

RELATÓRIO HOOVER

O Grande Governo

Pode ele funcionar eficientemente?

SÍNTESE EXTRAÍDA
DO SUPLEMENTO DE "FORTUNE"
MAIO DE 1949

(I PARTE)

Uma síntese dos relatórios parciais da COMMISSION ON ORGANIZATION OF THE EXECUTIVE BRANCH OF THE GOVERNMENT.

A COMISSÃO

HERBERT HOOVER

Presidente da Comissão
Presidente dos Estados Unidos
de 1929 a 1933.

DEAN ACHESON

Vice-Presidente da Comissão
Secretário de Estado — 1949

ARTHUR FLEMMING

Membro da Comissão de
Serviço Civil — 1939-1948.

JAMES FORRESTAL

Secretário da Defesa — 1947-1949.

GEORGE H. MEAD

Presidente do Conselho da Mead
Corporation

GEORGE D. AIKEN

Senador pelo Estado de Vermont, 1940

JOSEPH P. KENNEDY

Embaixador dos Estados Unidos na Inglaterra —
1937-1940.

JOHN L. MCCLELAN

Senador pelo Estado de Arkansas, 1942

JAMES K. POLLOCK

Professor de Ciência Política da Universidade de
Michigan

CLARENCE J. BROWN

Deputado Federal pelo Estado de Ohio, 1939.

CARTER MARRASCO

Deputado Federal pelo Estado de Alabama, 1941-1948.

JAMES H. ROWE JR.

Assistente do Presidente da República, 1939-1941.

FUNDAMENTOS

"A estrutura do Poder Executivo está realmente fora de moda. Não sou o primeiro Presidente a afirmar ao Congresso que essa maquinaria antiquada constitui um obstáculo que se ergue diante de uma administração eficiente e do seu adequado controle pelo legislativo. Theodore Roosevelt, William H. Taft, Woodrow Wilson e Herbert Hoover fizeram repetidas tentativas para solucionar o problema sem obterem, contudo, êxito completo..."

"Nem o Presidente, nem o Congresso, pode exercer uma supervisão e direção eficientes num tal caos de órgãos, não podendo também evitar as superposições, duplicações e diretrizes contraditórias..."

"Há vinte anos que se generalizou a idéia de que o Presidente não pode cumprir adequadamente suas obrigações e assumir realmente suas responsabilidades; que ele está sobrecarregado de trabalho; que é humanamente impossível, num sistema como o nosso, que ele cumpra integralmente os deveres que lhe são impostos pela Constitui-

ção como Chefe Executivo... isto porque ele está sufocado pelo peso de questões insignificantes da administração e manietado pelos contatos desnecessários que são uma consequência direta da má organização e do mau equipamento do governo".

Foram estas as palavras que Franklin Delano Roosevelt escreveu em 1937. Naquele ano "pródigo", gastaram-se oito bilhões de dólares com o custeio das atividades do governo federal. No período fiscal de 1949, porém, esse mesmo governo já despendeu nestas alturas quarenta bilhões.

Franklin Roosevelt não foi mais feliz do que seus antecessores que procuraram dar à organização governamental um certo cunho prático. A força da burocracia, entrincheirada no terreno para opor resistência às modificações propostas, venceu até mesmo aquele hábil estadista. O Poder Executivo é, no momento, o mesmo "caos de órgãos... superposições, duplicações e diretrizes contra-

ditórias..." de antes de 1937. Agora, porém, esse caos é mais complexo, mais caro e infinitivamente mais perigoso. É realmente muito grave o esgotamento do povo e da economia americana resultante da criação de um imposto extraordinário de oito bilhões anuais para atender as despesas governamentais. O maior perigo, todavia, é o de que, em face da fatalidade de estar o mundo de hoje livre dependendo, pelo menos aparentemente, da sabedoria e da firmeza da política dos Estados Unidos, possam estar faltando esses requisitos, isto é, essa sabedoria e essa firmeza por que a caótica organização governamental faz com que seja "humanamente impossível" atendê-los.

