

A guerra e a administração civil

CELSO DE MAGALHÃES

Técnico de Administração do D.A.S.P.

A GUERRA se decide nos campos de batalha, no choque entre corpos de exércitos que se adestraram para a luta. Combate-se em terra, no mar, nos ares.

Para combater, não basta a bravura pessoal; é preciso preparo técnico, material indispensável ao ataque e à defesa, tudo posto em tempo hábil, no lugar oportuno.

O Estado Maior das forças armadas traça os planos estratégicos; os comandos subordinados estudam as concepções táticas e reclamam os elementos necessários à consecução dos objetivos: gente, material de guerra, gêneros de consumo para a tropa...

A Administração Militar concebe o desenvolvimento da luta e solicita os instrumentos sem os quais não poderá vencer. Ela está, porém, na mesma situação do engenheiro que arquitetou a estrutura da construção, desenhou a planta, e agora carece do material para transformar em realidade prática, objetiva, o projeto idealizado. Se não derem a esse engenheiro aquilo de que precisa para construir o que projetou, de nada valerão seus estudos, cálculos e plantas: a construção não se fará jamais.

Assim, pois, se não derem à Administração Militar os elementos de que carece para a luta que ela planejou, a guerra será perdida, a despeito mesmo do gênio militar dos chefes dos exércitos, da combatividade da tropa, do heroísmo dos soldados.

Pois quem prepara esse material, quem recruta o pessoal, quem fornece as possibilidades para concentração de um e outro, em tempo hábil e lugar oportuno, é a ADMINISTRAÇÃO CIVIL. E como não há Administração Civil sem funcionários

públicos, — tomado o termo na acepção geral de quaisquer servidores do Estado — segue-se que, sem funcionários públicos, a vitória é impossível na guerra.

Durante os períodos de luta, o principal cuidado dos Estados Maiores Militares consiste em criar na tropa um moral elevado, uma capacidade psicológica sem a qual pouco valerão os melhores armamentos e oportunidades. Quer dizer: a capacidade bélica de um exército depende, sobretudo, de seu moral.

Ora, o mesmo fato se passa com a Administração Civil: quando todos os funcionários públicos se capacitarem de que, sem eles, os exércitos não poderão vencer, seu moral subirá de nível, pela importância que se reconhecerão a si mesmos, e a Pátria, conseqüentemente, lucrará, pela maior potencialidade de seus recursos bélicos.

*

* *

No setor das finanças, da economia, dos transportes; angariando recursos, fomentando a produção, regulando o crédito; adaptando, pesquisando, descobrindo; recuperando material, evitando desperdícios, racionalizando processos, a Administração Civil participa da guerra, porque dá às forças armadas o apoio indispensável à vitória final.

Pois bem, tudo quanto cabe à Administração Civil fazer, é feito por funcionários públicos, isto é, será feito por nós outros, dos quadros e funções civis da República. Nossa participação na luta que principiou é de grande vulto; nossa contribuição para a vitória final é, assim, inestimável.

A Administração Militar e a Administração Civil são partes complementares do mesmo todo;

o soldado e o funcionário são elementos indissociáveis nas fases preliminares e finais duma batalha. A luta, quando ganha, mostra a capacidade de ambos; um só não poderia vencer à revelia do outro. O funcionário público constitui, pois, a logística tão falada nos cursos de guerra e sem a qual as forças armadas não poderiam sobreviver em campanha.

Contudo, para que a preparação militar não resulte improdutivo por causa de um corpo de funcionários civis ineptos, cumpre criar e manter a convicção de que *o funcionalismo público também participa da vitória conquistada pelas armas nos campos de luta.*

Se esta convicção não constituir parte integrante de cada um dos servidores do Estado, da própria mentalidade de todos os dias, *a vitória estará perigando, porque a inteligência e o máximo esforço da Administração Civil não estarão a serviço da Pátria.*

Felizmente, à maioria do funcionalismo público, no Brasil, não falta capacidade profissional, preparo técnico para vencer as dificuldades naturais da hora presente. Nem lhe falta patriotismo, dedicação, espírito de sacrifício para dar ao país os elementos de que carecem suas forças armadas no revide à agressão sofrida pelos brios nacionais.

Mas se isto é uma coisa necessária, ela, por si só, não é suficiente.

*

* *

Quando se felicita um general pela vitória obtida no choque das armas, não é que tenham sido esquecidos os soldados que lutaram, não é que se menospreze o valor da tropa que ele comandou, ainda mesmo que somente a ele tenham sido endereçadas as felicitações: *um general vitorioso vale muito, porque se revela um grande condutor de homens.* Sua notoriedade provem mais disto que de suas próprias convicções táticas ou estratégicas. Para estas últimas, basta um bom estado maior; para as outras...

