,5	94,3	2,2			
5,6	88,9	5,5	6,8	89,0	4,2	12,6	79,3	8,1	7,4	86,2	6,4	9,0	84,1	6,9	8,6	86,4	5,0	7,0	86,8	6,2	7,9	86,5	5,6			
5,6	85,2	9,2	3,8	92,8	3,4	3,5	93,0	3,5	4,8	89,4	5,8	4,4	90,5	5,1	3,4	94,2	2,4	5,0	88,4	6,6	4,1	91,7	4,2			

As porcentagens correspondentes às respostas concordantes com a orientação geral seguida pelo D. A. S. P. acham-se escritas em *itálico*.



instituição do concurso caísse em completo desprestígio no Brasil. Os interesses eleitorais, sobrepujando os próprios interesses da administração, não permitiam que uma atitude definitiva de moralização fosse tomada em relação aos concursos para o serviço público.

Em tal ambiente não seria possível ao povo, em geral, distinguir se o erro era do processo de seleção ou se este erro existia apenas na aplicação do processo. E assim, eram poucos os simpatizantes dos concursos para o funcionalismo.

A realização dos grandes concursos para vários cargos do Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Industriários e para dactilógrafos do Serviço Público Federal encontrou ainda um ambiente de desconfianças e dúvidas. Não faltou quem assegurasse que, "como sempre, os lugares já estavam reservados para os protegidos". Desde o início porém, desde a abertura das inscrições, verificou-se que estes concursos obedeciam a novos métodos e que a condição essencial para o êxito desse empreendimento estava assegurada: havia da parte de seus organizadores a vontade de acertar. Realizaram-se estes concursos e foi completo o sucesso alcançado. Houve críticas é verdade, mas, na maioria, críticas construtivas, bem diferentes das fundamentadas razões que anteriormente eram apresentadas contra os concursos.

O primeiro passo, o mais difícil, fora dado: tinham sido realizados dois concursos que estavam acima de qualquer tentativa de desmoralização.

De 1937 até 1941, em 5 anos apenas, realizaram-se, para o serviço público federal, 225 concursos e provas de habilitação; inscreveram-se nestes concursos e provas 57.349 candidatos e o recrutamento, que dantes era feito apenas no Distrito Federal, estendeu-se aos Estados e, hoje, funcionam 20 postos de inscrição distribuídos por todo o país.

O número sempre crescente de candidatos que se inscrevem nos concursos para o serviço público (média diária de 99,53, alcançada em 1941) já era uma prova de que o concurso se acha definitivamente consagrado como meio de seleção de pessoal para os serviços do Governo.

Consagrado que se acha o concurso, resta saber se há, na sua realização, moralidade. Foi esta a questão que o item 7 propôs ao público.

Comparando respostas dadas aos itens 6 e 7, verificaremos que há, entre elas, um desnivelamento chocante, quase acusatório. Realmente, se ao todo, 94,1% dos respondentes afirmam

ser o concurso o meio ideal para selecionar os servidores do Estado e apenas 65,9% asseguram haver moralidade nesses concursos, os mais apressados poderiam deduzir que 28,2% das pessoas que responderam ao inquérito fazem uma acusação direta aos concursos ora realizados para o serviço público.

Se, porém, examinarmos com mais atenção a tabela, verificaremos que as abstenções de manifestação atingiram, no item 7, a 22,6%. Estas abstenções constituem a principal razão de as percentagens de respostas favoráveis a este item não terem nunca alcançado 80 %.

Considerando agora o item 7 do ponto de vista das respostas não concordantes, veremos que estas variam de 8,0 a 17,0%.

Ainda assim não parecerá muito satisfatório este resultado, mas lembremo-nos de que as respostas do tipo "A" (discordantes) compreendem não só a negação total do que diz o item (*positivamente não*), como as dúvidas com tendências para a negativa (*parece-me que não*).

Apurando, em separado para o item 7, as respostas desses 2 tipos (*positivamente não* e *parece-me que não*) obtivemos o seguinte resultado para o total de respondentes:

*Positivamente não*: 4,8%

*Parece-me que não*: 6,7%

Finalmente, poucos, dentre os que declararam não haver moralidade nos concursos, apresentavam justificativa de sua afirmação e os que o fizeram não conseguiram argumentos convincentes.

