

O valor das reportagens nos trabalhos de organização

CELSO DE MAGALHÃES
Técnico de Administração

DIANTE de um problema de organização, sempre se coloca o técnico em uma das duas situações seguintes:

- a) ou vai criar órgão para satisfazer certa necessidade,
- b) ou vai modificar a estrutura, a rotina, o método de trabalho de órgão já existente.

No primeiro caso, é quase certo que uma atividade nova há de ser exercida com o concurso de atividades anteriores, isto é, se se pretende, por exemplo, criar uma *comissão para o controle da produção e comércio dos óleos comestíveis*, essa comissão irá exercer atividades novas, mas também passará a executar serviços anteriormente afetos a entidades pre-existentes.

Se assim é, nenhum técnico poderia bem estruturar órgão novo, sem conhecimento preciso de tudo quanto, a respeito da matéria, já se fizera ou praticara antes.

No segundo caso, isto é, quando já existe um órgão, ou já se realiza uma dada atividade, a questão se limitará à procura de meios para aumentar a eficiência desse órgão, facilitar-lhe os serviços, harmonizar funções, diminuir despesas.

Mas este segundo caso se confunde com o primeiro na necessidade que o técnico encontra de conhecer previamente o que já está feito, o que já se realizou e como foi realizado.

Ele começará então por aquilo que os especialistas chamam de *levantamento*: vai ver o que existe em todos os setores, colige dados e documentos, reúne material, fotografa em suma a estática, e filma a dinâmica do órgão.

Contudo, não deverá o técnico esquecer que, ao entrar em contato com as atividades do órgão que reestrutura, quase sempre ali o consideram um estranho, o qual, por mais que saiba ver, há de ver pouco, ou *há de ver somente aquilo que lhe não quiserem ocultar*.

O procedimento futuro do técnico depende das respostas obtidas às perguntas que formulou; mas, como, no geral, essas respostas são falhas,

- a) ou por falta de entendimento exato da pergunta,
- b) ou por ignorância inconfessada de quem responde,
- c) ou ainda por desconfiança em responder,

surge a possibilidade de erros grosseiros de apreciação, que desvirtuam os trabalhos futuros.

É óbvio que casos existem, nos quais o técnico encontra todas as facilidades e, mesmo, por vezes, o concurso franco, a cooperação espontânea e inteligente das próprias pessoas que militam no serviço a reestruturar. Mas essa não é a regra e, assim, por exceção, a premissa não perde seu valor.

Quando se trata de criar um órgão para centralizar atividades dispersas, ou realizar atividades novas — primeiro caso — o levantamento se torna então mais complicado — embora não o acreditem alguns — e se processa de maneira diferente, razão pela qual nem mesmo lhe dão o nome de *levantamento*.

A criação de órgão novo exige conhecimentos prévios, não só de caráter administrativo, como de ordem econômica, jurídica e outros que, frequentemente, interessam às atividades projetadas.

Entre esses conhecimentos, constituem problema, *que o técnico não pode resolver sem auxílio estranho*, as relações da nova entidade com as áreas administrativas já em funcionamento.

Neste caso, recorre ele às obras especializadas, às monografias, às publicações científicas e, sobretudo, à *imprensa*.

É interessante que muita gente ligada à administração pública ainda não tenha sentido que,

no jornal de todos os dias, também se ventilam problemas de alta relevância na maquinaria do Estado. Quando os assuntos tratados na imprensa não se prendem imediata ou diretamente aos interesses nacionais, servem, quase sempre, de lastro para solução futura de questões afins ou correlatas.

O caso se resume em saber coordená-los e guardá-los de reserva para o momento oportuno.

Assim, ao estruturar um órgão até então inexistente, ou reformar outro já em franca atividade, há de o técnico recorrer a fontes externas, a um levantamento *sui generis* que muito se assemelha ao reconhecimento do terreno nas ações de tática militar.

Entre essas fontes, avulta o papel da imprensa.

Na vida dos grandes jornais e revistas, há que distinguir três modalidades de publicações, sem falar nos anúncios:

- a) as de ordem doutrinária,
- b) o noticiário,
- c) as recreativas.

Para o tema em discussão, só as duas primeiras têm valor. As doutrinárias valem pela autoridade de quem as subscreve, ou pela documentação de que se fazem acompanhar; as de simples noticiário só valem pela capacidade do repórter que as redigiu.

Os repórteres são os olhos dos jornais: eles perscrutam, indagam, descobrem e focalizam os assuntos de interesse geral.

Mas, para perscrutar, indagar, descobrir e focalizar com acerto, há de o repórter possuir a capacidade, o desprendimento, a dedicação profissional do sábio no laboratório, quando pesquisá fórmulas ou princípios.

