

ção e avaliação de cargos, sistemas de avaliação de desempenho);

- 3) os sistemas de promoção (ascensão e progressão funcionais) devem necessariamente levar em conta os programas de treinamento e especialização a que o funcionário se tenha submetido para o desempenho de funções do interesse do órgão onde trabalha;
- 4) os programas de treinamento devem levar em consideração as atividades dos órgãos públicos e as respectivas funções atribuídas aos funcionários neles lotados, bem como os deveres destes perante o público e as instituições;
- 5) os cargos de chefia, com exceções criteriosamente estudadas, devem ser destinados a funcionários de carreira;
- 6) além do treinamento para o melhor desempenho de suas funções, o funcionário deve ser treinado para o eventual exercício de funções mais complexas e de maior responsabilidade;
- 7) urge instalar o contencioso administrativo;
- 8) urge estimular o espírito classista do funcionário público, dando-lhe condições de vocalizar os seus interesses mais legítimos e lutar institucionalmente por eles.
- 9) urge modificar o ordenamento jurídico dos funcionários públicos civis, impondo à sua lei de criação um prazo de carência de no mínimo cinco anos, durante o qual nem o Executivo nem o Legislativo modificariam qualquer um dos seus dispositivos; após esse prazo o ordenamento poderia sofrer as modificações ditadas pela necessidade de seu progressivo ajustamento à realidade superveniente.
- 10) urge modificar a Constituição Federal, eliminando, do artigo 57 e incisos, a exclusividade de iniciativa do Presidente da República para leis que se refiram ao ordenamento jurídico dos funcionários públicos – pois esta representa uma mordida ao Poder Legislativo que inibe a sua legítima capacidade de representar e atender aos anseios dos mais diversos setores da sociedade brasileira e – por que não? – dos funcionários públicos civis!

Mais produtividade pública é possível

Marianno Philgret(*)

Quando, com os mesmos recursos disponíveis, conseguimos aumentar o volume de produção, está configurada a elevação da produtividade. Esta, em síntese, é a relação entre o que se produz e os insumos empregados.

Inúmeras formas são usadas para a determinação da produtividade, podendo-se lembrar, como exemplo, o relacionamento do número de toneladas de qualquer produto agrícola obtido por hectare plantado.

Na iniciativa privada é comum aos empresários buscarem, valendo-se de métodos empíricos, elevar a produção pelo melhor emprego dos recursos de que dispõem. Mesmo sem aplicarem tecnologia mais avançada ou novas máquinas, conseguem reduzir os custos e/ou aumentar o nível da produção, mantendo o número de empregados, horas trabalhadas etc., ou seja, apenas aplicando outros processos produtivos, ou até pela motivação dos subordinados.

As empresas de porte, por disporem de recursos financeiros e maior conhecimento por parte de seus dirigentes, estabelecem condições favoráveis para a busca permanente de mais alto nível de produtividade. Grandes organizações mantêm departamentos que se dedicam unicamente à pesquisa no campo da racionalização do trabalho e adoção de tecnologia sofisticada. Não raro, utilizam testes psicológicos e cursos internos, mantendo altos padrões de rendimento das equipes.

Pode-se dizer que na iniciativa privada e eficiência se confunde com a eficácia. A incessante procura de elevar a produtividade e aprimorar a qualidade dos produtos ou serviços é



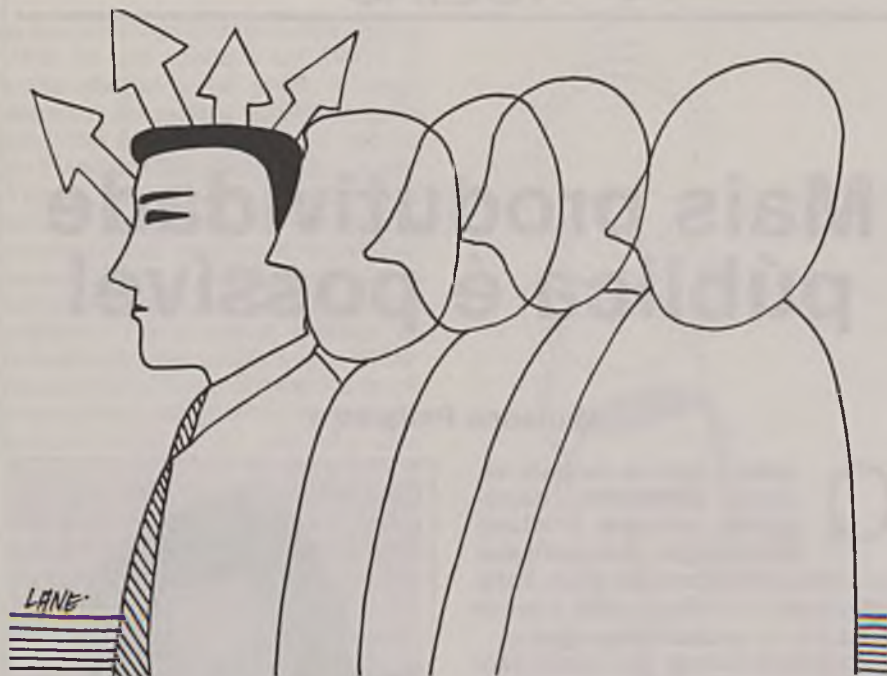
da mais alta importância na garantia do futuro da empresa. Ela é tida como eficiente devido ao adequado processo produtivo, e eficaz por bem atender às solicitações do mercado.

