PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DO SERVIÇO PÚBLICO

MURILO BRAGA
Diretor da Divisão de Seleção do D. A. S. P.

A MOBILIZAÇÃO DO PESSOAL NOS ESTADOS UNIDOS

RELATÓRIO APRESENTADO AO DR. LUIZ SIMÕES LOPES, PRESIDENTE DO DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DO SERVIÇO PÚBLICO

IMPRENSA NACIONAL
RIO DE JANEIRO — 1943

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DO SERVIÇO PÚBLICO

MURILO BRAGA

Diretor da Divisão de Seleção do D. A. S. P.

A MOBILIZAÇÃO DO PESSOAL NOS ESTADOS UNIDOS

RELATÓRIO APRESENTADO AO DR. LUIZ SIMÕES LOPES, PRESIDENTE DO DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DO SERVIÇO PÚBLICO

IMPRENSA NACIONAL
RIO DE JANEIRO — 1943

O Departamento Administrativo do Serviço Público propôs, em abril de 1942, ao Senhor Presidente da República, a ida, à América do Norte, de um técnico especializado em seleção de pessoal com a incumbência de observar e estudar as providências que o Governo Americano vem pondo em prática para atender às necessidades de pessoal, impostas ao país, em face da situação criada pela Guerra. Além dessa tarefa, deveria ainda o referido técnico colher elementos que permitissem aperfeiçoar e desenvolver o sistema de seleção implantado no Brasil com os mais auspiciosos resultados. A escolha, como era natural, recaia no Técnico de Educação Dr. Murilo Braga, Diretor da Divisão de Seleção do D. A. S. P., que vinha, desde anos, concentrando a sua atividade no planejamento e execução da seleção de pessoal na administração pública federal, em um vasto programa a que soube dar cumprimento com elevado critério e dedicação.

A proposta foi aprovada pelo Senhor Presidente da República e o Dr. Murilo Braga realizou a sua viagem, que durou cerca de oito meses, tendo apresentado, por ocasião do seu regresso, o relatório que a seguir publicamos e que mereceu do Dr. Luiz Simões Lopes, ao terminar a sua leitura, o seguinte despacho: "Examinei detidamente o substancioso trabalho apresentado pelo Dr. Murilo Braga de volta da missão que o D.A.S.P. lhe confiou. Aproveito esta oportunidade para manifestar a satisfação com que vi realizada pelo Dr. Murilo Braga tão importante e complexa tarefa, de forma a mais brilhante, honrando a nossa organização e reafirmando os altos atributos de que é dotado. Determino, ainda, que o caloroso elogio que aqui deixo consignado a esse ilustre funcionário seja transcrito nos seus assentamentos".

I

A experiência de 1918

O Governo Americano, terminada a guerra em 1918, não se aproveitou imediatamente dos resultados conseguidos em assuntos de mobilização de pessoal. Com efeito, apesar da extraordinária experiência acumulada e dos complexos problemas que se apresentaram, nenhuma providência de caráter objetivo foi tomada para atender ao caso de nova mobilização. Somente em 1926, é que se verificou a organização de uma Comissão destinada a levar a efeito os primeiros estudos com o aproveitamento da experiência vivida em 1917 e 1918. (1)

Para o tipo de organização política da América, um plano de mobilização de pessoal, com a instituição do serviço militar obrigatório, encontraria, como encontrou, tremenda oposição, por isso que os chamados "isolacionistas" não compreendiam a magnitude do problema e a iminência com que os fatos, no continente europeu, pouco a pouco, vinham aproximando a guerra do continente americano.

Na verdade, somente quasi um ano depois de deflagrada a guerra européia é que o Congresso resolveu discutir o projeto do que se chama "Selective Service System". A lei foi aprovada pelo Presidente Roosevelt em 16 de setembro de 1940 e, imediatamente, sem qualquer delonga, os serviços entratram em funcionamento em todo o país, em virtude da previsão feita pelas autoridades que mais diretamente viam o perigo, dia a dia, mais próximo.

O fato da passagem da lei e da sua aprovação, com o país ainda em tempo de paz, é realmente significativo, por isso que representa a primeira

---

(1) Salienta E. M. Culligan que a lembrança da falta de previsão da América em 1917, ainda fresca na memória, inspirou a aprovação do National Defense Act de 1920. No entanto, acrescenta, a primeira providência para a execução da lei só apareceu em 1926 com a criação do Comité de Seleção do Exército e da Marinha. Ocorre que apenas em 1935 foram estabelecidos os planos, regulamentos, etc. Em 1936, quatro conferências anuais, para treinamento do pessoal, foram fixadas.

lei de serviço militar obrigatório em tempo de paz que tiveram os Estados Unidos. Sancionada a lei pelo Presidente, toda uma organização já estava prevista, produto, aliás, de estudos feitos desde 1935.

Decorrido apenas um mês, isto é, em 16 de outubro, o Presidente fez a primeira proclamação, convocando, para registo obrigatório e consequente

Os primeiros passos para a seleção e classificação científica dos soldados do Exército Americano, em 1917. Uma fotografia do "Committee on Psychological Examination of Recruits". Em cima, da esquerda para a direita: F. L. Wells, Guy M.Whipple, Robert M. Yerkes, Walter V. Bingham e Lewis M. Terman. Em baixo, da direita para a esquerda, Thomas H. Haines, Henry H. Goddard e Edgar A. Doll. Os primeiros trabalhos foram realizados na Training School, em Vineland, N.J., e duraram aproximadamente seis semanas. Com exceção de Whipple, há pouco falecido (1941), todos estão em serviço, devendo-se salientar que Bingham é, no momento, o principal orientador da seleção e classificação do pessoal no Exército.

treinamento militar, cerca de 16 milhões de americanos, compreendidos entre as idades de 21 a 36 anos. (1)

Não resta dúvida de que tudo isso não se verificou com absoluta calmaria; antes pelo contrário, muitas discussões, comícios, comités, discursos no

---

(1) Posteriormente foram convocados para registo todos os indivíduos do sexo masculino de 18 a 65 anos. Presentemente, forma-se uma corrente de opinião pública no sentido de serem as mulheres tambem registadas.

Congresso, artigos na imprensa, verberaram a instituição do serviço militar obrigatório na América, em tempo de paz, o que, segundo diziam os oposicionistas, sobre ser inoportuno, contrariava integralmente o plano de vida política traçado pela Constituição Americana.

Nem por isso se intimidaram os homens realistas do Governo. O serviço militar obrigatório foi instituido e não fosse essa providência, certamente os Estados Unidos estariam em situação muito dificil, porque só depois de atacados é que teriam de tomar as providências para mobilização do pessoal, fato, aliás, que se verificou na guerra anterior.

II

O novo sistema é resultado da experiência anterior e da revolução industrial

Para que possamos compreender o novo sistema em vigor, precisamos recuar para a experiência da primeira grande guerra.