Há dois anos, isto é, em 7 de julho de 1947, o Congresso reconheceu essa necessidade e esse perigo e autorizou, por unanimidade, se emvidassem os maiores esforços no sentido de planejar uma reorganização eficiente e econômica do governo. O ato do legislativo previu, por esse motivo, a criação de uma "Commission on Organization of the Executive Branch of the Government", que seria constituída de seis representantes do Partido Democrático e seis do Republicano. (1) Concede-se desde logo a essa comissão um crédito de dois milhões de dólares para custeio de suas despesas (principalmente de investigações e impressão) determinando ao mesmo tempo que o órgão devia submeter à apreciação do Congresso os planos relativos a:

1. Limitação das despesas, tendo em vista sua redução à importância mínima exigida pela prestação eficiente dos serviços e exercício de atividades e funções.
2. Eliminação das duplicações e superposições de serviços, atividades e funções.
3. Fusão de órgãos, atividades e funções de natureza similar.
4. Extinção de serviços, órgãos e atividades que não sejam necessários à conduta eficiente do governo.
5. Definição e limitação das funções, atividades e órgãos de natureza executiva.

Um homem nos Estados Unidos parecia ser especialmente indicado por sua experiência e capacidade para chefiar a comissão criada. O Presidente Truman e o Presidente Martin, da Câmara, escolheram pois esse homem. Trata-se de Herbert Hoover, o único ex-Presidente dos Estados Unidos vivo cujos insucessos políticos não desmerecem sua grande e justa reputação de organizador e administrador.

Ele tratou desde logo, como líder da comissão, de recrutar imediatamente cerca de trezentos dos técnicos mais competentes do país em vários setores de atividades públicas, organizando-as em vinte e quatro equipes para fins de realização dos trabalhos de investigação e análise. Essas equipes foram por sua vez assistidas por órgãos especializados em assuntos de pesquisas e administração. Seus relatórios, cujos textos contêm um total estimado de dois e meio milhões de palavras e constituem o mais completo estudo até agora realizado do governo americano, são a base sólida de que se serviu a Comissão para efetuar suas análises e formular suas recomendações. Finalmente, esta Comissão apresentou ao Congresso seu relatório sucinto dividido em dezoito partes, apresentadas uma de cada vez entre os meses de janeiro e abril de 1949.

A Comissão não deu, porém, à peça por ela elaborada, o caráter de um plano perfeito de governo eficiente e

econômico. Ao contrário. Seus relatórios estão cheios daquelas divergências de opinião que surgiram entre seus membros e entre os grupos por eles formados (das quais muitas foram patrocinadas pelo próprio Hoover) divergências estas relativas à maioria de suas conclusões tanto sobre questões insignificantes de administração como sobre matéria de grande relevância.

Alguns desses relatórios e também das divergências nêles contidas, revelam a existência de uma notável cisão no seio do órgão, cisão esta que se processou por motivo de diferenças dos pontos de vista de seus integrantes relativamente a questões fundamentais de governo. De uma maneira geral, concordaram os membros da comissão que só lhes competia apreciar as questões de organização e de métodos de trabalho, motivo por que a maioria dos membros do órgão evitou escrupulosamente criticar as autoridades e a política governamental. Alguns deles acreditam, porém, que um governo "forte" é um perigo para as liberdades humanas, e, baseados na tese de que um governo, cuja expansão é tão vasta e complexa como a sofrida pelo dos Estados Unidos, jamais poderia ser conduzido com grande eficiência e economia por simples mortais, os membros da Comissão, descobrindo que ocupavam uma posição privilegiada para aludir a essa convicção, aproveitaram a oportunidade para examinar as divergências relativas às questões de energia elétrica e também as que concernem às relações entre os Estados e a União.

"Fortune" concorda com os membros da Comissão no que diz respeito ao fato de constituir um governo forte um dos pontos mais sérios de divergências de nosso tempo. No entanto, a necessidade mais premente do momento é a de que o governo americano, seja qual for a sua proporção, seja eficiente no mais alto grau possível. Tendo em vista esse objetivo, os elementos importantes do problema deixam de ser os da discordância entre os membros do órgão para ser o fato de que a maioria desses "doze teimosos indivíduos, de pontos de vista ideológicos e políticos diferentes", segundo diz o próprio Hoover, seja capaz de concordar sobre todos os pontos da obra de tão amplo alcance que lhe foi confiada, com exceção de um ou dois apenas. Assim procedendo, a Comissão poderá oferecer ao Congresso valioso material para um debate e uma decisão esclarecidos. Nas páginas que se seguem, os relatórios do órgão são sintetizados como o foram ao serem apresentados ao legislativo, enxertados apenas com alguma matéria a mais proveniente dos relatórios parciais das diversas equipes.

