



## CHEFIA DO GOVERNO

### SECRETARIA DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

#### ALGUMAS CONSIDERAÇÕES SOBRE O RELATÓRIO DA SEAP DE 1988 E SOBRE O PROGRESSO DA REFORMA ADMINISTRATIVA

#### I - INTRODUÇÃO

A primeira verificação que salta à vista quando se aprecia o trabalho de Reforma Administrativa desenvolvido nos últimos anos, esforço, esse, claro, do Governo e não da Secretaria de Estado da Administração Pública, ou seja, a reforma que ultrapassa as meras realizações da Secretaria de Estado da Administração Pública, é que vai sendo cumprido o essencial das metas propostas. Com efeito, os principais elementos do diagnóstico vindo desde os tempos da Secretaria de Estado da Administração Interna Função Pública e Trabalho, 1979, eram:

Excessiva concentração;

Ausência de assumpção de responsabilidades;

Pessoal pouco qualificado;

Métodos demasiado burocratizados;

Falta de definição de estruturas e funções dos organismos;

Demasiada centralização;

Gestão desajustada dos recursos;

No seu Programa o Governo assumiu as metas de melhoria de gestão dos recursos, definição de normas, formação, desconcentração, descentralização, modernização.

Ao longo desses anos, nem sempre com a rapidez necessária, mas com a presteza possível, foram abordados:

.../...



CHEFIA DO GOVERNO

SECRETARIA DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

- 2 -

A desconcentração, através do incentivo à delegação de poderes, a repartição funcional de poderes através de leis sectoriais e o Estatuto do pessoal dirigente;

A descentralização, através, nomeadamente, da Lei do Poder Local, do reforço da autonomia dos institutos públicos;

A rede de Reforma, através de um debate permanente e alargado sobre a reforma, aos mais diversos níveis e criação de um grupo interessado e formado;

A melhoria das qualificações do pessoal público por intermédio de acções permanentes de formação de todos os tipos;

A revisão dos mecanismos de gestão do pessoal com novas normas sobre vencimentos, promoção, formação, planeamento.

A estrutura de todos os serviços centrais.

O início do trabalho da melhoria das relações com o público, nomeadamente através da desburocratização;

A modernização das técnicas de gestão,

Etc...

No geral pode dizer-se que se progrediu bem podendo até considerar-se positivos os avanços conseguidos mesmo no domínio de valores e princípios como:

.../...



CHEFIA DO GOVERNO

SECRETARIA DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

- 3 -

- a participação
- a colegialidade
- a multidisciplinaridade

Neste quadro genérico as considerações e propostas a seguir feitas visam:

- Reforçar o processo garantindo-lhe consistência;
- Aproveitar a dinâmica conseguida;
- Afastar obstáculos.

II - SOBRE ALGUNS PROBLEMAS PENDENTES

1. RACIONALIDADE

A racionalização da gestão passa por alguns momentos bem distintos entre si:

- a) a elaboração da norma racionalizadora que deve conter em si mesma a adopção de uma técnica e a selecção de métodos;
- b) a difusão dessa norma para conhecimento dos seus destinatários;
- c) persuasão dos seus destinatários do seu valor científico e técnico e sua adequação à situação vivida;
- d) aplicação da norma.

.../...



## CHEFIA DO GOVERNO

### SECRETARIA DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

- 4 -

As fase c) e d) têm sido os mais difíceis. Por isso temos em cada etapa tentado primeiro assegurar essas condições antes de emitir normas ineficazes por resistência pessoal dos seus aplicadores ou da própria sociedade.

Verificamos contudo que :

- 1- As normas de gestão de pessoal que mexem com benefícios, previlégios ou simplesmente com disciplina e produtividade encontram resistência a nosso ver devido: }
  - a) à predominância em Cabo Verde, na sociedade e nos organismos da racionalidade subjectiva (amizade, parentesco, simpatias), pena) sobre a racionalidade objectiva (interesse e necessidades da organização);
  - b) Preponderância em Cãbo Verde dos valores subjectivos de (sa-}far, ajudar(-se), ir vivendo) em vez de cumprimento do dever, rigor, ombridade, etc.
  - c) Uma permanente atitude de defesa burocrática que consiste } em sacudir e mais possível o odioso?

#### 2. COORDENAÇÃO

2. As normas e as acções que pressupõem coordenação também encontram grande resistência devido, talvez, a:
  - a) Predominância da visão do pelouro em detrimento da visão sistemática;
  - b) Afirmação de poder absoluto sobre áreas pelos seus responsáveis respectivos;

.../...



## CHEFIA DO GOVERNO

### SECRETARIA DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

- 5 -

- c) Favorecimento do confronto ou da arbitragem em vez do trabalho conjunto;
- d) Um sentido exagerado de status e hierarquia em detrimento da horizontalidade funcional;
- e) Falta de assumpção pelos serviços das suas responsabilidades estratégicas (logo, plurisectoriais) em benefício das suas responsabilidades correntes.

#### 3. TECNICIDADE

3. As normas e acções que pressupõe conhecimento técnico e aplicação metódica e rigorosa de técnicas também são negligenciadas devido a:

- a) Ignorância não assumida de técnicas;
- b) Espírito de "fazer o mais fácil";
- c) Tolerância perante a falta de rigor

#### 4. FUNÇÃO ADMINISTRATIVA

4. Persiste também um paradoxo interessantíssimo quanto à função de administrar. Formalmente dá-se-lhe pouca importância, quer a nível nacional, quer a nível sectorial. É assim que se explica que tenha dificuldades em gragear financiamentos: que nos Ministérios seja o último serviço a ser provido; que os técnicos não a aceitem, etc, etc.

Informalmente dá-se-lhe tanta importância que os Ministros assumem directa e pessoalmente muitas tarefas irrisórias, o Plano insiste em executar acções que são de pelouro da administração etc, etc.

.../...