Segundo os americanos, o "Army Personnel System" é um resultado da revolução industrial. Antes dos métodos de produção em série, a indústria americana se compunha, em geral, de grande número de pequenas empresas, cuja posse passava de geração em geração, dentro da mesma família e os empregados eram escolhidos no local de trabalho e treinados sob um antiquado sistema de aprendizagem, dentro da própria rotina dos serviços. Os trabalhadores, uma vez admitidos, quasi sempre, permaneciam na empresa por toda a vida e, até mesmo, de uma geração para outra.

O Exèrcito era, então, tal como uma dessas pequenas empresas industriais. Os homens eram recrutados simplesmente para o Exército e não para uma atividade específica dentro do Exército. Os soldados eram igualmente treinados sob o rotineiro sistema de aprendizagem, em relação aos seus deveres militares, e, tambem, frequentemente, faziam do Exército uma carreira para toda a vida.

Sob tal regime, os homens recebiam o mesmo tratamento, sem outras considerações que não fossem as de aprender a arte militar; o tempo de aprendizagem não importava; a experiência anterior da vida civil tambem não concorria para qualificação do homem dentro do Exército; igualmente, as aptidões latentes e patentes do novo soldado significavam muito pouco; eram apenas causas fortuitas que concorriam para o avanço mais ou menos rápido na carreira.

Embora muitas das maiores indústrias do país houvessem, mesmo antes da guerra de 1914-1918, abandonado o sistema primário da aprendizagem usado pelas pequenas indústrias, o Exército continuava a utilizar os mesmos

recursos de organização técnica, perpetuando-se na rotina dos regulamentos. Obstinava-se no sistema de considerar os homens absolutamente iguais, mesmo depois dos progressos da psicologia e da biologia.

A despeito do fato de que a experiência dos exércitos estrangeiros, anteriormente à entrada dos Estados Unidos na guerra de 1914, já houvesse demonstrado a necessidade de pessoal altamente qualificado e de uma classificação científica dos homens, a América iniciou a primeira guerra com uma grande falta de especialistas. O Exército era apenas um todo indiscriminado, e não havia tomado qualquer providência no sentido de prover às suas necessidades com técnicos, para a organização de uma força de combate já exigida pelos modernos princípios de guerra.

De passagem, não se deve deixar de salientar que então a América já era um extraordinário parque industrial, movido por um admiravel conjunto de técnicos dos mais variados níveis e graus de especialização.

Quando o Selective Service começou a funcionar em 1917, os homens recebiam o mesmo tratamento. Continuavam sendo iguais entre si e nenhuma tentativa foi tomada para discriminar especializações ou aptidões especiais. As unidades do Exército juntavam-se por números e não por especializações.

Exemplo típico dessa distribuição absolutamente empírica, sem atender às especializações, inteligência e aptidões, ocorreu em Camp Gordon, na Georgia, durante a primeira grande guerra, quando se tentou, durante vários dias, distribuir os soldados por ordem alfabética e o problema foi resolvido rapidamente, distribuindo-se em massa, indiscriminadamente, de acordo com os números que tinham nas listas de referência, e sem considerar-se qualquer especialização ou aptidão especial que, porventura, tivessem os indivíduos recrutados; agia-se de tal modo como se separassem salsichas ligadas, comentam, ironicamente, os americanos, ao relatar o fato.

Como seria de esperar, disso resultou uma grande confusão.

Somente em princípios de 1917, repentinamente descobriu o Exército que precisava selecionar homens que possuissem aptidões especiais e grande experiência para a formação de um Exército altamente técnico e com expressão de força de combate. Imediatamente surgiram agudos problemas para a caça de técnicos e especialistas. Rádio-operadores, maquinistas, motoristas, sapadores, caldeireiros, bombeiros, torneiros, laboratoristas, químicos, engenheiros, físicos e uma centena de outras especializações precisavam ser conseguidas sem demora, para que se pudesse por em funcionamento a nova máquina de guerra. Mas, a falta de plano traçado havia de retardar a solução.

E, assim, não se resolveu o problema. Outras providências deixaram de ser tomadas e a situação prosseguiu, desafiando os responsaveis pelo trabalho.

Foto pelo **U. S. Army Signal Corps**

Em locais apropriados os convocados aguardam a chamada para a Entrevista e para os testes de inteligência e de aptidão.

Verificou-se, por exemplo, que o Exército havia retirado das indústrias vitais e necessárias ao esforço de guerra, os homens mais uteis ao front-produção, e como consequência soldados deviam ser desmobilizados, às pressas, e restituidos às atividades de produção, relacionadas com o esforço de guerra. Dentro do Exército, novas unidades organizadas tiveram baldados seus esforços para conseguir indivíduos altamente qualificados. É exemplo o fato de um grupo de técnicos, recrutados para a indústria aeronáutica, haver sido irrefletidamente, enviado para a França, como tropa de combate, e ter de regressar para os Estados Unidos porque se havia com isso desfalcado essa indústria. Vivia-se em pleno regime de ensaio e erro.

Ademais, não se organizou nenhum sistema adequado de substituições e de reservas e, porisso, divisões completas, que como tal haviam sido treinadas, foram quebradas e desarticuladas para preencher claros, daí resultando confusão, ineficiência e quebra de moral.

Saliente-se que tudo isso ocorreu em país altamente rico de mão de obra qualificada e abastecido por uma admirável rede de educação técnico-profissional. E a guerra, então, não se apresentava com o tecnicismo dos nossos dias.

Em face de tal situação, o Ministério da Guerra viu-se forçado a tomar providências enérgicas. Reuniu, então, em Washington alguns especialistas em administração e organização, oriundos das grandes indústrias do país, e um grupo de psicólogos especializados em medir a inteligência e as aptidões individuais. Em pouco tempo, fixaram-se os primeiros padrões e com a ajuda de todos, em perfeito regime de querer servir à Pátria e não a interesses de grupos ou indivíduais, os resultados benéficos se fizeram sentir. (1)

Antes do fim da guerra de 1914-1918, sob a orientação desse grupo de administradores e psicólogos, no Ministério da Guerra, se conseguiu organizar um eficiente sistema de classificação e distribuição de pessoal, no Exército. Elaborou-se o Cartão de Classificação dos alistados; organizaram-se as velhas provas de inteligência, conhecidas por "alpha" e "beta" e usadas no processo de classificação. Outras provas de aptidão foram estabelecidas. A qualificação técnica dos indivíduos passou a ser determinada antes de seu encaminhamento para esta ou aquela unidade do Exército, e a inteligência, a aptidão, a experiência passaram a servir de base para tal encaminhamento. (2)

Alem disso, os indivíduos sem qualificação profissional definida foram grupados pela inteligência afim de facilitar o sistema de treinamento militar. O grupamento tão homogêneo quanto possivel pela inteligência e aptidões abreviou o tempo de treinamento, facilitando, assim, a composição e a formação de novas unidades.

