

## A reorganização das Comissões de Eficiência

BEATRIZ MARQUES DE SOUSA

Oficial-administrativo do Ministério da Agricultura,  
com exercício no D.A.S.P.

No número de abril do corrente ano, desta Revista, tecí alguns comentários sobre a estrutura e funcionamento dos Serviços de organização e orçamento, terminando por declarar que, a meu ver, no futuro próximo, entre os órgãos incumbidos da preparação e execução orçamentárias, teríamos a "Divisão de Orçamento, do DASP, articulada com as Divisões ou Serviços de Orçamento, dos Ministérios, baseando este conjunto o seu trabalho, em grande parte, nos dados colhidos em investigações realizadas pela Divisão de Organização e Coordenação, do DASP, com a colaboração dos serviços de organização, dos Ministérios".

Alguem, conversando comigo a respeito, perguntou-me se os "serviços de organização dos Ministérios", a que me referia, eram as Comissões de Eficiência, ou não. Tal pergunta era perfeitamente cabível, tanto mais que, em outro trecho desse mesmo artigo, declarara tornar-se "inevitável, ou a reorganização das Comissões, para tal fim, ou a adoção de outra providência que possibilite o resultado desejado".

Respondendo na ocasião, a esse colega, manifestei-me pela negativa, isto é, considereei que os "serviços de organização", a que aludia, não deveriam ficar a cargo das C. E. Mais ainda, fui favorável à extinção definitiva destas últimas, transferidas as suas atribuições relativas à administração de pessoal para os respectivos Serviços ou Divisões de Pessoal, e criadas as Divisões de Organização, nos Departamentos de Administração. A par dessas medidas, acrescentei, seria conveniente a transformação das Divisões ou Direto-

rias de Contabilidade ministeriais, que ainda não o foram, em Divisões de Orçamento, que funcionariam em regime de íntima colaboração com as de Organização e sob a supervisão técnica do DASP.

Agora, tendo o Governo resolvido reorganizar as C. E., transferindo, aos órgãos de pessoal respectivos, as atribuições atinentes a pessoal ainda a cargo das mesmas, mas conservando-as em existência, com funções referentes exclusivamente a estudos de organização, julgo oportuno expôr as razões que àquele meu colega apresentei, para justificar o meu ponto de vista, bem mais radical, sobre o assunto.

Quando as C. E. foram criadas, em 1936, a elas competia — espécie de delegacias do CFSPC, que eram — estudar a racionalização dos serviços públicos dentro do setor do respectivo Ministério e opinar em questões de direitos e deveres dos funcionários. A essa época, convem salientar, não havia, nos Ministérios, Serviços ou Divisões de Pessoal devidamente organizados.

Tendo em vista a atribuição, às C. E., dessas funções de administração de pessoal, foi, sem dúvida, acertada a sua constituição no tipo "collegial", visto como é sabido que — quando se trata de assuntos que comportam variadas correntes doutrinárias, que demandam aplicação geral e uniforme de doutrina, e, principalmente, que determinam decisões de caráter *quasi-legislativo* e *quasi-judiciário* — aconselha-se a adoção de órgão de deliberação coletiva,

Entraram as C. E. a funcionar e logo a prática comprovou as vantagens de sua organização no tipo "colegial". Com efeito, logo de início, quasi somente se cingiram elas à interpretação e aplicação da Lei 284, no tocante aos problemas jurídico-administrativos dos funcionários. Os de reorganização de serviços e seleção de pessoal só meses mais tarde puderam merecer alguma atenção.

Continuaram as C. E. a funcionar, passou o período de grande volume de reclamações apresentadas pelos funcionários sobre sua situação pessoal, e, finalmente, parecia chegada a hora em que as comissões entrariam, com afinco, na sua principal tarefa: proceder a estudos para obtenção de maior *eficiência* nos serviços do respectivo Ministério. Mal se dispunham elas a tanto, quando foi preciso sobrecarregá-las com o exame de questões de promoções de funcionários.

É que, no momento, também assumiam essas funções, em algumas de suas fases, o aspecto de *quasi-judiciárias*, pelo que não convinha a sua atribuição aos órgãos de pessoal, então na sua infância.

Mas o tempo continuou sua marcha, os Serviços de Pessoal foram evoluindo e entrando no pleno exercício de suas atribuições, a legislação sobre promoções ficou do domínio público, e, há pouco, o DASP, verificando que as C. E. executavam uma série de funções que melhor caberiam aos órgãos de pessoal, ao mesmo tempo que deixavam no esquecimento as que deveriam constituir sua principal atividade, estudou detidamente a questão e propôs a expedição do decreto-lei a que, de começo, me referi.

