

FACTORES QUE CONDICIONAM A ORGANIZAÇÃO DO MDR E O PAPEL DOS SEUS QUADROS

Partimos na nossa análise do princípio que a organização interna do MDR depende sobretudo das tarefas específicas que esta instituição enfrenta num determinado periodo e que constituem a sua ligação para fora. Tracemos no que segue um esquema explicativo, que nos servirá de base para análises e recomendações concretas.

Primeiro temos a ligação do MDR com uma situação social historicamente determinada através dos

OBJECTIVOS estes são derivados do anseio do povo cabo verdiano livre, e formulados, de maneira genérica, nos programas do Partido e Governo. Salientamos os dois mais importantes:

- aumento da produção agrícola
- criação de relações sociais justas no campo.

Acrescenta-se que a consecução destes objectivos se encaixa perfeitamente nos interesses reais dos próprios quadros do MDR, isto é, está conforme com suas expectativas de elevação do nível de vida. No entanto, na realização das tarefas para conseguir os objectivos propostos, o MDR se defronta com

MEIOS ESCASSOS, isto é, limitados no seu volume e sua qualidade. A própria disponibilidade de pessoal, em número e qualificação, faz parte desta limitação. É daí que se impõe uma determinada

RACIONALIDADE, quer dizer um procedimento na estruturação administrativa/técnica, que permite atingir resultados optimos em relação aos objectivos. A racionalidade exigida impõe por sua vez uma determinada

ORGANIZAÇÃO entendido como um PROCESSO continuo de organização de tarefas, sejam elas de rotina, sejam programáticas. Ora, a noção de processo pressupõe um sistema aberto, capaz de errar/aprender, criticar/ser criticado, se adaptar/ser adaptado etc, caracteres que se deve exigir também de cada um dos quadros que é portador de tal processo.

Podemos distinguir dois aspectos interdependentes de organização:

Aspecto QUANTITATIVO indica uma determinada complexidade do organismo, como sendo número de quadros, número de departamentos, repartições regionais etc. Este aspecto depende sobretudo da ligação com os meios disponíveis.

Aspecto QUALITATIVO indica um determinado grau de maturidade social dos próprios quadros, que se expressa na sua:

1. MOTIVAÇÃO
2. RESPONSABILIZAÇÃO
3. ENQUADRAMENTO

Uma solução nacional destes 3 problemas dependerá do tipo de PARTICIPAÇÃO que a organização exige respectivamente permite. Distinguimos 3 tipos de participação.

1. Importa, pelas necessidades para ganhar seu salário, pelos objectivos (difíceis) de alcançar etc.
2. Voluntarista, participa-se pelo simples gosto de realizar determinadas tarefas
3. Consciente: parte do princípio da satisfação das necessidades, acrescendo no entanto a participação voluntária e criativa, à medida do possível. Constitui a tipo de participação óptimo, pois resolve todos os 3 problemas organizativos mencionados.

INTERVENÇÃO DO PROF. Sigrist

Sob o ponto de vista de organização interna acreditamos que algumas medidas relativamente simples poderão melhorar a situação actual: a institucionalização do:

- Concelho Coordenador
- Reuniões Populares dentro dos departamentos
- Representação do pessoal do MDR

Já que esclarecidos os dois primeiros pontos na sessão de ontem explicarei o terceiro:

Essa Repr. do pessoal deve incluir representantes dos níveis diferentes do serviço. A função primordial deveria ser a discussão dos problemas materiais do pessoal: salário, b. orário mas também a utilização apropriada dos quadros (enquadramento) incluindo transferências pedidas pelos empregados.

À medida que a experiência dessa Comissão do pessoal vai crescendo ela poderá se incumbir de problemas mais gerais.

Uma tal comissão poderia eficazmente participar na preparação duma reunião como temos agora multiplicando assim ao pontos de vista do debate e as inscrições a todos os níveis.