Os trabalhos então executados são mundialmente conhecidos pelo rigor técnico, pela rapidez e pelos resultados altamente probantes. Em poucos meses foram classificados cientificamente cerca de dois milhões de indivíduos. E a composição das novas forças foi, de fato, abreviada com a aplicação dessas medidas.

---

(1) Em 6 de abril de 1917, foram convocados os psicologistas. Nesse mesmo mês, a American Psychological Association nomeou várias Comissões para estudo do problema da classificação psicológica dos indivíduos e preparo dos planos de ação.

(2) Deve-se, em grande parte, aos ensaios de Arthur I. Otis, então Assistente de Terman, o passo decisivo para a organização das provas coletivas para a classificação dos novos soldados. Com o auxílio desse material, foram feitos os trabalhos preliminares para a organização de um teste coletivo de inteligência. Depois das experimentações básicas, que cobriram cerca de 80.000 pessoas, apareceu o famoso *Army Alpha* e logo depois o *Beta*, ambos fontes de inspiração de um grande número de testes aparecidos posteriormente. Com o emprego dessas provas e de algumas outras organizadas, aliás, para o fim especial de classificação, foram examinados 1.726.966 soldados. No momento, segundo os cálculos mais pessimistas, já foram submetidos a testes de inteligência, de aptidão, etc. mais de cinco milhões de indivíduos, o que constitue a maior aplicação industrial de todos os tempos, consagrando definitivamente o sistema e pulverizando, assim, os argumentos sentimentais dos poucos sebastianistas das provas clássicas e impermeaveis à experiência e ao progresso dos processos de *medir* as capacidades e aptidões do indivíduo, para fins industriais e sociais.

III

Quasi imprevidência renovada

Entretanto, terminado o conflito, o Exército voltou ao velho sistema de recrutar e colocar o pessoal na base rotineira de aprendizagem, tal como fazia antes. Repetiu-se o erro anterior: um homem passou a ser considerado tão bom quanto outro, e não se fizeram mais esforços no sentido de verificar as aptidões, a experiência e a inteligência para colocar o indivíduo de acordo com essas aptidões, experiência e inteligência.

Tal procedimento foi devido, em parte, a causas que escapavam ao controle do Exército, numa época em que "economia" foi a palavra de ordem. Em parte, porem, foi devido ao fato de que o Exército não conseguira aprender a dura lição da experiência.

Enquanto, na indústria e na administração pública, a classificação científica do pessoal progredia rapidamente e as provas "alpha" e "beta" serviam de base para o desenvolvimento de métodos científicos para auxiliar a classificação do pessoal, segundo as aptidões, experiência e inteligência — no Exército a distribuição do pessoal continuava sendo feita, em geral, como regra dominante, de acordo com a preferência de cada indivíduo e a aplicação de provas de classificação, se bem que determinada pelos regulamentos, tornou-se letra morta.

Embora, na superfície, tal quadro fosse lamentavel, havia certos fatores que, materialmente, melhoravam a situação. Em primeiro lugar, a história do "Army Personnel System" havia sido publicada em dois volumes, nos quais se fazia uma descrição minuciosa das dificuldades encontradas durante a guerra mundial e dos métodos para solucioná-las.

Alem disso, os princípios básicos da administração e seleção de pessoal haviam sido transcritos nos regulamentos relativos à mobilização e serviam de guia aos oficiais encarregados de planejar a organização da mobilização do pessoal para o caso de outra emergência.

Finalmente, reuniu-se no Ministério da Guerra, um grupo de oficiais que se dedicavam particularmente ao estudo da história da última guerra e ao preparo de planos para a emergência atual.

O "Army Personnel System", tal como existe hoje, resultou desse impulso inicial dado por esse grupo de oficiais. O atual "Army Personnel System" é, como devia ser, um orgão inteiramente novo. O seu próprio nome não fora usado anteriormente.

Segundo as conclusões dos estudos, o problema premente era a organização do Selective Service System em bases tais que atendesse às necessidades das forças armadas, sem retirar o pessoal treinado das indústrias de guerra, da agricultura, da administração, etc. A administração do país, apesar das dificuldades, não teve dúvidas em por em execução o que aconselhavam os técnicos e os resultados conseguidos, falam mais do que qualquer elogio. Esses resultados são dos dias que correm. Exemplo típico é a mobilização de 6.000.000 de homens para as forças armadas, em dois anos apenas, sem desarticular a indústria, a agricultura, a administração e os transportes.

IV

Fundamentos do Selective Service

O QUE REVELOU A PRIMEIRA GRANDE GUERRA

Como já acentuamos, o povo americano sofreu as consequências da falta de organização de seus serviços durante a grande guerra. O próprio Ministério da Guerra relata que uma Divisão foi desorganizada tanto quanto quatro vezes em virtude de transferências de homens com determinadas qualificações profissionais para outras unidades, e por isso a partida dessa Divisão para o teatro das operações foi ainda por várias semanas. Um outro caso, tambem relatado, foi a partida de uma Divisão com a falta de um sétimo de seu efetivo, por isso que os homens que compunham esse sétimo não possuiam as necessárias qualificações.

Como tambem verificamos, pouco a pouco, porem, medidas salutares foram postas em prática para resolver a perda de tempo, a confusão reinante e as normas que hoje norteiam a política de seleção e classificação do pessoal para o Exército, representam os frutos da experiência vivida e a correção dos erros que tanto retardaram a formação do grande exército.

TRANSFORMAÇÃO DE MEIOS

A guerra moderna foge integralmente a todos os planos concebidos até bem poucos anos. Longe de ser uma guerra de homens, é uma guerra de máquinas e de especialistas. O homem sem caracterização profissional, sem atividade profissional definida, muito pouco pode fazer. A guerra que enfrentamos é tragicamente técnica; guerra que envolve os mais variados instrumentos de luta, instrumentos altamente técnicos, máquinas altamente complicadas. E essas máquinas e esses instrumentos devem ser e só podem ser conduzidos por homens técnicos, por homens altamente especializados, porque, caso contrário, um inimigo, excepcionalmente treinado, encontrará sempre presa facil,

Foto pelo U. S. Army Signal Corps

Um aspecto da Entrevista — o novo soldado fornece os elementos de identificação profissional. Alem do Manual de Entrevista e de vários folhetos especializados sobre o processo de enquadramento profissional do indivíduo, dispõem os Entrevistadores do Dictionary of Occupational Titles, publicação especializada do U. S. Employment Service, que contem os títulos de todas as profissões devidamente codificadas e classificadas. Para possibilitar o perfeito enquadramento do indivíduo, os técnicos do Ministério da Guerra organizaram uma análise minuciosa das profissões civís e de suas conversões em atividades militares. Esse trabalho, aliás recente, está agora quase concluido. Por ele se tem uma descrição minuciosa de cada atividade, o que muito favorece o processo da Entrevista para conhecimento profissional do novo soldado.

quando defrontar homens profissionalmente inferiores e mal treinados, incapazes, portanto, de conduzir com o máximo de rendimento as máquinas que a engenharia e a ciência conceberam.