Transcrevemos abaixo três dessas justificativas, pelas quais se poderá ver quais as "razões" que levaram as pessoas que preencheram esses questionários a declarar não haver moralidade nos concursos para o Serviço Público.

1.<sup>a</sup>

"Apesar do rigor do D.A.S.P., ainda não há moralidade nos concursos; quanto à classificação ainda impera o pistolão, as mulheres sempre ganham".

2.<sup>a</sup>

"Quanto à afirmativa 7, lamento não ter ainda certeza absoluta para crer na moralidade completa dos concursos. Aplaudo, entretanto, o D.A.S.P. por tê-los moralizado em 90 %. Essa incerteza é motivada, por "certas" ocorrências que me são contadas juntinho ao ouvido..."



3.<sup>a</sup>

"Nos concursos e provas de habilitação acontece às vezes que um ou mais examinadores conhecem os candidatos e até mesmo as suas caligrafias, dando margem a favorecer, quando amigos, ou externar os seus requintes de vingança, quando inimigos".

Esta mesma pessoa conclue seus comentários propondo uma solução:

"Como evitar? Criando uma secção de recepção de queixas e reclamações. Examinar os examinadores e seus antecedentes".

Como se pode ver as "razões" apresentadas são falhas, são meras suposições e podem ser facilmente destruídas.

À afirmativa de que "as mulheres sempre ganham" na classificação, poderemos contrapor uma série de classificações em concurso.

A pessoa que fez tal afirmação veria, talvez espantada, que, salvo em concursos para determinadas carreiras correspondentes a profissões universalmente reconhecidas como mais apropriadas ao sexo feminino, as mulheres raramente ocupam os primeiros lugares na classificação.

Quanto às "certas ocorrências contadas juntinho ao ouvido", dispensamos o comentário, apenas assinalaremos que a maioria das "razões" contra os concursos se baseiam em "provas" desta natureza.

Finalmente passemos à última razão que, se não é mais verdadeira do que as primeiras, é, ao menos, mais lógica.

Realmente, em casos especiais, é possível a um examinador reconhecer a letra de um determinado candidato.

Ignora, porem, a pessoa que fez esta afirmação, que as medidas que propôs para evitar o perigo do protecionismo, nestes casos especiais, já foram adotadas há longo tempo e que já se encontram mesmo aperfeiçoadas.

Qualquer candidato tem o direito de, após a correção e o julgamento feitos pela Banca Examinadora, ver a sua prova. Pode o candidato verificar a aplicação do critério de julgamento, estabelecido pela Banca, à sua prova e caso note falhas nesta aplicação, recorrer ao Diretor da D.S. A banca examinadora, chamada a se manifestar sobre as razões aduzidas pelo candidato, apresenta ao Diretor o seu parecer. Finalmente, o Diretor da D.S., à vista da prova e tendo em

consideração as razões do candidato e o parecer da banca examinadora, faz o julgamento definitivo da prova do candidato, alterando ou mantendo o grau a ela atribuído.

Poucos sabem que a Divisão de Seleção possui um cadastro completo de todos os professores de escolas do Distrito Federal e de alguns Estados; neste cadastro constam ainda os nomes de outras pessoas especializadas em assuntos não lecionados em nossas escolas. Junto ao nome de cada um desses professores e especialistas, veem-se acumulando, há alguns anos, as informações que a D.S. tem obtido relativamente à capacidade moral e profissional desses possíveis examinadores.

Se apesar de todo o cuidado que é tomada na escolha dos membros de uma banca examinadora, algum dos examinadores não corresponde à confiança nele depositada, o D.A.S.P. age, como há pouco tempo agiu em caso desta natureza: destitue o examinador de suas funções, anula a prova em que se verificou ter havido irregularidades e procede à abertura de um inquérito para apurar as responsabilidades.

Felizmente tais casos são raríssimos, o que vem provar ser boa a orientação adotada pela Divisão de Seleção para a escolha dos examinadores.

A publicidade dos concursos e provas realizados pelo D.A.S.P. tem sido feita, na medida do possível. Publicações são feitas no *Diário Oficial*, em vários jornais da Capital e dos Estados e, finalmente, notícias diárias são dadas pela "Hora do Brasil".

A baixa percentagem de respostas favoráveis obtidas no item 13 vem demonstrar porem, a necessidade de se intensificar essa publicidade.