E se o entusiasmo leva esse repórter a indagações nos serviços do Estado, nenhum auxiliar melhor terá a administração pública — desde que o repórter saiba ver e saiba contar com exatidão o que viu.

Para os técnicos que organizam e estruturam órgãos e serviços, o bom repórter representa a fase preliminar dos trabalhos, pois é ele que pesquisa, que faz o "reconhecimento do terreno", que inicia o levantamento.

O trabalho do repórter apresenta ainda, sobre a pesquisa ou levantamento feito pelo técnico, duas grandes vantagens: a primeira é que, usando de linguagem alheia à terminologia rebarbativa dos especialistas, êle provoca o interesse do povo nos negócios da administração, estimula contribuições e desperta, por vezes, entusiasmo e fé; a segunda é que, ao repórter, dentro de uma repartição ou serviço, dentro de um órgão do Estado, se abrem todas as portas, tudo se lhe facilita, *porque ninguém*, ao contrário do que fazem ao técnico, *olha com desconfiança o repórter que redige o noticiário da repartição.*

E o repórter que vê tudo — se o sabe ver — conta a coisa como realmente é, em linguagem amena e interessante, fornecendo ao técnico elementos inestimáveis por meio dos quais poderá êste conhecer perfeitamente a estática e a dinâmica de uma dada engrenagem da máquina administrativa.

Assim, qualquer reportagem bem feita, dentro dos serviços do Estado, é sempre de utilidade pública, pois

- a) faz o povo conhecer o que o Estado realiza,
- b) diz-lhe como o Estado realiza os seus encargos,
- c) conta-lhe como se aplicam os impostos exigidos sob garantia do bem estar público, e
- d) constitui um repositório de informações inestimáveis, donde os técnicos poderão extrair valiosos elementos para estruturar e conduzir melhor a administração pública.

Ao lado de todas estas vantagens, uma ainda existe, que merece destaque especial:

- e) a reportagem concorre para o aperfeiçoamento dos servidores do Estado, ensinando-lhes como é e como funciona a administração pública, da qual participam.

A despeito de parecer um paradoxo, a verdade é que, dentro dos próprios serviços públicos, muita gente existe sem conhecer as peças que integram a máquina administrativa do Estado Brasileiro, ou quando, por vezes, as conhece, lhes ignora o funcionamento.

Até mesmo professores de administração ou direito administrativo há que apresentam como índice da superioridade alienígena sobre nós, o fato de terem adotado princípios *que já são de aplicação sedição nos nossos serviços públicos*.

Outros há que só conseguem documentar o que afirmam com exemplos colhidos em autores estrangeiros, quando facilmente os poderiam encontrar às dúzias em autores nacionais, ou no próprio dinamismo da organização brasileira.

Ora, tudo isto demonstra desconhecimento do que temos e do que somos, imperdoável em pessoas ligadas às funções do Estado.

Um tempo existiu em que se fazia com a estatística coisa semelhante: ninguém queria dar valor à estatística, ninguém julgava que a estatística merecesse alguma perda de energia cerebral. O DASP, através dos seus concursos, obrigou o pessoal do serviço público, se não a fazer, pelo menos a conhecer a importância da estatística nos problemas de administração. Por que não faz êle também com

que nenhum candidato ingresse nos serviços públicos sem conhecer os órgãos administrativos existentes e a finalidade última de cada um?

Pois não é feio que um servidor público, de concurso, desconheça, por exemplo, os fins de uma Secção de Segurança, ou não saiba dizer a uma pessoa alheia à Administração quais as diferenças entre o Instituto de Resseguros e o Departamento de Seguros Privados e Capitalização?

A leitura das reportagens especiais muito contribuiria para evitar êsse desconhecimento. Através delas ficar-se-ia sabendo qual a estrutura da administração, quais os órgãos que trabalham para o Estado, como é que êles servem ao público; ficar-se-ia também mais satisfeito com muitas das hoje malsinadas repartições, mais amigo de certos administradores e, quiçá, dos responsáveis maiores pelos nossos destinos.

Eu mesmo sou uma prova concreta desta afirmação: nunca fui um desinteressado pelas coisas públicas, porque entendo que as coisas públicas, já que são públicas, também são minhas. E das minhas coisas, cuido-as eu por obrigação.

Nunca pensei que um órgão público, um bem público fôsse um feudo, ou propriedade particular

de alguém — chefe ou chefiados que nele militam — e, por isso, também me interesso pelo que se faz ou se planeja dentro dele.

Mas o fato é que, mesmo dispensando interesse pelas coisas públicas, cresci e me formei dentro da Marinha de Guerra, no trato das coisas militares, sem muita oportunidade para conhecer os centros de trabalho civil do Estado.

Quase todos os órgãos da administração civil, eu os conhecia por livros técnicos ou tradição popular, na maior parte das vezes, defeituosa.