Tão técnico é o conflito que de 100 soldados que lutam, há 63 técnicos e especialistas. Tão complexo que para cada soldado mobilizado, deve haver um contingente de 14 para abastecê-lo, em armas, munições, víveres, serviços de saude, administração, transporte, etc.

Desse modo, a idéia de mobilização de homens em massa não pode subsistir. Estamos em face de um novo sistema de mobilização: a *mobilização do homem-aptidão*. Se um indivíduo tiver caracterização profissional, experiência e aptidões é um elemento útil. No caso contrário, terá de ser treinado por longo período, afim de se transformar, de homem simplesmente, em *homem-aptidão, homem-produção.*

Nessas condições, a nação americana, para defesa do seu patrimônio, concebeu um novo plano de mobilização com caráter diferenciado, plano esse que reflete, de um lado, a forma pela qual a vida do povo está organizada e em que há iguais oportunidades para que os indivíduos possam participar ativamente da vida do país, e, de outro, as exigências da guerra moderna — exigências de participação do *homem-aptidão* para conduzir máquinas altamente complexas.

Por outro lado, a guerra se apresenta com o caráter de guerra total, isto é, guerra em que todos e cada um devem participar, afim de que se consiga a vitória. Desse modo, não seria possivel que o sistema de mobilização do pessoal se apresentasse apenas com o caráter de *recrutamento,* para ulterior distribuição da massa, de acordo com as necessidades dos vários setores. A idéia do recrutamento-massa cedeu lugar, portanto, à mobilização do "homem-aptidão", para que a vida da nação nos três fronts — front-luta, front-administração e front-produção — não sofra solução de continuidade e sejam atendidas, a um tempo, as necessidades da guerra, da produção e da continuidade da vida civil. Assim, a idéia do recrutamento-massa não pode subsistir; embora verdadeira nos tempos de paz, torna-se errônea nos tempos de guerra. A idéia, se bem que tão frequentemente defendida em outros tempos e entre outros povos, de que todos devem apresentar-se, quando convocados, para redistribuição, passou por uma transformação de substância. A antiga concepção era válida em outros tempos, porque a guerra, apesar de atingir a vida da nação como um todo, era organizada e dirigida em outros moldes. A massa humana, na linha de frente, era exigida sem outras considerações que não fossem as de abastecimento e isso era tanto mais verdadeiro em virtude de a guerra não exigir os tão variados instrumentos de luta hoje postos em ação.

Por outro lado, os recursos humanos em qualquer país não são inesgotaveis. Se eles não forem tratados convenientemente, na paz ou guerra, o país sofre as consequências do desperdício de mão de obra qualificada, do

mesmo modo, ou mais fortemente, que sofre a carência do ferro, do aço e de outros materiais estratégicos.

Na guerra moderna, o *front-luta* se estende tambem em profundidade, alcançando todos os centros de produção, de transporte e da vida civil. A máquina de guerra exige a intervenção do país como um todo, afim de atender às exigências criadas pela luta. Assim, a idéia do recrutamento-massa se choca com a concepção de guerra total, porque esta precisa ser organizada e dirigida na base do homem-produção, do homem rendimento. Por conseguinte, se concordamos com esse pensamento, ficarão, desde logo, evitadas as paralizações funestas das atividades de produção na indústria, na agricultura, na administração, nos transportes, etc.

Baseados nessa idéia, os homens responsaveis pela mobilização do pessoal na América conceberam o Selective Service System, que surgiu como orgão que atende, a um tempo, todos os setores de luta e de produção, sem lançar a balbúrdia e a confusão, e sem paralizar as atividades indispensáveis da agricultura, da indústria, dos transportes e da administração pública.

Com efeito, um Exército que luta, precisa ser alimentado e vestido; alimentado de tudo, desde comestíveis, até os mais poderosos instrumentos de luta.

Precisa de armamento, munições, aviões, tanques e isso só se poderá conseguir deixando-se os homens indispensaveis no front-produção. Essa concepção defende a idéia de que não há apenas um Exército que combate; há outro, e não menos importante, que é o *Exército abastecedor*. O front-luta encontra os elementos de renovação e de fortalecimento no frnt-produção e no front-administração.

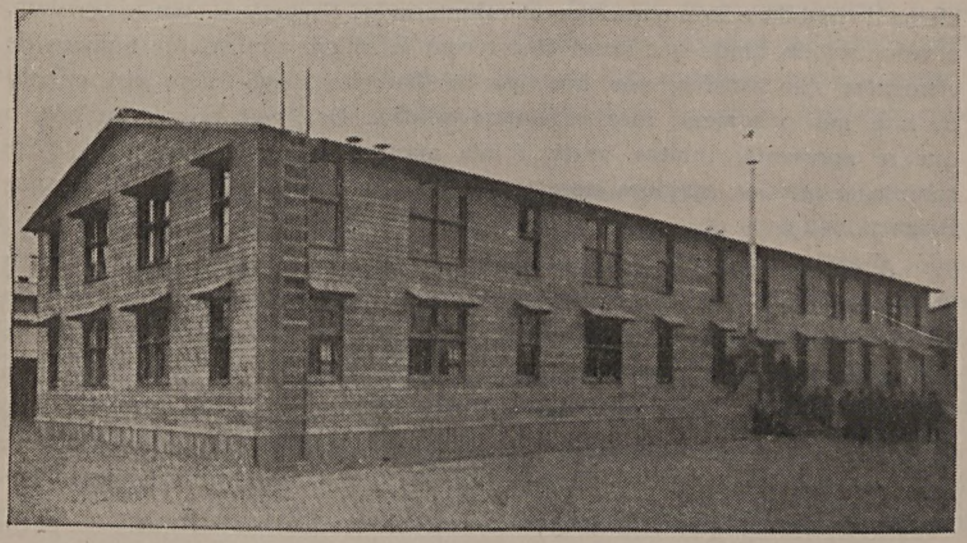
O front-produção está para o Exército como um todo, do mesmo modo que o abastecimento do Exército está para as forças combatentes. E tão verdadeiro é esse pensamento quanto é certo que o primeiro objetivo das forças em luta é seccionar as vias de abastecimento, perturbar ou aniquilar os centros de produção e de administração. Os parques industriais são os objetivos técnicos; tenta-se a desorganização geral da retaguarda; procura-se, por todos os meios, implantar o terror. Trata-se de uma operação de seccionar o nervo para retirar a vitalidade do músculo.