A maioria das recomendações da Comissão devem ser oportunamente acatadas pelo legislativo. Consoante as afirmações de Herbert Hoover publicadas em "Fortune", já se travou a batalha. De um lado se alinham os detentores dos cargos públicos, seus amigos e as pessoas a que eles servem e que se beneficiam com os desperdícios e deficiências da administração. Do outro, está o Comité de Cidadãos recentemente criado com o objetivo de promover o apoio ao programa da Comissão. O Contador-Geral da República, Lindsay Warren, lembra nesta oportunidade aos cidadãos que eles têm um motivo mais de que patriótico para aderir à luta. Lindsay Warren, que foi um dos defensores do "New Deal" quando representava no Congresso o Estado de Carolina do Norte e cuja responsabilidade pela fiscalização de todos os gastos do governo o coloca no momento em posição especialmente vantajosa, disse em 1945:

"Digo que a organização atual do governo é um "ângu" e um emaranhado louco de duplicações, superposições, deficiências e falhas com suas conseqüentes extravagâncias. É provavelmente um sistema ideal para os "comedores de impostos" e para aqueles que desejam viver perpétuamente agarrados às tetas do tesouro; mas é mau para os que devem pagar as contas".

(1) Comissão de Reorganização do Ramo Executivo do Governo.

ADMINISTRAÇÃO GERAL DO EXECUTIVO

Os princípios de boa administração são essencialmente simples mas são, todos eles, integralmente violados no serviço público federal.

O primeiro elemento fundamental é uma linha clara de autoridade e outra igualmente clara de responsabilidade que corram de alto a baixo pela estrutura da organização. Isto é perfeitamente possível de obter-se se não forem muito numerosas as divisões e subdivisões dos órgãos, se essas divisões e subdivisões forem agrupadas segundo as respectivas funções e se cada unidade tiver um único chefe responsável cuja jurisdição for claramente definida.

No governo americano, o Executivo não tem uma organização estruturada nessa base. O grande número de órgãos que o integra acarreta a divisão das responsabilidades, cria conflitos de jurisdição e duplicações prejudiciais de serviços. São realmente tão numerosos os órgãos da administração que não é possível dirigi-los do alto.

O Executivo se divide atualmente em 1816 partes e emprega 2.092.180 de pessoas distribuídas por 9 departamentos, 104 bureaux, 12 entidades seccionais, 108 serviços, 51 órgãos regionais, 460 escritórios, 631 divisões, 19 administrações, 6 agências de órgãos centrais, 16 áreas de administração geograficamente definidas, 40 conselhos, 6 centros de direção administrativa de atividades específicas, 20 comissões, 19 corporações, 5 grupos, 10 órgãos centrais de campo de ação especial, 20 órgãos isolados, 3 autarquias e 263 outras peças diversas e funcionalmente caracterizadas. Nada menos de 65 bureaux, administrações, serviços, conselhos e comissões estão diretamente subordinados ao Presidente da República. E' claro, pois, que nenhum Chefe Executivo americano pode supervisionar eficientemente tantos subordinados diretos, ainda que seja capaz de trabalhar 65 horas por semana, dedicando cada uma dessas horas a um desses órgãos e esquecendo o resto de suas obrigações.

Os departamentos e serviços em geral são, por sua vez, "um caos de bureaux e divisões" em que as linhas de autoridade e de responsabilidade se confundem completamente. Isto é, em grande parte, resultado de uma expansão que se processou ao acaso e de uma desorganização generalizada. Muitos outros fatores contribuíram, porém, para enfraquecer ou quebrar estas linhas, inclusive os maus processos de administração e a pressão política externa. Em certos casos, o próprio Congresso foi quem conferiu a um órgão subordinado a necessária autoridade para desrespeitar seu superior hierárquico. O Secretário do Interior, por exemplo, pode dar ou negar permissão para fornecimento de *helium* a um governo estrangeiro sem levar em conta a opinião do Presidente da República a respeito. O Secretário da Guerra, por outro lado, não é responsável pelas decisões do *Army Corps of Engineers* (2) relativamente às obras destinadas a promover a melhoria das condições

de aproveitamento econômico ou estratégico dos rios.

