

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DO EXÉRCITO

ESTUDO DE PROJETO (*)

Maj Inf
JOSÉ MURILLO BEUREM RAMALHO

I — PROPOSTA

- 1) Transformar o atual CENTRO DE ESTUDOS DE PESSOAL (CEP) em ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DO EXÉRCITO (EAE).
- 2) Atribuir à ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DO EXÉRCITO os encargos de ensino, instrução, consultoria, pesquisas, assessoria e planejamento — e execução, se for o caso — sobre problemática do pessoal e administração racional do trabalho.

II — JUSTIFICATIVA

1. *Prólogo*

a. A progressão ciclópica, da ciência e da técnica, vem obrigando à reformulação de métodos e de sistemas sobre problemas de pessoal e à condução da administração nos múltiplos setores empresariais civis e militares.

A essa evidência contemporânea se esboça, paralela, a introdução de novos experimentos objetivando, no campo administrativo, a busca de maior produtividade da máquina com a corrida sintônica da melhoria do fator humano nas tarefas grupais e no âmbito dos sistemas organizacionais.

Esse fenômeno que se observa no mundo moderno, e é testado em nosso país, é acompanhado, paralelamente, certo, de transformações sociais face às suas implicações psicossociológicas correlatas.

b. O despertar desse interesse, no Brasil, foi aguçado, principalmente, a partir do término da II Guerra Mundial e constituiu reflexo das diversas implicações e transformações econômico-sociais-políticas decorrentes da situação do pós-guerra, nos quadros mundial e nacional.

(*) O autor deste projeto põe-se à disposição para maiores esclarecimentos e debates sobre tão palpitante matéria.

O surto desenvolvimentista, observado e operado nas empresas civis, quanto à introdução de técnicas seletivas de pessoal e programas para racionalizar a produção, projetou-se em tal amplitude que seus reflexos foram atingir o Exército, então desprovido de bases técnico-científicas sobre a verdade da seleção de pessoal e argamassado sob concepções administrativas de produção em ângulos convencionais e irrealis.

Com a evolução, o Exército procurava se agigantar, considerando que somente a introdução de métodos atualizados de ensino e de programas modernos de instrução para oficiais e praças não poderia atender ao cumprimento de uma missão com eficiência científica. Daí seu interesse e sua busca em alcançar melhores padrões de produtividade e eficiência. Medidas progressivas surgem, atestando a preocupação dos altos escalões em aumentar o rendimento do homem e em captar o campo produtivo administrativo: curso de Classificação de Pessoal (CCP) (a partir de 1950, com verdadeiro curso de psicologia aplicada ao meio militar); Curso de Técnica de Ensino (CTE); Centro de Estudos de Pessoal (Decreto n. 56.039-A, de 24 Abr 65); Centro de Processamento de Dados (Portaria n. 209-GB, de 7 Jun 66).

A extinção dos Cursos de Classificação de Pessoal (CCP), Técnica de Ensino (CTE) e do Centro de Estudos de Línguas Estrangeiras (CELE), de que tratou o Decreto n. 57.761, de 8 Fev 66, constituiu medida acertada, sendo estes três órgãos de ensino enfeixados no Centro de Estudos de Pessoal.

Já em 1962, quando servíamos no CELE, propunhamos a fusão dos CCP, CTE, CELE, num único estabelecimento de ensino, a fim de obter-se maior rendimento, simplicidade e economia.

2. Fundamentos

a. A experiência de psicologia aplicada ao trabalho vem mostrando a conveniência de serem postos em campos paralelos os pronunciamentos técnicos-científicos sobre a problemática de pessoal e a cadeia administrativa de trabalho.

Assim, urge dotar um órgão de ensino em que sejam estabelecidos programas condicionados ao pessoal e programas identificados com a organização racional do trabalho, objetivando o rendimento comum coletivo.

b. A inexistência de um órgão, planejado, sobre administração no Exército, encarregado de formar técnicos administrativos e apontar soluções racionais de trabalho, vem causando rentabilidade nos custos e nas operações aquém do desejável num Exército que se aperfeiçoa progressivamente (*).