Entre êsses órgãos se colocavam os serviços de Correio, os quais eu conhecia não pelo que realmente eram, *mas pelo que deveriam ser*, conforme me havia ensinado a Ciência da Administração.

Por tal motivo, participava eu do pessimismo de grande parte da população quando, por acaso e mui raramente, me acontecia chegar às mãos, com algum atraso, a carta que me tinham endereçado.

Um dia, no exercício de minhas atividades profissionais, transpus as portas daquele vetusto casarão da rua Primeiro de Março e vi, pela primeira vez, *como era feito o correio no Brasil*. Travei relações com os homens — graduados uns, humildes outros — que ali se estorçam na labuta diária de resolver difíceis problemas de comunicações.

E vi como era grande a minha ignorância, como era criminoso o meu pessimismo de homem da rua: aquela gente que ali vive, mata-se constantemente para garantir o transporte de cartas e valores pelo Brasil agora; homens que se não limitam a manipular correspondência, mas ajudam o público a resolver situações de interesse particular; indivíduos de salário modesto, que conduzem milhares de cruzeiros, livres das tentações; homens que acham valores, sem testemunhas, sem responsabilidade para êles nem ninguém, e os entregam aos próprios donos... Um manancial de virtudes e civismo! Gente que faz o máximo com o mínimo de que dispõe, pois somos pobres e nossos serviços correm como podem e não como queríamos que corressem.

Êsse era, em suma, o Correio de minha terra, o Correio que eu não conhecia, porque o meu Correio era aquele da Ciência da Administração e jamais o órgão da estrutura administrativa do Brasil, com seus defeitos, inevitáveis, mas com

seu extraordinário mérito, apurado no balanço de suas atividades ininterruptas.

Era o mesmo que aconteceria caso, havendo aprendido a conhecer o coração dos tratados de anatomia e fisiologia, eu dissesse conhecer também o coração de qualquer indivíduo, em idades diferentes e de profissões diversas: quem só conhece o coração dos livros não conhece o coração de ninguém; quem só conhece a administração dos tratados vive no mundo dos sonhos. Não vale saber como se faz com o muito que se não tem; vale saber produzir o melhor, na pobreza irremediável de recursos. E isto os livros não ensinam: só a experiência, a sabedoria da vida sentida e percebida podem fazê-lo.

... o serviço militar prestante não se aprende, Senhor, na fantasia...

Que falta me tinha feito então uma boa reportagem anterior acêrca dos serviços do nosso *Correio!*... Se ela existira, eu não teria procedido como o homem da rua, ao reclamar injustamente porque a carta me chegara com atraso, nem duvidaria da honestidade do pessoal que manipula milhões de cruzeiros — sem que falte um só — quando, por acaso, algum transviado se apropria indêbitamente de somas insignificantes metidas dentro de um envelope.

*

* *

As reportagens administrativas são de grande utilidade para os técnicos que organizam estruturas e serviços, e também para os servidores em geral, que deveriam fazer delas leitura predileta.

Os técnicos, então, mais que todos os outros, jamais se habilitarão convenientemente ao exercício das funções, se não fizerem dessas reportagens objeto de estudo profissional, tal o fazem

os militares com a história das campanhas do passado.

O Governo precisa de vários repórteres capazes para êsse noticiário especializado, assim como já o fez a *Revista do Serviço Público*.

Adalberto Mario Ribeiro, "o velho reporter", com seu estilo leve, vem de há muito nos contando o que existe por êsses órgãos e serviços, até onde o tem levado sua argúcia profissional.

Através das linhas de suas descrições, vislumbra-se, porém, muita coisa que ele quereria dizer, mas cuja publicidade — êle bem o sabe — não seria, por vezes, aconselhável.

Por que então, de par com a reportagem a ser publicada, não lhe são também pedidas algumas notas confidenciais para serem submetidas ao Presidente do DASP?

Quanta coisa desajustada poderia ser assim corrigida, quanta crítica construtiva poderia ser aproveitada, quanta colaboração inteligente poderia vir em auxílio da máquina administrativa!...

E que bom coadjuvante para os que se movimentam nas estruturas e planejamentos!

De futuro, quando se ensinar administração aos candidatos a técnicos do Estado, haverá, por certo, um capítulo como êste:

O valor das reportagens nos trabalhos de organização.

Nessa época, far-se-á concurso para repórter especializado do DASP e do DIP, pois todo êsse serviço de publicidade deve ser centralizado nesses dois órgãos, como responsáveis: — o primeiro (DASP), pela doutrina da administração, e o segundo (DIP), pelo prestígio do Governo perante a opinião pública.

E os técnicos terão menos trabalho, com maiores probabilidades de acêrto, se souberem ler e entender as reportagens.