Um segundo elemento essencial de boa administração é o de que todos os chefes sejam adequadamente auxiliados por assessôres capazes de reunir todos os dados e informes indispensáveis à tomada de suas decisões e de observar e registrar a maneira por que as ordens dadas são cumpridas. O Presidente dos Estados Unidos e seus auxiliares imediatos não dispõem de um *staff* encarregado de tratar dos milhares de problemas complexos que são comuns nos governos de hoje.

Um terceiro e talvez ainda mais importante elemento essencial de boa administração é a existência de bons administradores que tenham sob suas ordens bom pessoal. O governo federal, no entanto, não tem feito grandes esforços no sentido de atrair para suas fileiras os jovens particularmente promissores e que poderão no futuro ocupar os seus altos postos. Ao contrário, as atuais escalas de salário no serviço público e as normas de administração de pessoal nêle em vigor contribuem para afugentar e desviar das repartições os indivíduos competentes e desejosos de fazer carreira.

Um quarto elemento essencial à boa administração é o de que o administrador deve ter liberdade de iniciativa e de empreendimento para que possa ajustar seus órgãos às situações resultantes da evolução. A maioria dos administradores públicos vivem agora cerceados pelas leis e regulamentos, muitos dos quais são obsoletos e especificam com excessiva minúcia as formas e os processos de ação a que devem obedecer.

Os instrumentos essenciais de uma boa administração são, inegavelmente, um sistema orçamentário que mostre claramente o trabalho que se está executando e um sistema contábil que registre o progresso diário e a eficiência do trabalho em realização. Os sistemas orçamentários obsoletos e os contábeis supercentralizados do governo são obstáculos e não facilidades para uma boa administração.

Estes são, de uma maneira geral, os grandes pontos fracos que a Comissão Hoover descobriu na organização do Executivo americano. A análise específica e as recomendações do órgão (com exceção do que diz respeito ao próprio gabinete presidencial) estão contidas nas páginas que se seguem. O leitor notará que não há, nesse sumário, espaço suficiente para mencionar tôdas as conclusões da Comissão e uma oportunidade para que se registre a sua insistência na tecla de que 1) todos os chefes dos grandes órgãos devem ser assistidos por um *staff* e ter mais liberdade de ação; 2) que os grandes órgãos devem ter, de uma maneira geral, mais autoridade para admitir e demitir seu próprio pessoal, para manter sua própria contabilidade, para adquirir seus equipamentos e materiais especiais e 3) que cada grande órgão deve dispor de um *staff* de pesquisas administrativas, *staff* este que deve se empenhar ininterruptamente para descobrir novos meios de aumentar a eficiência e a economia da administração.

(2) Corpo de Engenheiros do Exército.

O melhor presente que se poderia dar ao Presidente da República seria a reorganização e o reforço de toda a administração pública, reagrupando seus órgãos segundo os principais propósitos, de modo a reduzi-los, pela fusão, a um terço de seu número atual. Quanto ao seu gabinete, a Comissão é de parecer que se dê ao Chefe Executivo:

1. Um conselheiro particular.
2. Um conselheiro econômico em substituição ao atual e dispersivo *Council of Economic Advisers* composto de três membros.

3. Uma nova Secretaria Auxiliar incumbida de lhe informar sobre todos os trabalhos em obras em projeto ou em fase de execução.
4. Autoridade para reorganizar seu gabinete livremente, determinar a organização e as atribuições do mesmo e também das comissões a ele subordinadas diretamente.
5. Dotações adequadas para custeio dos comitês consultivos especiais e pagamento de consultores e assessores particulares ocasionais e efetivos.

ASSUNTOS DE PESSOAL

Mesmo com um plano perfeito o governo federal não pode funcionar eficaz e economicamente sem um pessoal competente e entusiasta. O maior problema do governo é saber como conseguir — e conservar a seu serviço — homens e mulheres capazes.