(*) N.R. — O Estado-Maior do Exército, através da sua 3ª Seção, já está procedendo a estudos objetivos sobre "Racionalização da Administração".

c. O Exército, atualmente, constitui uma organização complexa, com múltiplas missões e encargos, necessitando, coerentemente, de uma aparelhagem que possa conduzi-lo mais eficientemente em sua meta.

d. É indispensável o acerto em aproveitar a experiência de exércitos mais desenvolvidos. Temos, assim, entre outros:

- Centro de Administração de Logística dos EUA, trazendo-nos subsídios, além de outros, para controle de computadores e a busca para o domínio de estoques.
- Escola Industrial das Forças Armadas, nos EUA, como elemento na avaliação do esforço correlacionado com a mobilização econômica.
- Escola de Administração do Exército dos EUA que, segundo seu antigo comandante, ocupa posição vital dentro do sistema de ensino do Exército. Pois que, entre outros, forma administradores militares, auxilia comandantes, oficiais de EM e propicia melhor rendimento à estrutura administrativa do Exército.

O histórico dessa Escola, por si só, é sintomático e traz-nos considerações sérias sobre o problema, pesadas as devidas proporções.

e. Problemas cruciais administrativos poderão ter solução desde que estudados e ensaiados num organismo próprio, como uma Escola específica. Vejamos alguns instrumentos de administração que o Exército emprega ou poderá utilizar:

- administração do potencial humano;
- sistema analítico do rendimento;
- sistema de administração militar;
- plano de administração financeira.

f. Pesando a verdade de que a administração é um requisito da paz e da guerra, poderemos obter resultados altamente auspiciosos.

III — DESENVOLVIMENTO

1) COMANDO

N.º de Ordem	PÓSTO	FUNÇÃO	OBSERVAÇÕES
1	Cel	Cmt e Diretor de Ensino	— Cel das Armas, com o curso da ECEME, de preferência possuidor de curso especializado sobre Pessoal
2	Ten-Cel	Subcmt e Subdiretor de Ensino	— Ten-Cel das Armas, com os cursos da ECEME e especialização sobre Pessoal
3	Ten-Cel ou Major	Chefe da Seção de Relações Públicas e Assistência Social	— Oficial superior das Armas possuidor dos cursos da ECEME e de Relações Públicas
4	Ten-Cel	Assistente Administrativo	— Oficial superior das Armas, de preferência possuidor de curso especializado sobre Pessoal e (ou) Organização Racional do Trabalho — Indicado pelo Cmt da Escola
5	Ten-Cel	Chefe de Planejamento	— Oficial superior das Armas com os cursos da ECEME e de especialização sobre Pessoal e (ou) Organização Racional do Trabalho

2) CORPO CONSULTIVO

a. *Constituição:*

— Civis e (ou) militares (da ativa e da reserva), em número variável, obrigatoriamente com cursos especializados sobre Filosofia, Sociologia, Psicologia, Pedagogia, Organização Racional do Trabalho, ou ramos correlatos, e que hajam se destacado em seus campos específicos.

b. *Prescrições:*

1. Exercerão suas funções, como consultores técnicos da Escola, sem prejuízo de seus encargos nos meios civis ou militares, com duração limitada ou não.

2. Os civis perceberão remuneração, em função de sua consultoria na Escola, de acordo com as prescrições a serem estatuídas na regulamentação.

3. Os militares, quando na ativa, exercerão suas funções de consultores sem remuneração, ficando, em princípio, considerado como serviço relevante o exercício desses encargos na Escola.

4. Os consultores civis e militares (da ativa e da reserva) serão indicados pelo Cmt da Escola.

3) DEPARTAMENTO — 100

Simbologia	CHEFE	REQUISITOS	ENCARGOS DA CHEFIA
100	Ten-Cel	— Oficial superior das Armas com os cursos da ECEME e lizado sobre Pessoal e (ou) Organização Racional do Trabalho	— Planificar, orientar e supervisionar as atividades do 100 — Responsabilizar-se pelos encargos atribuídos ao 100 — Ligar-se diretamente ao Comando da Escola
110	Ten-Cel	— Idem	— Conduzir o 110 dentro dos aspectos do ensino, pesquisa e seleção, envolvendo, inclusive, seminários, simpósios, etc. — Ligar-se à chefia do 100
120	Ten-Cel	— Oficial superior, das Armas, Serviços ou do Magistério, possuidor de curso especializado sobre Pedagogia ou Filosofia, com domínio de um idioma estrangeiro	— Conduzir o 120 dentro dos aspectos de Administração Escolar e Idiomas Estrangeiros — Ligar-se à chefia do 100
130	Ten-Cel ou Major	— Oficial superior das Armas ou do Serviço de Intendência, possuidor de curso especializado sobre Organização Racional do Trabalho	— Conduzir o 130 dentro dos aspectos da técnica de dados automáticos da racionalização do trabalho
140	Ten-Cel ou Major	— Oficial superior das Armas, com o curso da ECEME e possuidor de curso de Psicologia aplicada às ações militares	— Conduzir o 140 dentro dos aspectos das Informações, Ação Psicológica e Técnicas de Guerra Irregular — Ligar-se à chefia do 100
150	Ten-Cel ou Major	— Oficial superior das Armas ou dos Serviços, possuidor de curso especializado sobre Pessoal	— Conduzir o 150 dentro dos aspectos das Relações Humanas, Relações Públicas, Fisiologia do Trabalho, Psicologia, Sociologia e Técnica de Comunicação — Ligar-se à chefia do 100
.....