Por isto, parece caber ao general a máxima parcela da vitória.

Um corpo de exército pode ser, evidentemente, um conjunto de valores esparsos, de inteligências dispersas, possuindo, assim, no estado potencial, todos os elementos necessários à derrota do inimigo. Mas esse conjunto de valores precisa de um cérebro para a indispensável coordenação, sem o que, a despeito de sua potencialidade virtual, pouco valerá, estando mesmo destinado à mais humilhante das derrotas, *que é a derrota daquele que poderia ter vencido.*

O general que vence a batalha é digno de elogios, porque foi o cérebro que coordenou os valores, reuniu os elementos dispersos, amoldou-os em face dos objetivos e, sabendo aproveitar cada uma na justa medida e no lugar exato, constituiu a máquina que esmagou o adversário.

Sem um bom general, nem mesmo os bons soldados, capazes e denodados, poderão vencer guerras e esmagar inimigos: "É melhor ter carneiros conduzidos por leão, que leões conduzidos por carneiro".

Mas, o que se diz do general, também se vai aplicando, no decorrer da escala hierárquica, aos diversos comandos subordinados.

O problema dos comandantes é, portanto, mais um problema de psicologia, que um problema de técnica militar.

*

* *

Ora, dentro da Administração Civil também há os comandantes, também há os generais: — são os chefes de todas as categorias e aspectos.

De nada valerão os bons funcionários, capazes, denodados, patriotas, se lhes faltarem chefes adequados à coordenação de valores, ao aproveitamento das faculdades na justa medida e no lugar exato, e, principalmente, à *implantação de uma idéia dominante*, que conduza à sintonia grupal, necessária ao máximo rendimento.

Assim, pois, a eficiência da Administração Civil, nesta hora grave da nacionalidade, não está somente na dependência dos funcionários que exe-

cutam os serviços : estes, na sua maioria, atendem com perfeição áquilo que a Pátria está esperando.

O que é, mais que tudo, necessário, para essa eficiência — e não deve faltar sem risco de derrota — é a confiança nas chefias, nos agentes de direção, pois daí vem o estímulo às iniciativas, daí provem a coordenação dos elementos da equipe que é uma engrenagem na máquina destinada ao esmagamento do inimigo.

Mas um chefe, tal qual um comandante de tropa, não pode ser conforme sua vontade o entendida, porem, como é necessário que ele o seja em bem do serviço.

E' preciso que os chefes demonstrem a seus subordinados que possuem agora a *mentalidade de guerra*, isto é, que concebem e resolvem todos os problemas, encarando quaisquer aspectos e situações dos serviços, *pelas necessidades da guerra.*

E' preciso que eles reconheçam também que seus subordinados são cidadãos brasileiros, ansiosos por defender a honra e independência de sua Pátria, e não os façam, pois, sentirem-se como se fossem irresponsáveis mentais, incapazes de planejar e resolver os assuntos de serviço, dentro do desejo firme da vitória final.

E' preciso que os chefes estimulem as iniciativas, que peçam a contribuição dos subordinados, considerando com carinho as propostas oferecidas, maneira essa de despertar o interesse e a vontade de ser útil : há muita coisa que os auxiliares sabem e que poderiam transmitir aos chefes, em benefício dos serviços, *se os chefes o permitissem.*

E' preciso que os chefes exijam muito dos seus subordinados, *quando houver necessidade*, sem esquecer todavia a justificativa do ato, pois isto desperta o espírito de cooperação e diminue as resistências ; mas é preciso também não pedir sacrifícios dispensáveis, que malbaratam energias melhormente aplicadas em outros setores, e geram ressentimentos nocivos à marcha dos trabalhos. *Sobretudo, nunca exigir demais, apenas com o desejo subalterno de receber elogios dos poderes maiores.*

E' preciso que os chefes saibam distribuir justiça e praticar equidade, afim de evitarem a formação de grupos que, possivelmente, se servirão de processos condenáveis, aproveitando-se de situações.

E' preciso . . . mas é preciso tanta coisa, que bastam as citadas. Os bons chefes não carecem lembrá-las : já as praticam mesmo nos tempos normais ; os maus chefes, porem, jamais as praticarão em tempo algum.

Mas esses chefes representam fatores de derrota ; a Pátria não os pode tolerar nas funções, nesta hora amarga da nacionalidade, sem que pratique um crime contra sua própria existência, sem que permita ameaças à segurança de todos os seus filhos.

Então, convem identificar esses chefes derrotistas, incapazes de adquirir a mentalidade de guerra ; convem indicá-los ao conhecimento do Alto Comando, pois que

sem Administração Civil eficiente, impossível seria ganhar a guerra.

. . . e o Brasil, precisa, deve e pode vencer.