No entanto, se nos voltarmos para a máquina administrativa governamental, encontramos distorções lamentáveis, tão bem enfatizadas em recente Exposição de Motivos dos Ministros do Grupo Executivo para a Reforma Administrativa (GERAP) ao Presidente da República. Os termos, às vezes acres, descrevem a situação caótica em que nos encontramos.

É provável que a diferença predominante entre o setor público e o privado esteja estreitamente ligada ao espírito empresarial. Salvo raras exceções, a grande maioria dos órgãos administrativos, nos três níveis do governo: federal, estadual e municipal, é dirigida sem a observância de princípios básicos que devem reger as

(*) Economista, membro do Programa Nacional de Desburocratização, da SEDAP

IDÉIAS



atividades, orientando-as para a consecução de seu fins. É comum aos serviços públicos deixarem de cumprir com eficácia o propósito de sua existência para se prenderem às rotinas burocráticas geradas pelo próprio sistema.

Os encarregados da reforma dão ênfase à necessidade de ser mudada a mentalidade predominante em quase todo corpo de funcionários. A reestruturação terá de ser acompanhada da implantação dessa nova mentalidade, nos moldes empresariais. A mera reorganização da estrutura por certo poderia descomplicar, e talvez mesmo dar algum dinamismo à enferrujada máquina, porém seus operadores não estarão aptos a manobrá-la convenientemente se continuarem apegados a costumes arraigados, arcaicos. Por justiça, devemos lembrar que trabalham sem vislumbrar possibilidade de remuneração condigna e sem a certeza de acesso hierárquico. Aberto os horizontes e devidamente preparados para assumirem seus encargos, mudarão, em razoável pouco tempo, o comportamento ora dominante.

Não é justo imputar ao funcionalismo o estado em que se encontra a administração pública. Esta situação é consequência de erros e da displicência das cúpulas administrativas anteriores.

É de toda conveniência, antes de procurarmos um processo que venha

simplificar uma rotina estabelecida, questionar se a repartição é, direta e ou indiretamente, útil à comunidade. Não adiantaria torná-la eficiente se, na verdade, é ineficaz. Mais valeria sua extinção. Quanto aos servidores, não é intenção governamental prejudicá-los, pois seria, antes de tudo, uma atitude anti-social. O que deverá acontecer não temos dúvida, será ajustá-los, transformando-os em peças de real valia. Tem sido repetido que não há excesso de funcionários, e sim, sua utilização em serviços desnecessários.

Se considerarmos que nossa população cresce a 3% aa, aproximada-

Bem sabemos que o excesso burocrático acarreta perturbação indesejável em toda a administração, mas devemos ter em mente não ser um mal apenas dos serviços públicos. Qualquer grande organização a ele está também sujeita.

mente, e que uma grande parte ainda não se integrou à economia, carecendo de amparo e orientação, é evidente a necessária urgência da expansão dos serviços públicos, absorvendo, assim, a mão-de-obra liberada pela racionalização administrativa. Ressalta-se, ainda, imperiosa necessidade de ser observada criteriosa aplicação dos recursos orçamentários. Os desperdícios são por demais evidentes, e seria fastigioso enumerá-los. Não fazemos apologia da pura e simples contenção dos gastos públicos, mas sim da boa alocação dos recursos. É indispensável adotar a parcimônia gerencial, eliminando-se a irresponsabilidade impune. É imprescindível ter por objetivo os fins, não os meios. Visase, enfim, que a administração pública se volte para fora, deixando de gerar e nutrir órgãos inócuos. O atendimento da comunidade e o respeito ao contribuinte devem ser constantes na atuação governamental. Frisamos: a razão de ser dos serviços públicos é atender à comunidade.

Instituída a austeridade no âmbito do Governo Federal, auxiliada por uma fiscalização mais intensa, seja por parte do Tribunal de Contas da União, e pelos demais órgãos de controle interno, seja por parte da própria sociedade, presenciaremos mudanças radicais no panorama presente.

Bem sabemos que o excesso de burocracia acarreta uma indesejável perturbação em todo sistema administrativo, mas devemos ter em mente não ser um mal restrito aos serviços públicos. Qualquer grande organização está sujeita ao gigantismo improdutivo, à proliferação de órgãos dispensáveis, aos excessos de regulação e aos controles supérfluos. No caso particular de nossa administração pública, chegamos ao limite. Como foi dito, torna-se imprescindível reformularmos conceitos, em sua maioria profundamente arraigados, com raízes histórico-cultural.

O Governo Sarney vem gradativamente promovendo a reforma organizacional de inúmeros setores, sem alarde já remanejou cerca de 10 000 servidores para funções mais essenciais à população. Inaugurou e está ministrando novas formas de utilização dos recursos públicos, de combate às mordomias e ao desperdício no setor público.