4) DIVISÃO — 200

Simbologia	CHEFE	REQUISITOS	ENCARGOS DA CHEFIA
200	Ten-Cel	— Oficial superior das Armas, com os cursos da ECEME e de especialização sôbre Pessoal e (ou) Organização Racional do Trabalho	— Planificar, orientar e supervisionar as atividades do 200
210	Ten-Cel ou Major	— Idem	— Conduzir o 210 de maneira a fixar uma unidade de doutrina em tôda programação escolar, salvo à referente a 300 — Ligar-se à chefia do 200
220	Ten-Cel ou Major	— Oficial superior das Armas ou Serviços, possuidor de curso Especializado sôbre Psicologia, Sociologia ou Filosofia, ou ramos correlatos	— Conduzir o 220 dentro da manipulação dos Laboratórios de Psicologia e de Pedagogia — Ligar-se à chefia do 200
230	Major	— Oficial superior das Armas, possuidor de curso especializado sôbre Pessoal	— Conduzir o 230 dentro das técnicas de recepção, orientação, contrôle e destino de alunos, oficiais e praças e civis (se fôr o caso) — Ligar-se à chefia do 200
240	Major ou Capitão	— Oficial das Armas, possuidor de curso especializado sôbre Pessoal e (ou) Organização Racional do Trabalho	— Conduzir o 240 dentro dos aspectos concernentes aos cursos por correspondência, futuros alunos e ex-alunos da Escola — Ligar-se à chefia do 200
250	Ten-Cel	— Oficial superior das Armas ou Serviços, possuidor de curso especializado sôbre Pessoal e (ou) Organização Racional do Trabalho	— Conduzir o 250 dentro dos aspectos da Técnica de Ensino e da Psicotécnica — Ligar-se à chefia do 200
260	Capitão	— Das Armas ou Serviço de Intendência, possuidor de curso sôbre Organização Racional do Trabalho e (ou) curso de áudio-visual	— Conduzir o 260 dentro da técnica concernente aos meios auxiliares de instrução, biblioteca, publicações, etc. — Ligar-se à chefia do 200
.....

5) UNIDADE EXECUTIVA — 300

Simbologia	CHEFE	REQUISITOS	ENCARGOS DA CHEFIA
300	Ten-Cel	— Oficial superior das Armas	— Ligar-se diretamente ao comando da Escola — Planificar, orientar e supervisionar as atividades do 300 — Responsabilizar-se pelos assuntos correlacionados com a administração, instrução e disciplina do 300
310	Major	— Oficial superior das Armas, de preferência possuidor de curso especializado sobre Organização Racional do Trabalho	— Ligar-se diretamente à chefia do 300 — Exercer as funções de Fiscal Administrativo — Exercer o planejamento, orientação e controle sobre o tesoureiro, almoxarife e provisionador
320	Capitão	— Oficial das Armas, de preferência possuidor de curso especializado sobre Organização Racional do Trabalho	— Ligar-se diretamente à chefia do 300 — Exercer as funções de Ajudante da Escola
330	Capitão	— Idem	— Ligar-se diretamente à chefia do 300 — Exercer as funções de Secretário da Escola — Numa fase posterior, acumulará os encargos do oficial ajudante, que deixará de existir na organização
340	Major ou Capitão	— Oficial do Serviço de Saúde	— Ligar-se diretamente à chefia do 300 — Exercer as funções de médico da Escola
350	Ten	— Oficial do Quadro Auxiliar	— Ligar-se diretamente à chefia do 300 — Exercer as funções de Cmt do Contingente da Escola
.....

6) CONSIDERAÇÕES

a. No estudo do projeto visando à introdução da Escola de Administração do Exército, foram levantados e pesquisados diversos aspectos que, por sua originalidade, julgamos bom apontá-los, sinteticamente:

(1) *Descentralização:*

A compartimentação dos Departamentos, Divisões, Unidades Executivas, Corpo Consultivo e Comando visou descentralizar as tarefas, di-

vidindo-as, sem quebra do contróle e continuidade de encargos. Há uma linha racional de trabalho entre os vários organismos.