A LIÇÃO DE OUTROS POVOS

Conversando com um dos responsaveis pelo Selective Service System, salientou ele que muitas guerras foram perdidas porque os administradores e responsaveis pelo desenvolvimento das operações ficaram, muitas vezes, esquecidos de que a retaguarda é tão importante quanto a primeira linha de defesa. O exército alemão, na Grande Guerra, estava praticamente intacto; mas, no momento necessário, faltou-lhe o front-interno, o front-produção, o front-administração pública; em outras palavras, faltou-lhe o elemento absolutamente indispensavel, que era a existência de um exército de retaguarda, que o alimentasse, renovasse e fortalecesse.

A própria Inglaterra, tão previdente e tão experimentada, cometeu tambem os seus erros na última guerra quando mobilizou, indiscriminadamente, os técnicos e especialistas, desguarnecendo o front-produção e se viu forçada a desmobilizar, às pressas, milhares de soldados para restituí-los às fábricas. Comenta-se que muitos deles foram transportados por avião, tal a urgência cóm que o front-produção os reclamava.

E na guerra atual, a administração e distribuição dos recursos humanos está sendo feita pelo governo inglês com tal cuidado como se se tratasse de platina ou borracha. Há um verdadeiro temor pela repetição dos erros



REMINISCÊNCIAS DA PRIMEIRA GRANDE GUERRA — Um pavilhão típico usado para aplicação de provas. Atualmente, o Exército não desprezou a experiência anterior. Aperfeiçoou-o em muitos aspectos, mas conservou o mesmo estilo prático e econômico.

que tanto afligiram os administradores imprevidentes do passado. E não há palavras que possam traduzir as vantagens extraordinárias do sistema em vigor.

A França, igualmente, na guerra atual, mobilizou operários e técnicos sem atender às necessidades da produção e como consequência várias fábricas ficaram quasi paralizadas pela falta do elemento humano qualificado.

O Canadá, por seu turno, está agora corrigindo os erros de sua mobilização indiscriminada. Um serviço central atende a um tempo as necessidades dos vários setores e de tal modo que os seus limitados recursos humanos sejam aproveitados com o máximo de rendimento e sem desguarnecer os fronts internos.

Os americanos, com a lição do passado, do presente e com os frutos de sua própria experiência, trataram, em primeiro lugar, de organizar o front-interno, visando conseguir a formação de um grande Exército, em um tempo mínimo e de tal modo que esse grande Exército tivesse um exército ainda maior na retaguarda, para dar-lhe os elementos de organização, de equipamento e de renovação.

FRAGILIDADE DO VOLUNTARIADO

Outro problema não menos importante e intimamente ligado com o problema de mobilização, é a questão do voluntariado. Segundo a opinião corrente, o voluntariado, ainda que possa trazer com facilidade um grande número de elementos, não satisfaz, por isso que o Exército exige para instrumento de luta, não o homem: mas, o homem-aptidão. Ora, com o voluntariado, o que se apresenta, muitas vezes, é u'a massa indiscriminada, inutil quasi sempre, e sem as aptidões necessárias para a organização de um grande Exército. (1)

A primeira providência, na América, foi, por conseguinte, a de limitar o voluntariado de tal modo que somente indivíduos capazes e uteis pudessem vir, sem desorganizar o front-interno, prestar a sua colaboração à Pátria.

Argumentam, ainda, os americanos que, muitas vezes, acorrem para o Exército indivíduos altamente qualificados, mas que são absolutamente indispensaveis ao front-produção. Muitas vezes, um engenheiro especializado em instrumentos óticos, por exemplo, é mais útil na produção de instrumentos do que como oficial de engenharia.

Regular a permanência dos homens uteis nos postos onde mais se faça sentir a sua atividade é o primeiro dever dos administradores em tempo de guerra. E como os homens estranhos à administração desconhecem os objetivos e os programas de ação, não avaliam os transtornos que causam com o seu afastamento. Impõe-se, assim, a limitação do voluntariado para evitar as paralizações e disturbios na produção.

Com essas idéias, o Selective Service estabeleceu um sistema de chamada de homens uteis para as forças armadas, de tal modo que os elementos indispensaveis do front-produção só venham para as fileiras quando a sua atividade for desnecessária ou quando se tenha encontrado um substituto idôneo para essa atividade.

---

(1) No momento, os convocados declaram qual dos ramos desejam seguir: Exército, Marinha ou Corpo de Fuzileiros. E' de notar-se que os padrões físicos da Marinha e do Corpo de Fuzileiros são mais elevados do que os do Exército. Com a reorganização dos serviços em dezembro último, terminou uma tradição do voluntariado para a Marinha e o Corpo de Fuzileiros (Marine Corps)

O Selective Service, nessas condições, funciona como orgão regulador da seleção e classificação de pessoal para as forças armadas dentro de um plano que não enfraquece as atividades de produção e de administração, fornecendo, ao mesmo tempo, as normas para permanência dos indivíduos nas atividades de produção e administração.

COMO O PAÍS REAGIU AOS TRABALHOS DO SELECTIVE SERVICE

O americano tem um profundo respeito, e até mesmo um acentuado temor pelo que se chama "opinião pública". E de tal modo que, quando a opinião pública não está reagindo favoravelmente aos trabalhos de determinado serviço, o Governo procura ajustá-los, afim de que a opinião pública passe a apreciar favoravelmente suas atividades, depois de corrigidos possiveis erros ou desajustamentos.

Esse respeito não representa mero dogma político ou administrativo. Compreendem os americanos que o moral da população civil, em tempo de guerra, é fator de absoluta importância. E quanto mais se conseguir robustecer a opinião pública, mais se poderá dela exigir porque se consegue identificar os objetivos do programa de guerra com o moral da população. Cabe, portanto, ao Governo procurar sentir as reações do moral civil com o fim de ajustar as peças da máquina do programa de guerra e conseguir o máximo de colaboração.

Assim, a respeito das atividades do Selective Service, fez-se um largo inquérito, por intermédio do Instituto de Opinião Pública, do Senhor Gallup e a reação popular foi a seguinte:

Acharam que o Selective Service está agindo com justiça	93%
Julgaram injusto o trabalho	7%

V

Administração Nacional do Selective Service

A administração nacional do Selective Service System se exerce por um Diretor-Geral, subordinado diretamente ao Presidente da República, e ao qual compete não só a administração geral do sistema, como levar a efeito os entendimentos com as forças armadas e as atividades de produção e administração, no que diz respeito à mobilização do pessoal. (1)

Entre outras funções, encontramos:

a) traçar as normas gerais para o funcionamento do Selective Service System;

b) baixar as instruções necessárias à execução da lei;

c) traçar o orçamento para a administração;

d) delegar funções e poderes;

e) estabelecer inspeções;

f) convocar conferências, etc.

A administração geral traça os planos e expede instruções para os orgãos regionais, denominados "orgãos de execução".