Essa sugestão responde a constatação do Camarada Ministro de o número dos empregados do MDR ter aumentado e também

a sua insistência sobre o princípio duma solução não autoritário dos problemas.

A experiência com esse tipo de instituições nos outros países mostrava que podem contribuir a uma solução racional dos conflitos (evitando "os boatos nos corredores").

Este órgão de consultação permitirá de melhor integrar a motivação os técnicos a baixo do nível superior que em geral são os portadores dos contactos com a população rural.

Não pertence a nos de acertar mais os detalhes dessa proposta que antes deve ser discutida pelos interessados.

Vamos discutir alternativas de organização operante às duas tarefas centrais/globais do MDR.

- 1.º O aumento da produção agrícola
- 2.º A participação do MDR no processo da transformação das estruturas sociais no campo.

Essa objectivo global pode ser dividido:

- 1) produção das empresas estatais
- 2) criação das condições da produção agrícola (por ex. obras hidráulicas)
- 3) difusão das inovações (novas sementes p.e.)

ad 1) A organização deve considerar mais os interesses dos trabalhadores.

ad 2) Administração nacional dos meios escassos ligado a uma programação óptima do pessoal.

A distribuição dos investimentos cria problemas de ordem da justiça social. Sem uma transformação das estruturas injustas a justiça social faz-se dificilmente e exige um controlo político demasiado (tarefa 2).

ad 3) A difusão de inovações pressupõe uma circulação óptima da informação-flexibilidade de organização cooperação directa e imediata-organização não-burocrática do trabalho (horário)

- presença máxima dos quadros no terreno
- comportamento não-formalista no contacto com os camponeses.
- sensibilização dos técnicos para o carácter social das intervenções técnicas.

Duma maneira geral podemos concluir que especificamente essa sub-tarefa "inovações" exige um tipo de organização que

corresponde pouco as estruturas tradicionais dum Ministério. Isto significa sobretudo uma diminuição do aspecto vertical da organização em favor da cooperação horizontal.

A responsabilização dos quadros não pode funcionar sem uma verdadeira delegação de responsabilidade.

O bom cumprimento das tarefas no serviço técnico prestado aos camponeses não deve depender só do bom moral do técnico. Deve existir uma coordenação das actividades deles.

Finalmente, deve-se observar que uma centralização demasiada contribue mesmo à blocagem das decisões essenciais: um quadro dirigente que preocupa-se demais de detalhes de gestão perde o tempo que necessitaria para focar-se aos grandes tarefas. A interferência inútil de cima nas relações de cooperação horizontal corresponde um adiantamento das decisões importantes. Devemos falar neste caso dum "centralismo fictício".

A delegação da responsabilidade e a fortalização da cooperação horizontal não excluem um controlo eficaz. Ao contrário em vez de autorizar todas as acções anteriormente de cima, as acções organizadas pelos elementos da base serão submetidos a um controlo posterior. Em caso de abuso, sancções e mudanças vão garantir o funcionamento.

O processo de organização contínua do MDR deve orientar-se as necessidades do desenvolvimento agrícola. Quer dizer: deve tomar em consideração por exemplo à contribuição e o alargamento contínuo da vulgarização agrícola.

Neste âmbito verifica-se que a organização do MDR deve garantir mais que só a administração de maneiras etc; quer dizer deve permitir e facilitar o desenvolvimento de boas relações sociais.

Transformação das estruturas sociais no campo.

No prazo imediata essa tarefa global coincide em primeiro lugar com a aplicação de LBRA.

Na perspectiva da aplicação da LBRA cada quadro deve agir como um portador de informações. Para atingir este objectivo uma informação sistemática deve ser organizada para todo pessoal do MDR. Uma tal mobilização do pessoal só pode-se realizar se o MDR cria mais canais de expressão (o que significa mais do que só um feed-back técnico).

A nossa proposta da criação de uma representação do pessoal tenta de responder a esta exigência.

No entanto, cabe também ao grupo do no MDR responsabilidade neste sentido.