Está, porem, terminada a tarefa, pergunto? Será que a estruturação atual dos serviços de organização satisfaz em definitivo, ou é ela apenas uma etapa, uma medida transitória, de que se valeu a Administração até que seja possível adotar um plano mais adequado e condizente com os princípios de organização?

Parece-me que a segunda hipótese é a mais provável. Os estudos de organização, ainda agora da alçada das Comissões de Eficiência, não são do tipo "quasi-legislativo" ou do "quasi-judiciário", nem possuem qualquer outra característica fundamental que aconselhe sua atribuição a

órgão de deliberação coletiva. Além disso, estão intimamente ligados a outras funções que constituem a finalidade de uma série de órgãos de "administração geral": os de pessoal, material, obras, comunicações, orçamento, etc., principalmente a este último.

Por esses motivos, não vejo como manter permanentemente as C. E., mesmo após a reorganização por que acabam de passar. Creio que, ao se lhes retirar justamente as funções que lhes emprestavam o caráter de "tribunal administrativo", fica sem razão de ser sua constituição como órgão de deliberação coletiva e se impõe sua integração, como "Divisão", nos organismos a que, de direito, suas atividades se filiam: os Departamentos de Administração.

É assim que, a meu ver, as C. E. deveriam transformar-se em "Divisões de Organização", nos Departamentos de Administração, os quais ficariam constituídos do seguinte modo:

- a) Divisão do Pessoal;
- b) Divisão do Material;
- c) Divisão de Obras;
- d) Divisão do Orçamento;
- e) Divisão de Organização;
- f) Serviço de Comunicações
- g) Biblioteca.

As atribuições das Divisões do Pessoal, do Material e de Obras, bem como do Serviço de Comunicações e da Biblioteca, são sobejamente conhecidas, razão por que me abstenho de lhes fazer menção. As das outras duas, porem, merecem análise.

Observada a orientação e supervisão técnica do DASP, as Divisões de Organização e Coordenação incumbir-se-iam de:

- a) pesquisa e análise das condições de trabalho das repartições do respectivo Ministério, abrangendo: funções do órgão, sua localização e instalação, material, métodos e normas de trabalho adotados;
- b) planejamento da nova organização ou da modificação nos processos de execução, conforme o caso;
- c) auxílio da implantação da reforma;
- d) análise dos resultados.

As Divisões de Organização seriam, pois, espécie de extensão da Divisão de Organização

e Coordenação do DASP. Serviriam como postos avançados desta, sem os quais a Divisão de Coordenação tem seus trabalhos extremamente dificultados. Exemplificando: a elas caberia efetuar os estudos de organização ditos "de baixo para cima", enquanto a Divisão de Organização e Coordenação cuidaria dos "de cima para baixo".

Também a um outro órgão estariam intimamente ligadas as Divisões de Organização dos Departamentos de Administração: às de Orçamento, dos mesmos Departamentos, para as quais realizariam, por exemplo, pesquisas destinadas a determinar o custo de serviços públicos, bem como estudos sobre a conveniência ou não, do ponto de vista de eficiência, da concessão de determinado crédito para funcionamento de determinado serviço, etc. Em suma: agiriam, em relação às Divisões de Orçamento ministeriais, como a Divisão de Coordenação do DASP provavelmente agirá, um dia, em relação à Divisão de Orçamento deste órgão, quando criada.

Quanto às funções das Divisões de Orçamento dos Departamentos de Administração, seriam, como já hoje, em parte acontece, elaborar a proposta de orçamento, relativa ao respectivo ministério e acompanhar a execução orçamentária, sob a orientação e supervisão técnicas da Comissão de Orçamento do Ministério da Fazenda, ou, quando esta se integrar no DASP, da Divisão de Orçamento deste.

Finalizando, acentuo que as Divisões de Organização dos Departamentos de Administração eu as idealizo como órgãos puramente "staff", isto é: órgãos sem ação de comando, colocados fora da escala hierárquica das repartições; centros de estudos e pesquisas que aconselham, sugerem, observam e prestam informações e esclarecimentos; órgãos que, realizando o conceito de Mooney e Reiley sobre o "estado maior", possuem, ao invés de *autoridade executiva* dos "line officers", apenas e exclusivamente uma *autoridade de idéas*.

---

OS CONCEITOS EMITIDOS EM TRABALHOS ASSINADOS SÃO DE RESPONSABILIDADE EXCLUSIVA DE SEUS AUTORES. A PUBLICAÇÃO DE TAIS TRABALHOS NESTA "REVISTA" É FEITA UNICAMENTE COM O OBJETIVO DE FACILITAR O CONHECIMENTO DE ASSUNTOS RELACIONADOS COM A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.

---