Alem dos elementos de ligação com vários orgãos do Ministério da Guerra, da Marinha, Corpo de Fuzileiros e outros serviços do Governo, a Administração Nacional tem a seguinte organização:

A — DIREÇÃO DO SERVIÇO

Diretor Geral — responsável diretamente junto ao Presidente pela administração da lei do Selective Service.

---

(1) Em abril de 1942, pela Executive Order foi criada a War Manpower Commission, que, depois de dezembro passou a centralizar inteiramente todos os trabalhos de mobilização do pessoal, continuando, porem, o Selective Service com todas as suas funções.

SELECTIVE SERVICE — ADMINISTRAÇÃO NACIONAL

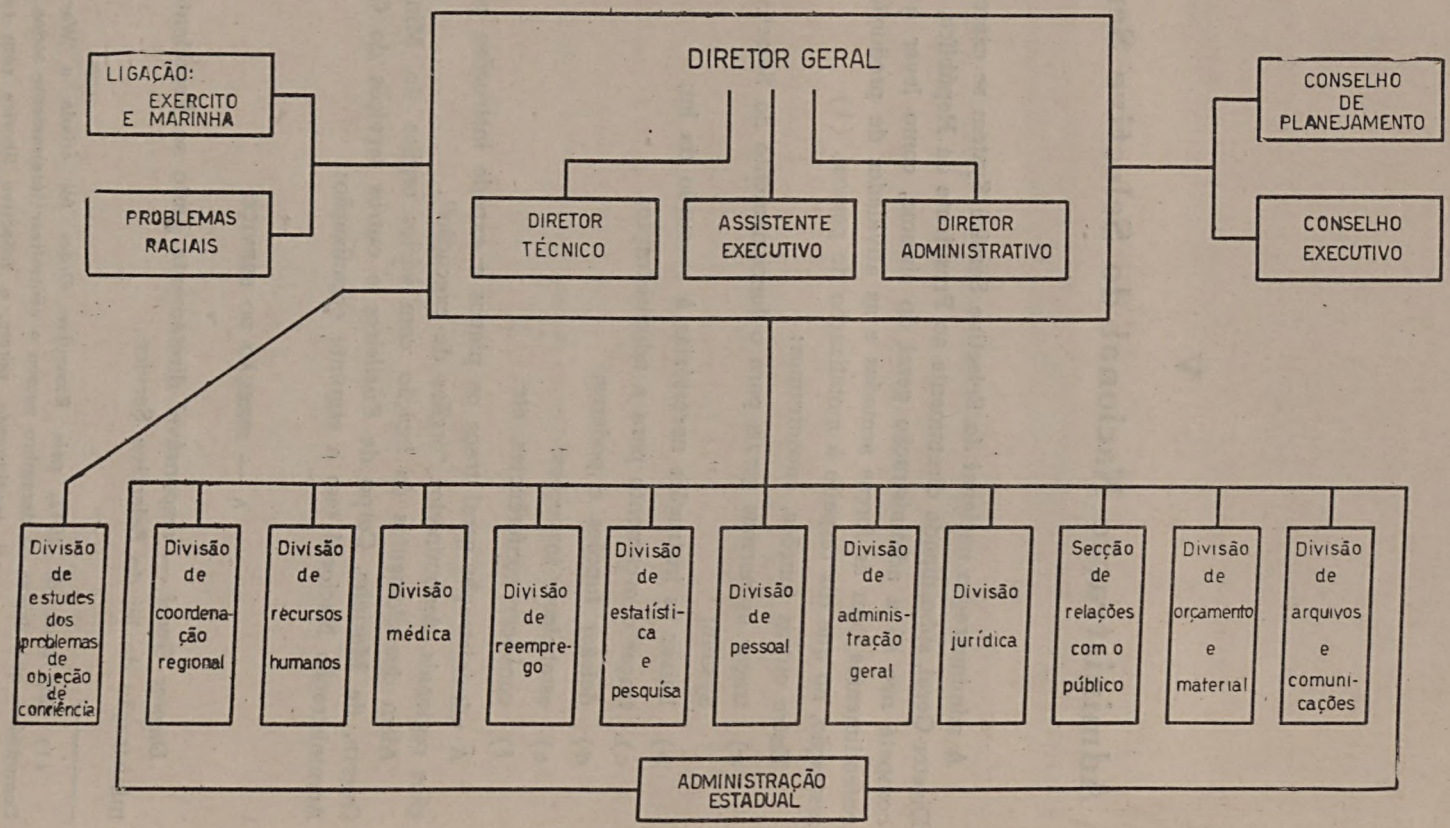


Foto pelo **U. S. Army Signal Corps**

A Entrevista é um dos aspectos mais típicos da seleção e classificação dos soldados nos E.E. U.U. Todos os indivíduos são cuidadosamente entrevistados afim de se conseguirem os dados indispensáveis sobre a vida passada (cursos, ofícios, experiência profissional, etc.) e as preferências do indivíduo. Há três pontos básicos nesse trabalho : O de que ele gosta ? A que atividade ou atividades se dedicou na vida civil ? Que poderá fazer no Exército com possibilidade de êxito ? **Assim, o homem não é simplesmente chamado para o Exército, mas para uma atividade específica dentro do Exército.**

Diretor Técnico — responsável pela coordenação, direção e supervisão das técnicas do Selective Service e substitue o Diretor Geral e o Diretor Administrativo.

Diretor Administrativo — responsável pela coordenação, direção e supervisão das funções administrativas do Selective Service.

Assistente Executivo — é um funcionário de Staff e exerce as funções que lhe forem atribuidas pelos Diretores Técnico e Administrativo e transmite ordens, direções e instruções em nome do Diretor Geral e dos outros Diretores. O seu trabalho se realiza apenas na Direção Geral, não havendo linha de dependência em relação aos chefes das Divisões.

B — ORGÃOS DE ASSISTÊNCIA À DIREÇÃO GERAL

a) *Conselho de Planejamento* — estudo de questões relacionadas com os recursos dirigidos ao Presidente e outros estudos que lhe forem distribuidos pela Direção;

b) *Conselho Executivo* — funciona geralmente como um grupo de assistência à Direção;

c) Ligação:

1) — com o Ministério da Guerra;

2) — com o Ministério da Marinha;

d) *Assistente de problemas raciais.*

C — DIVISÕES DO SERVIÇO

a) *Coordenação Regional* — é responsavel pela ligação com a Administração Estadual, por meio de visitas para auxiliar a solução de problemas regionais e dar sugestões para o aperfeiçoamento do sistema.

b) *Recursos Humanos* — é responsavel pelo registo, classificação, indução e encaminhamento dos convocados, incluindo distribuição de quotas e a interpretação e execução de programas nos Estados. Inclue tambem o processamento e a recomendação de isenção;

c) *Médica* — é responsavel pela assistência ao Diretor Geral em assuntos de caráter médico e ainda por todos os aspectos das funções médicas no Selective Service System (administração nacional e estadual) mantendo ligação com grupos representativos da medicina e da odontologia;

d) *Reemprego* — é responsavel pela obtenção de facilidades para emprego e reemprego dos homens que derem baixa das forças armadas.