(2) *Prefixo numérico:*

A introdução de números visou a facilitar e simplificar os encargos, adaptando a mecânica de empresas civis às peculiaridades de uma organização militar.

(3) *Grupo Assessorial do Cmt:*

Observar-se na estrutura que o Cmt da Escola terá apenas sete assessôres diretos, e que são:

Subcmt, Chefe de Relações Públicas e Assistência Social, Chefe do 100, Chefe do 200, Chefe do 300, Chefe do Planejamento e Assistente Administrativo.

Objetiva propiciar ao Cmt maior liberdade de ação e desenvoltura dos trabalhos da Escola, ao mesmo tempo que lhe fornece assessôres em número que possa, realmente, obter produtividade. Acompanha, assim, a técnica de reunião e rendimento de grupo, de que tratam obras especializadas de A. PAUL HARE e Prof. EUNE RAUDSEPP, consagrados artífices norte-americanos.

(4) *Cadeia Administrativa:*

Libertar o Cmt da engrenagem sobre assuntos correlacionados com a instrução, administração, instrução e disciplina do pessoal de administração, com os encargos atribuídos à chefia do 300.

(5) *Órgão de Planejamento:*

Propiciar ao Cmt, de imediato, ter um órgão visualizador de tôdas as atividades da Escola, atuais e futuras (a cargo do Chefe do Planejamento), à exceção dos encargos atribuídos ao 300. Constitui processo nôvo na máquina administrativa civil.

(6) *Dosagem de Oficiais:*

Observa-se que há uma distribuição de oficiais com e sem o curso da ECEME, de forma a:

(a) Propiciar aos oficiais com o curso da ECEME a mecânica do planejamento e direção de setores específicos à sua formação de EM.

(b) Ensejar aos oficiais sem o curso da ECEME, mas possuidores de cursos especializados, setores direcionais e encargos essencialmente técnicos, possibilitando-lhes contínuo aperfeiçoamento em suas respectivas especialidades, dentro da Escola.

(7) *Corpo Consultivo:*

A introdução de consultores, seguindo uma linha empresarial civil, ensinará aperfeiçoamento, quebra de rotina, atualização de métodos, técnicas e processos.

A rotatividade dos consultores dará elasticidade ao sistema funcional, permitindo fornecer ao Comando e ao restante da Escola inovações periódicas, em benefício do rendimento do serviço.

b. Objetivando levantar na organização medidas racionais de produção, rendimento, atualização e controle, temos:

(1) O Ministro da Guerra, ouvido o Estado-Maior do Exército, anualmente, poderá:

- (a) criar, suprimir, desdobrar, aumentar cursos da Es Adm;
- (b) aumentar, diminuir, desdobrar o efetivo, em oficiais e praças;
- (c) introduzir modificações nos currículos, processos de seleção e matrícula e medidas correlatas, visando sua atualização.

(2) Considerando a atual distribuição de oficiais da Escola de Administração, somente aí poderão servir, a partir de 1968, inclusive, aqueles que possuam curso especializado e (ou) de Organização Racional do Trabalho.

Conseqüentemente, os que não satisfaçam essas condições, em 1967, poderão freqüentar, com prioridade, cursos específicos da Escola de Administração, para obtenção de referido requisito.

(3) O Ministro da Guerra, ouvido o Estado-Maior do Exército, fixará os cursos que a Escola de Administração poderá planejar e executar, dentro das características de sua organização.

V — CONCLUSÕES

1. A evolução da ciência e da técnica vem ocorrendo com tal intensidade que é oportuno e racional manter o Exército nesse ritmo de acompanhamentos.

2. A criação da Escola de Administração do Exército visa a acelerar e metodizar técnicas e processos seletivos de pessoal e incluir nas suas organizações a moderna ciência da Administração.

3. A estrutura da Es Adm visa alicerçar grande descentralização, atualização de conhecimentos, controle, liberdade de ação na faixa funcional das chefias.

4. O Exército possui, atualmente, excepcional base para expansão, que é o Centro de Estudos de Pessoal, dotado de oficiais com invulgar valor profissional e destacada eficiência especializada, a par de contar com um Cmt com assinalados serviços, dotado de acentuado entusiasmo, interesse, competência e dedicação.

5. O binômio homem-máquina há de ser integrado num conjunto de esforços visando ao aperfeiçoamento do pessoal do Exército, carreando, paralelamente, melhor produtividade nos custos operacionais de suas organizações militares. Esse o fruto a alcançar, para o aperfeiçoamento do nosso Exército.

IV - ESTRUTURA

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

DO EXERCÍCIO

(PROJETO)