Anualmente, cerca de um quarto dos servidores civis (500.000) deixam seus cargos, exigindo sua substituição. Poucas empresas privadas (nenhuma, talvez) poderiam suportar uma movimentação de pessoal dessa proporção. Todo o sistema de pessoal do serviço público vive, porém, entravado pelo formalismo negativista. A supervisão está supercentralizada na *Civil Service Commission*. (3) O mecanismo de recrutamento é vagaroso e embaraçante. Pouco se esforça para recrutar jovens realmente capazes e para treiná-los convenientemente a fim de que possam no futuro ocupar os mais altos postos administrativos ou exercer as mais importantes funções especializadas. Entre os melhores que foram recrutados, muitos são obrigados a deixar o serviço público devido ao baixo salário que o governo paga. Os servidores federais vivem, além disso, desgostosos com os sistemas falhos de pagamentos, com as promoções difíceis e incertas e com a falta de oportunidade para fazer suas críticas e apresentar suas sugestões.

O formalismo, cujo objetivo é o de evitar as "queimas" políticas contribui, por outro lado, para dificultar extremamente a dispensa de servidores incompetentes ou de pessoal supérfluo. Inúmeros chefes burocráticos acreditam que o que ganham e o prestígio que desfrutam sofreriam séria redução se o número de seus subordinados fosse diminuído e vice-versa. Por esse motivo eles lançam mão do que a Comissão denominou de "empire building". (4)

ITENS

- Nos recentes anos de inflação, os salários dos servidores públicos de escalão inferior foram aumentados de 38 a 56 por cento e os dos servidores de escalão elevado de zero a 15 por cento.

- Uma pessoa inexperiente recém-diplomada numa faculdade qualquer, ingressa no serviço público com 2.975 dólares o que é apenas 7.355 dólares menos do que ganham os chefes e profissionais de categoria com trinta anos de serviço ou mais na administração pública.

- Num *bureau* que foi objeto de investigações, vinte e quatro subordinados ganham tanto quanto o respectivo chefe.

- Decorrem de quatro a seis meses entre a publicação do edital de abertura de concursos e a nomeação dos aprovados para os cargos a que eles se referem. O recrutamento consiste principalmente de anúncios colocados nos quadros informativos das agências dos correios. Não se faz nenhuma tentativa para recrutar os mais categorias dentre os que terminam os estudos nas faculdades como fazem aliás as empresas privadas.

- Os servidores públicos, ameaçados de dispensa, podem via de regra apelar para três órgãos diferentes. Sete meses é o tempo que leva um processo de demissão, isto em 25 órgãos estudados pela Comissão. Um estenógrafo "realmente não satisfatório" permaneceu em serviço sete meses num desses órgãos.

- Há, nos principais órgãos, uma média de 1 encarregado de pessoal para cada 78 servidores, a uma razão de 42 dólares para cada um, o que perfaz um total de 76 milhões de dólares.

- Para reduzir de 7.000 para 5.000 a lotação de uma repartição, certo órgão de pessoal gastou 14 homens-ano no processo ao custo estimado de 50.000 dólares.

- Numa base de dólar por dólar, o governo jamais poderá competir com a indústria privada em matéria de pessoal destinado a ocupar os altos postos de direção. Pode e deve, porém, tratar seu pessoal como é tratado o da indústria. Não é isto o que acontece atualmente.

- Não podemos confiar a administração de nossos dias a homens de segunda categoria em competência.

RECOMENDAÇÕES

1. O sistema de pessoal deve ser descentralizado, reservando-se a *Civil Service Commission*

(3) Comissão de Serviço Civil.

(4) Construção de impérios.

para tratar principalmente da preparação de normas e instruções gerais e aplicar os padrões, enquanto os órgãos de linha se encarregarão do recrutamento, seleção, admissão, demissão e promoção dos respectivos funcionários.

2. Devem ser instituídos sistemas mais eficientes de recrutamento, treinamento e promoção de pessoal mais competente. Os servidores públicos devem ser, além disso, estimulados a apresentar suas críticas e sugestões aos superiores.