e) *Pesquisa e Estatística* — é responsavel pela coleta e análise estatística dos resultados;

f) *Pessoal* — é responsavel pela administração do pessoal no Selective Service System em todas as fases, em cooperação com a Civil Service Commission. Estabelece ainda o aumento e redução dos salários do pessoal das Comissões Regionais.

g) *Material e Orçamento* — é responsavel pela aquisição de material e sua distribuição e fixação da proposta de orçamento. Mantem ligação com a Imprensa Oficial para preparo de fórmulas e outros impressos;

h) *Administração geral* — é responsavel pelo planejamento, organização e supervisão de todos os serviços administrativos da Administração Nacional, pelo treinamento e supervisão geral do pessoal civil da administração

nacional; pelas requisições e compras de material; pela manutenção de um arquivo central; pelo serviço de transportes de passageiros e de material; pelo fornecimento da estenografia; pela manutenção dos serviços de telefone, etc.;

i) *Jurídica* — é responsavel pela assistência aos funcionários da Administração Nacional em assuntos jurídicos, tais como preparo de Ordens Executivas, Pareceres, Emendas no Regulamento do Selective Service System; propostas de leis para submissão ao Congresso e outros documentos de caráter legal, mantendo ligação com os representantes jurídicos de outras Repartições, como o Ministério da Justiça, o Procurador da Marinha e o Contador Geral;

j) *Informações e propaganda* — é responsavel pela ligação do Selective Service System com o público em geral, devendo promover por todos os meios possiveis a execução do programa do Selective Service System;

l) *Comunicações e Arquivos* — é responsavel pelo recebimento, classificação e registo de toda correspondência; e

m) *Estudos do problema de objeção de conciência* — é responsavel pelos estudos de objeção de conciência e localização do pessoal que for isento por motivo de conciência religiosa.

VI

Administração Estadual do Selective Service

Em cada Estado existe o que se chama "State Headquarter", orgão de execução dos planos traçados pela Administração Nacional.

O Governador do Estado é o encarregado da administração da lei do Selective Service e a ele compete nomear uma pessoa à qual poderá delegar as funções administrativas relacionadas com aquele Serviço. Essa pessoa recebe o nome de "State Director of Selective Service". Em alguns Estados, esse administrador é um civil; em outros, é um militar.

Alem disso, há ainda os seguintes elementos:

a) *Oficial encarregado das compras nos Estados;*

b) *Oficiais médicos* — um ou mais oficiais das forças armadas;

c) *Assistentes profissionais* — em cada Estado, um ou mais oficiais das forças armadas podem ser designados para fornecer informações relativamente às isenções profissionais e às condições do mercado de trabalho. Esses oficiais manterão ligação entre a Administração Estadual e os Ministérios da Guerra e Marinha.

Alem disso, um ou mais representantes do trabalho, da indústria e, onde couber, da agricultura, serão nomeados pelo Governador para cada Comissão de Recursos, com o objetivo de auxiliarem o Assistente Profissional na questão das isenções profissionais;

d) *Comissão de Recursos* — em cada Estado, há o que se chama "Comissão de Recursos", em número variavel, à qual compete julgar as dúvidas surgidas com relação à entrada no Exército de indivíduos que pedem isenção do serviço militar, por variados motivos, tais como, arrimo de família, objeção de conciência, trabalho indispensavel à indústria, à administração, etc.

As Comissões de Recursos se compõem de cinco membros, indicados pelo Governador. Esses elementos não são membros das forças armadas e deverão residir na área de ação da Comissão. A idade dos mesmos não poderá ser inferior a 36 anos, sendo que, no momento, essa idade subiu para 45 anos. Os componentes da Comissão são: um representante da indústria, um

médico, um advogado e, onde for conveniente, um representante da agricultura.

Quando o trabalho é muito intenso, poderá haver, na mesma Comissão, outras comissões. Cada comissão, porem, tem absoluta autoridade para decidir, à vista das instruções.

e) *Comissão de Médicos* — em cada Estado, haverá Comissões Médicas, nomeadas pelo Governador, com a finalidade de assistir às Comissões Regionais na determinação das qualificações físicas dos convocados. A Comissão poderá ter médicos das seguintes especializações: ortopedia, oftalmologia, psiquiatria, etc.

f) *Comissão de Assistência aos Convocados* — em cada Estado, foram instituidas Comissões de Assistência ao convocado, para auxiliá-lo no preenchimento dos Questionários, feitura de recursos, etc. Cada Comissão foi constituida por três advogados ou pessoas de reputação moral comprovada. O Presidente da Comissão é de preferência, um juiz.

g) *Comissões Regionais* — a área de ação de cada Estado, de acordo com a densidade da população, é dividida em Comissões Regionais que são, realmente, os orgãos de ação mais diretos na mobilização, porque a Comissão Regional é que faz o registo do indivíduo, decide recursos, tem conferências com a indústria, a agricultura e a administração, entrevista os convocados, enfim, é, realmente, o orgão mais poderoso no que diz respeito à execução da lei do Selective Service.