Recentemente foi organizada, na Divisão de Seleção, a Secção de Recrutamento; a esta Secção caberá pôr em prática novos e mais eficientes processos de publicidade.

## ITENS 8, 9 E 10

O problema da promoção do pessoal no Serviço Público é dos que maiores dificuldades de resolução apresentam.

Sem dúvida, o ideal seria que, para efeito de promoção do pessoal, se considerassem exclusivamente a eficiência e a capacidade demonstradas pelos funcionários no serviço. Contudo até o presente, não se encontrou uma forma de apuração da



eficiência que não se baseasse preponderantemente em critérios subjetivos.

Um estudo dos processos de apuração da eficiência adotados em alguns países estrangeiros e dos aconselhados pelas maiores autoridades em administração, mostra-nos que nenhum deles consegue fugir à influência do critério pessoal do apurador. Para algumas profissões, as que compreendem somente trabalhos de natureza mecânica, é possível avaliar-se a eficiência do trabalhador, tomando-se em conta apenas a quantidade de trabalho produzido e o tempo. Quando, porém, o trabalho é de natureza intelectual e das mais diversas espécies, a avaliação da eficiência não poderá mais ser feita nas bases citadas.

Um treinamento intensivo das pessoas encarregadas de apurar a eficiência dos trabalhadores, contribuirá em muito para reduzir as falhas de tais processos.

No Brasil, onde só agora se tem cogitado da questão do treinamento do servidor do Estado, e onde ainda, por vezes se fazem sentir algumas influências do longo período de desorganização em que esteve o serviço público a aplicação total do sistema do mérito às promoções teria de ficar dependendo da resolução de outros problemas correlatos.

Um grande passo, contudo, foi dado neste sentido ao adotar-se o sistema mixto de promoções (parte por merecimento parte por antiguidade), sistema este que, na situação atual do serviço público civil é sem dúvida o mais aconselhável.

Os itens 8, 9 e 10 do inquérito, que se referem às promoções foram talvez os mais comentados, sendo que a maioria desses comentários situaram o problema nas condições acima expostas.

Verifica-se, tendo em vista a tabela, que a grande maioria, 77,7%, opina pelo sistema misto.

#### ITENS 11 E 12

A seleção baseada no sistema do mérito tem contribuído sensivelmente para melhorar o elemento humano no serviço público; contudo a percentagem de servidores selecionados nesta base é ainda pequena em relação ao total dos indivíduos que servem ao Estado.

A necessidade de uma medida de valorização que se estendesse a todos os funcionários e extra-numerários fez com que o problema do aperfeiço-

amento do pessoal fosse incluído no plano de realizações imediatas do Governo.

Até 1941, coube à antiga Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento cuidar desse problema; contudo a ininterrupta e crescente intensidade dos trabalhos relativos à seleção fazia com que a parte referente ao aperfeiçoamento fosse sacrificada. Em setembro de 1941, foi a Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento desdobrada em duas divisões: a Divisão de Seleção e a Divisão de Aperfeiçoamento.

As vantagens deste desdobramento logo se fizeram sentir; as medidas relativas ao aperfeiçoamento, que em sua maioria estavam ainda por se realizar, foram imediatamente transformadas em realidade.

Até o presente momento, tem-se dedicado mais ativamente a D.A. ao treinamento extra-funcional dos servidores do Estado, treinamento que é feito em cursos gratuitos. Constituindo estes cursos uma iniciativa de interesse geral no campo da educação, tem sido permitida, na medida do possível, a matrícula de pessoas estranhas ao serviço público.

No primeiro semestre de 1942, as matrículas nos cursos de administração atingiram a 1.117, número este superior ao atingido pelas matrículas nos diversos institutos de ensino superior do Distrito Federal.

Outras medidas relativas ao treinamento, em geral, do servidor do Estado serão proximamente postas em prática pela Divisão de Aperfeiçoamento.

As percentagens de respostas favoráveis aos itens 11 e 12 dispensam qualquer comentário sobre a opinião do povo em relação às medidas que veem sendo adotadas pelo Governo para aperfeiçoamento dos servidores públicos.

#### ITEM 14

Com a instituição, em 1936, das carreiras profissionais no serviço público, novas perspectivas abriram-se aos servidores do Estado. A função pública, desde essa época, deixou de ser "o último recurso" do indivíduo desempregado.