3. Deve-se adotar um sistema de salários simples e compreensivo. Devem também ser aumentados os vencimentos nos escalões mais elevados das carreiras no serviço público. O salário

máximo (de 10.330 dólares anuais atualmente) deve ser aumentado.

4. A *Civil Service Commission*, composta agora de três membros com igual autoridade e competência, deve ter um chefe que deverá ser ao mesmo tempo o consultor técnico do Presidente da República em matéria de administração desde que desempenha a função de diretor de um órgão de pessoal subordinado ao gabinete presidencial.

5. O Presidente deve ter autoridade para expedir e fazer cumprir decretos premiando os chefes dos grandes órgãos públicos pela redução das respectivas equipes de subordinados.

ORÇAMENTO E CONTABILIDADE

Um orçamento público deve atender a um requisito principal: *para que se quer o dinheiro?*

Um sistema contábil governamental deve responder a seguinte pergunta: o que recebem os contribuintes como retribuição pelo que pagam?

O atual orçamento do governo dos Estados Unidos e o seu sistema contábil só nos dá meias respostas e além disso, meias respostas confusas a essas perguntas. E' difícil ou mesmo impossível dizer o que qualquer obra ou serviço público poderá custar ou qual é o seu custo real.

A dificuldade advém do sistema antiquado do orçamento federal, da grande quantidade de regras que datam do tempo de Alexander Hamilton e muitos incidentes de nossa história. O orçamento é agora de listas de coisas a serem pagas — pessoal, serviços, encargos, material, obras — em vez de objetivos a serem atingidos. Todos os órgãos do serviço público classificam suas despesas como bem lhes apraz. Qualquer plano em projeto, tal como o da construção de um hospital naval, pode ser financiado com o dinheiro de dotações previstas para doze fins diferentes. Dêsse modo, é impossível dizer com base no orçamento, quanto custa a administração dêsse hospital e de que maneira se poderá comparar êsse custo com o de outros hospitais. Torna-se, pois, impossível administrar-se eficientemente as finanças públicas e as atividades do governo.

Com êsse sistema de distribuição de créditos, por melhor que seja o método de contabilização, dificilmente êle poderá fornecer dados seguros para uso dos administradores públicos e dos que devem fiscalizar sua atuação. A contabilidade pública é, porém, uma salada de sistemas diferentes, desde que cada órgão tem o seu. Os maiores encargos dêsse sistema recaem sobre o Contador-Geral, sobre o *General Accounting Office* (5) que vive sob o peso de pilhas de milhões de folhas de papel.

ITENS

- O orçamento dos Estados Unidos para 1949-1950 contém 1.500.000 palavras em 1625 páginas impressas.

- Quem lê o orçamento não poderia imaginar que o *National Naval Medical Center* (6) em Bethesda, Maryland, é custeado com as seguintes verbas do Departamento da Marinha, entre outras:

Gabinete do Secretário da Marinha
Despesas Diversas, Marinha

Bureaus de Navios
Manutenção

Bureau de Artilharia
Artilharia e arsenal de artilharia

Bureau de Suprimentos e Contas
Pagamentos, subsistência e transportes

Bureau de Suprimentos e Contas
Manutenção

Bureau de Suprimentos e Contas
Transporte de materiais.

- O *Bureau of Ship* (Bureau de Navios) do Departamento da Marinha é financiado por vinte e sete verbas, muitas das quais não têm ligações entre si.

- Todos os anos o Presidente da República recomenda e o Congresso solenemente concede ao *Bureau of Mines* (Bureau de Minas) créditos para manter um serviço de carros e estações de socorro e investigação de acidentes. O montante proposto para 1949 foi de 1.175.000 dólares. Há mais de dois anos porém que o serviço de carros e as estações de socorro não funcionam. O crédito é agora dividido entre cinco outras atividades do mesmo bureau.

- Em 1947-1948 o *Bureau of Indians Affair* (Bureau de Negócios dos Índios) dividia suas despesas propostas entre umas 100 consignações e subconsignações. A verba maior era de 11 milhões e a menor de 114,53 dólares.

(5) Serviço Geral de Contabilidade.

(6) Centro Médico Naval dos Estados Unidos.

• A *Veteran's Administration* (Administração dos Veteranos) não oferece outra explicação para um pedido de crédito de mais de 1 bilhão senão que a quantia se destina a pagamento de "Salários e Despesas".

