

É preciso evitar a frustração de quem chega às carreiras jurídicas

Spacca

O jovem submete-se a um rigoroso concurso, passa anos estudando, renuncia a quase tudo, por fim o sucesso: aprovado. Em seguida, a posse e o exercício tão sonhados. Vara Judicial, Promotoria, Defensoria, AGU, PGE, pouco importa o órgão. Assume orgulhoso, disposto a transformar o mundo. Ótimo.

Pouco tempo depois começa a enfrentar pequenos e desagradáveis problemas, sobre os quais nunca recebeu lição alguma e muito menos teve qualquer tipo de experiência prática. Vejamos como as coisas se dão, primeiro na posição dos que exercem função de cúpula e depois dos que fazem parte da estrutura administrativa.

As carreiras públicas têm suas vantagens, mas têm, da mesma forma, seus inconvenientes. Nos cargos da alta hierarquia um deles é administrar o desânimo, a descrença de alguns servidores. Tais fatores podem comprometer o serviço daquele que assume com as melhores intenções e, de tabela, também afetar a sua imagem.

Como administrar este tipo de situação, sobre a qual ninguém fala e muito menos escreve? Como entender aquele pequeno setor administrativo que, na verdade, é a síntese do que se passa em toda a administração pública? Como motivar um servidor 15 anos mais velho e que já não acredita em nada? Ou ? o que é pior ? motivar alguém que não completou nem 3 anos de serviço e já não se anima a trabalhar?

Fácil não é, por certo. Principalmente para aqueles que saíram do curso de graduação para o cursinho e deste para o cargo público, sem experiência de vida. Mas não é impossível.

A primeira condição da autoridade superior é compreender o contexto. Os servidores com quem ele trabalhará, na maioria dos casos, não têm perspectivas profissionais. A Constituição de 1988, no artigo 37, inciso II, proíbe qualquer acesso a cargo superior na hierarquia. Assim, um agente de polícia não chegará a delegado se não prestar concurso externo, mesmo que tenha pós-doutorado em Harvard. Tal fato, aliado a uma descrença com o serviço público, somado a algumas decepções próprias da vida, podem levar a uma situação de desânimo, às vezes até de um cínico deboche. Como liderar pessoas desmotivadas e por via reflexa dar eficiência ao serviço público?

O primeiro passo é fazer uma reunião com o pessoal da sua unidade e, de forma clara, dizer quais são as suas pretensões e o que espera de cada um. Nada de ameaças ou de intimidação. É preciso conquistar aqueles parceiros de trajetória profissional, saber que formação têm, de que tipo de serviço gostam. É importante mostrar interesse e gerar comprometimento. Mas, evidentemente, estas palavras iniciais só são a entrada e de nada valerão se forem apenas palavras.



O segundo passo é a postura. Chefiar não é chorar junto, reclamar, usar frases pessimistas como “isto aqui não tem jeito, é uma loucura”. Quem conduz deve demonstrar segurança, seriedade, compreensão. Sem vulgarizar seu cargo com um populismo rasteiro.

O terceiro passo é o mais importante: dar o exemplo. Arregaçar as mangas, abaixar a cabeça e trabalhar. Se for um delegado de Polícia, pode p. ex. relatar todos os inquéritos policiais que, há meses ou anos aguardam tal providência. É assim que se conquista o respeito interno e sem ele, nada feito.

Vejamos dois exemplos do oposto do que se afirma. O primeiro será um promotor de Justiça assumir a promotoria de uma comarca de interior na terça e retornar para a sua cidade na quinta, disto fazendo depois a rotina de sua vida. Óbvio que os seus subordinados darão de si o mínimo. O segundo será um juiz assumir uma Vara e tirar 60 dias de férias, declarando, implicitamente, seu total desinteresse pelos serviços judiciários. Porque os servidores irão se esforçar se este for o exemplo de quem conduz?

Mas, sem pessimismo, partamos do princípio de que as pessoas desejam dar de si o melhor e prestar um bom serviço. Isto, por si só, não bastará para que se alcance o sucesso. Quando falo sucesso não estou a falar de palestras, livros publicados, fotos na mídia. Sucesso aqui significa o cumprimento do dever, atender a população, contornar as dificuldades, em suma auxiliar o próximo.