A situação de desprestígio em que se encontrava a função pública pode ser atestada pelos que a observaram de perto há uns dez anos passados e acha-se fartamente documentada em obras de vários autores nacionais.



O funcionário displacente, mal pago, ou, então, o protegido político eram dos temas favoritos dos contistas brasileiros.

A situação porem, mudou e mudou muito; hoje, no mercado de trabalho, o Estado comparece como um dos maiores e melhores empregadores; nas funções ditas de escritório não há praticamente concorrência ao Estado, e se, em relação às funções técnicas e especializadas, nem sempre a maior oferta é a do Estado, este oferece condições de estabilidade e garantia que nenhum outro empregador oferece.

As carreiras do serviço público entram, hoje, nas cogitações dos jovens, como uma profissão a seguir, em plano equivalente ao das carreiras liberais e militares.

Por outro lado, a posição social de qualquer servidor do Estado é sensivelmente superior à de ocupantes de cargos do mesmo nível em outros setores de atividade.

Estas são as razões por que a concorrência aos concursos cresce de ano para ano e os cursos de divulgação de conhecimentos relativos à administração, mantidos pelo Governo e por particulares, são cada vez mais procurados.

De acordo com as considerações acima estão 75,0% dos respondentes ao inquérito, conforme se pode verificar pelas respostas dadas ao item 14.

#### ITENS 15, 16, 17 E 18

As compras de material para uso das repartições públicas constituíram, por muito tempo, um meio pelo qual pessoas menos escrupulosas auferiam lucros em detrimento da economia do Estado. Além disto, sendo permitido a cada repartição realizar as compras do material de que necessitava, acontecia que os preços unitários de mesmas espécies de artigos variavam de maneira alarmante, não sendo raro que uma repartição pagasse duas, três ou mais vezes o valor pelo qual o artigo era vendido a particulares.

As primeiras medidas para racionalização do processo de compras para o Governo foram tomadas depois de 1930.

Em 1931, era criado um órgão que deveria centralizar as compras para todos os serviços públicos — a Comissão Central de Compras. Em 1940, tendo-se verificado certas deficiências na C.C.C., foi esta extinta e criado, para substituí-la, o Departamento Federal de Compras com atribui-

ções mais amplas do que as atribuídas ao órgão extinto.

Paralelamente à centralização das compras, cuidava-se da padronização do material.

A centralização das compras, além de permitir a maior fiscalização desta operação, fez com que o Governo passasse a ser um dos maiores compradores e que, portanto, houvesse na praça, em geral, o interesse de bem servi-lo.

A padronização do material é um problema que se entrosa e se completa com o da centralização das compras. Realmente, se as compras são centralizadas mas cada repartição exige, em relação a cada espécie de material, um determinado tipo, o órgão central de compras passa a ser um mero intermediário, acarretando o que todo intermediário acarreta em operações comerciais: maior dispêndio. Se, porem, os tipos são uniformes, o órgão central de compras, reunindo todos os pedidos das repartições, poderá obter, dado o vulto do negócio que se propõe realizar, grande redução nos preços.

A padronização, aliás, não se limita apenas a unificar os tipos de material, mas, sobretudo, cuida de idealizá-los na base de sua aplicação aos serviços.

As particularidades relativas ao problema do abastecimento de material às repartições públicas são em geral, desconhecidas do público; assim sendo, podem-se considerar como altamente satisfatórias as respostas dadas aos itens 15, 16, 17 e 18, que tratam do assunto, tanto mais quanto as porcentagens mais elevadas correspondem àqueles que mais devem conhecer o problema: os servidores do Estado e as pessoas que já prestaram concursos para o serviço público.

#### ITEM 19

A instalação conveniente das repartições é um dos problemas compreendidos pela racionalização dos serviços públicos.

E' inegável que num ambiente apropriado à natureza do trabalho a ser executado poder-se-á conseguir maior índice de eficiência, quer pela ordem que se poderá dar aos trabalhos, quer ainda pelo conforto que terá o servidor no desempenho de suas atribuições.

Contudo, não basta dotar os órgãos da administração pública de instalações adequadas; necessário se torna, também, considerar a localização desses órgãos, uns em relação aos outros.