• De acordo com o orçamento, o custo de manutenção do U.S. Forest Service (Serviço Florestal dos Estados Unidos) parece ser de 26 milhões por ano. Mas sacando contra outros créditos, o serviço gasta atualmente uns 43 milhões por ano.

• O *Government Corporation Control Act* de 6 de dezembro de 1945 (Lei de Contrôlo das Corporações do Estado) prescreve duas normas antagônicas de contabilidade.

• Sete escritos que variam quanto ao grau de correção e inteireza são mantidos para as transações de dívida pública, seis delas estão a cargo do Departamento do Tesouro.

• Em alguns casos, as receitas e despesas do governo são comparadas exclusivamente com os resultados registrados. Essas quantias são incluídas nos balanços financeiros que incluem também outras importâncias em seus totais.

• O chefe da contabilidade de um departamento ou agência pode ser colocado em posição tão baixa na hierarquia que ele raramente ou nunca é consultado em matéria de política fiscal.

• Na página 1 do *Daily Treasury Statement*, de 1 de julho de 1948 (Boletim Diário do Tesouro) registrou-se a arrecadação total do dia como sendo de 69.460.347,73 dólares. Na página 2 do mesmo boletim a arrecadação líquida era registrada como sendo de 68.900.226,20 dólares. A arrecadação dos juros sobre capitais investidos referentes ao mesmo dia era de 2.040.617,97 dólares na página 1 e de 2.600.739.44 na página 3.

• As despesas da *Federal Security Agency* (Serviço do Seguro Federal) eram registradas como sendo de 925.803.699 no Orçamento (página A5) e de 925.101.904 no *Combine Statement* de 1947 (pág. 13). As despesas da *Reconstruction Finance Corporation* (Corporação da Re-

construção Financeira) eram registradas como sendo de 592.857.008 dólares no Orçamento e de 558.763.774 no *Combined Statement*.

• O *General Accounting office* emprega agora umas 10.000 pessoas e despende mais de 30 milhões de dólares por ano. Cerca de metade desse pessoal e dessa despesa é destinada ao exame de milhões de faturas e comprovantes que dizem respeito a todas as despesas do governo em toda a parte do mundo, documentos estes que são enviados a Washington em vagões de carga.

RECOMENDAÇÕES

1. O Governo dos Estados Unidos e cada um dos seus departamentos e agências devem adotar um "orçamento de execução", estabelecendo claramente em termos de funções, obras ou serviços como propõe gastar o dinheiro público. Assim, em vez da atual confusão, todas as despesas com serviço médico da Marinha ficariam centralizadas sob o título de "Assistência Médica" com verbas separadas que especificam em detalhe o custo de manutenção e administração de cada hospital.

2. As despesas de administração de caráter comum e os créditos específicos, atualmente confusamente feitos, devem ser registrados separadamente em todos os orçamentos.

3. Um novo Serviço de Contabilidade deve ser criado no Departamento do Tesouro com um Contador autorizado a estabelecer e pôr em vigor — em cooperação com o Contador-Geral — um sistema contábil uniforme em todo o serviço público.

4. Como agente do Congresso o Contador-Geral deve certamente continuar a fiscalizar a fim de garantir que o dinheiro público seja gasto conforme deseja o legislativo. Mas, "a vista do aumento fantástico dos detalhes" deve-se substituir pelo órgão de controle das faturas e outros documentos nos vários centros administrativos de todo o país a prática de enviar cada documento a Washington para ali ser examinado.

(Continua)

Mesmo admitindo-se que os recursos naturais são de magnitude infinita, seria preciso considerar ainda que a energia humana é essencial à produção e que nenhum progresso será verdadeiro sem que o esforço humano seja aplicado da maneira mais adequada possível.

S. M. POLITI

A racionalização dos movimentos em geral, consiste em suprimir, no trabalho, os movimentos inúteis e substituir os movimentos espontâneos ou rotineiros por movimentos racionais.

S. M. POLITI

Um movimento efetuado ritmicamente implica numa economia fundamental, em virtude de haver repetição do ato sem que haja necessariamente repetição do esforço.

S. M. POLITI