Pois bem, vejamos neste caso o que fazer para motivar o grupo. A comunicação já foi estabelecida na primeira reunião e poderá tornar-se uma prática mensal de reavaliação. A postura e a dedicação serviram de exemplo. A quarta atitude será estimular o pessoal de apoio e isto não é nada fácil. O administrador público não pode dar aumento, criar gratificações ou estabelecer prêmios de produtividade. Mas pode estabelecer alguns acordos informais e dar mostras do seu reconhecimento. Como?

A primeira medida é lutar pelo crescimento pessoal de cada membro do grupo. Estimular o estudo, seja para um curso de pós-graduação, seja para um concurso. Comemorar a vitória de cada integrante, seja grande ou pequena. Criar um grupo de estudos, através do qual, uma vez por mês, um membro da unidade exporá a matéria com que trabalha, assim aprimorando e compartilhando o seu conhecimento. Eventualmente, convidar alguém de mérito reconhecido para falar ao seu pessoal. A um servidor mais destacado, propor que tente fazer um curso de mestrado que lhe abrirá novos horizontes. A outro, que participe de ONGs ou redes profissionais ligadas à sua área de atuação, de forma a expandir seus conhecimentos técnicos e relacionamentos.

Atualmente, com o problema de mobilidade urbana cada vez mais acentuado e com a implantação do processo eletrônico, surgiu a oportunidade de parte do pessoal trabalhar em casa. Esta opção já foi regulamentada por alguns Tribunais e é, evidentemente, uma forma também de demonstrar confiança no servidor e, desde que feita com responsabilidade, nenhum prejuízo trará ao serviço público. Alguns concedem um dia sem trabalhar como prêmio por um rendimento extraordinário. É interessante, mas há certa dose de risco por não ter amparo legal.

Vista a questão do ponto de vista da chefia, mudemos o foco para o olhar do subalterno. A dificuldade do concurso, seja ele qual for, é grande. Exigiu da mesma forma dias e noites de estudo. Os vencimentos muitas vezes são bons, principalmente na área federal.

O servidor tem suas vantagens, p. ex., é menos cobrado. Mas, tem também os seus problemas profissionais. Por exemplo, pode sofrer boicote de colegas que temem sua ascensão, frustrações por ver suas propostas sistematicamente recusadas, desânimo por ver alguém assumir uma função gratificada por seus dotes físicos e não pelos conhecimentos jurídicos e até mesmo pela rotina de suas atividades.

Evidentemente, o servidor não tem muitas opções ou meios de mudar as coisas. E pode sofrer com isto. A pior atitude será desanimar, entregar-se. O clássico “não estou nem aí...” faz-lhe tanto mal quanto a quem precisa de seu trabalho. Torna-o uma pessoa insatisfeita, magoada e isto só agravará sua situação funcional. Não vale a pena perder uma vida reclamando o tempo todo e ainda assumindo o risco de ouvir a frase “se não está contente, saia”.

A cada decepção o melhor será reagir de imediato. Perdeu a gratificação de chefia? Chore a noite inteira, se preciso for. Mas no dia seguinte ingresse em um curso de especialização ou informe-se sobre um curso de mestrado. Torne-se indispensável pelo conhecimento. Soube que um colega fez uma intriga a seu respeito? Guarde silêncio, mantendo o registro na memória. Sem alimentar o mal com pedido de satisfações ou coisas parecidas, pois estas só agravam a situação. Está frustrado com o arquivamento de uma Emenda Constitucional que fortaleceria sua carreira? Não se vingue boicotando os serviços da autoridade que lhe está próxima. Ela nada tem a ver com o fato e quem sofrerá será a sociedade.

Em suma e retornando ao início, ao assumir um cargo público relevante, o jovem vem cheio de ideais, disposto a melhorar seu país. Ao se defrontar com as dificuldades deve enfrentá-las com amadurecimento e persistência. Só assim alcançará o seu sonho e se sentirá realizado. O contrário será cultivar o rancor, o desânimo, azedando sua vida e a dos que o cercam.

Date Created

18/05/2014