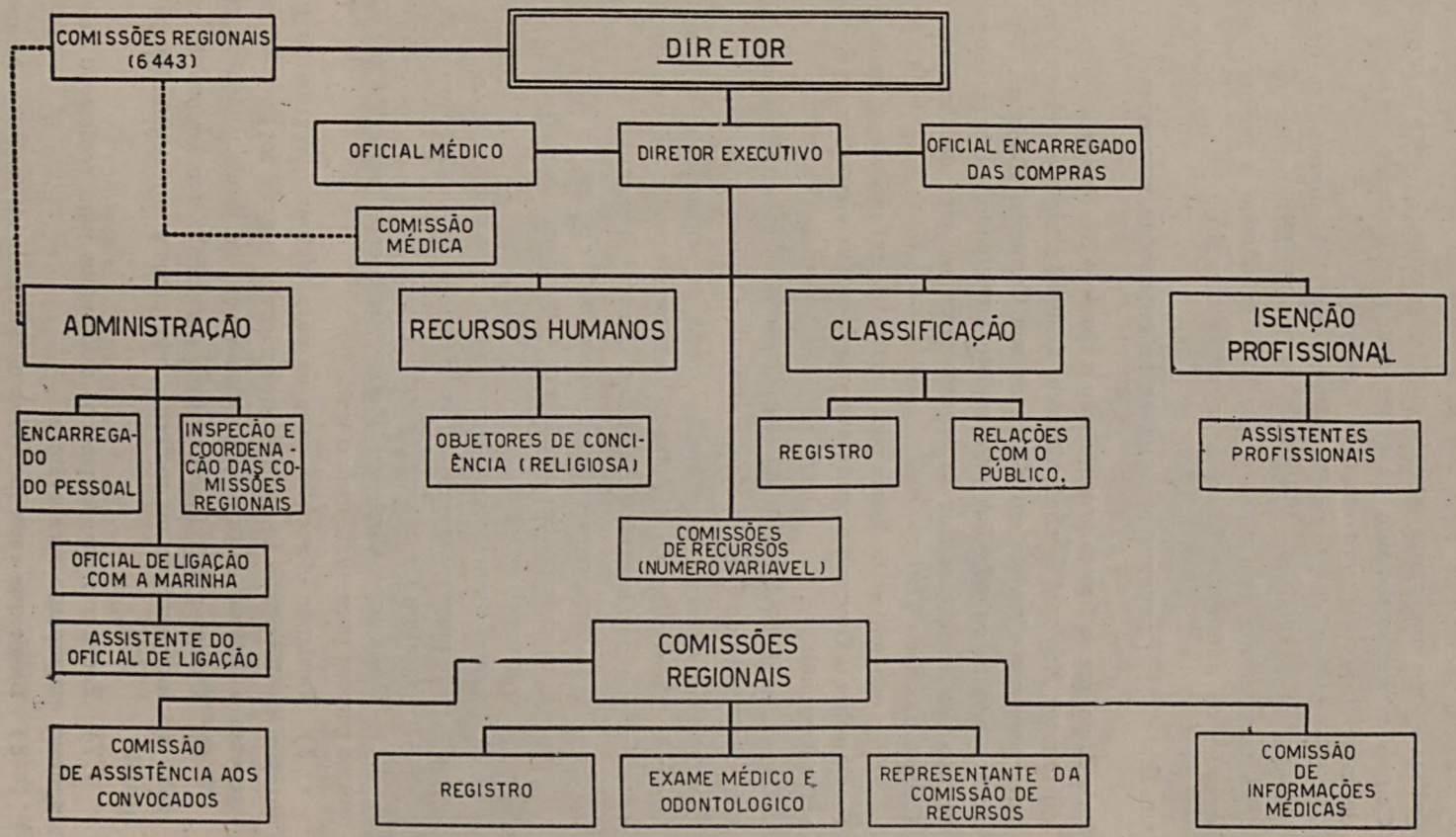
A composição da Comissão é de três ou mais membros, não representantes das forças armadas. De preferência, devem residir na área de ação da Comissão e, alem disso, devem ser invidíduos de reputada conduta moral e absolutamente fora de injunções políticas regionais.

Nos Estados Unidos, existem cerca de 6.443 Comissões Regionais. Segundo dizem os americanos, há ainda certa confusão no que diz respeito ao número de Comissões Regionais, tanto assim que algumas registam menos de 1.000 indivíduos, enquanto outras registam cerca de 8.000. Um exemplo poderá demonstrar como a área de ação da Comissão Regional não foi ainda convenientemente estudada: (1)

Com menos de 1.000	indivíduos	registados	—	541	Comissões
Entre 1.000 e 2.000	"	"	—	1.190	"
" 2.000 e 3.000	"	"	—	1.813	"
" 3.000 e 4.000	"	"	—	1.788	"
" 4.000 e 5.000	"	"	—	686	"
" 5.000 e 6.000	"	"	—	182	"
" 6.000 e 7.000	"	"	—	57	"
" 7.000 e 8.000	"	"	—	9	"
" 8.000 e 9.000	"	"	—	3	"

(1) Esses dados se referem apenas ao trabalho das Comissões durante a execução da lei do Selective Service, antes do ataque a Pearl Harbour.

SELECTIVE SERVICE - ADMINISTRAÇÃO ESTADUAL



Como se verifica, seria preciso fazer-se um estudo da densidade demográfica — no que muito poderia auxiliar o censo — para a organização das Comissões Regionais afim de evitar essa amplitude de variação no número de indivíduos registaveis em cada Comissão.

Segundo os americanos, o número ideal de pessoas que devem ser registadas numa Comissão Regional é de 3.500. Dizem eles que a experiência feita mostra que esse número é o mais econômico e facilita muito mais a questão da administração, pelo aspecto financeiro.

DEVERES DOS CHEFES DE COMISSÕES REGIONAIS

Logo que se fizer a proclamação e fixado o dia de registo, sob a orientação do Diretor Regional, o chefe de cada Comissão tomará todas as providências para preparar o registo em a área de sua Comissão Regional. No dia fixado para o registo ou nos dias para registo antecipado, o chefe supervisionará o registo dos indivíduos que se apresentarem na área da Comissão Regional. Caberá ainda ao Chefe:

1) estabelecer os locais para registo, de tal modo que nenhuma despesa recaia sobre o Governo e ainda que satisfaçam às condições perscritas pelo Diretor Regional;

2) estabelecer locais de registo em fábricas, edifícios, quartéis, quando tiver instruções do Diretor Regional ou do Orgão Central;

3) providenciar para que os locais de registo estejam prontos para a execução do serviço no dia fixado pela proclamação ou nos dias de registo antecipado e nas horas estabelecidas. Deverá haver:

a) uma mesa para cada encarregado de registo;

b) duas cadeiras em cada mesa (uma para o encarregado e outra para quem vai se registar);

c) caneta, tinta e mata-borrão para cada registante; e

d) um número apreciavel de Registration Card (Forma 1) e de Registration Certificate (Forma 2);

4) Designar o Chefe do Registo para cada setor da sua Comissão e outras pessoas para auxiliarem o trabalho;

5) Designar elementos capazes para efetuar o registo de pessoas que estejam em hospitais, navios, ou outros locais, quando for impossivel ou inconveniente o deslocamento dessas pessoas para os locais usuais de registo;

6) Designar indivíduos capazes para realizar o registo de pessoas que, pelo sua incapacidade ou moléstia, não possam ser registadas pela maneira usual;

7) Esclarecer que as pessoas designadas para realização desse trabalho nenhum pagamento receberão; e

8) Exigir que cada indivíduo encarregado de trabalho durante o registo preste o compromisso.

Foto pelo U. S. Army Signal Corps

Durante a Entrevista, se o novo soldado revela ter alguma experiência profissional, o entrevistador lhe propõe questões orais relacionadas com a profissão que exerceu. Essas questões constam de uma publicação especializada ("Oral Trade Questions"), que há anos vem servindo aos centros regionais do U. S. Employment Service.

PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS GRATUITOS

O que mais vale a pena salientar é o voluntariado para a prestação de serviços gratis. Existem cerca de 6.443 Comissões Regionais com um verdadeiro exército de voluntários, prestando admiraveis serviços gratis e dentro do maior espírito de equidade, dedicação e justiça. Segundo os próprios americanos, nunca na história americana, se verificou tão grande volume de serviços patrioticamente prestados.

VII

Registo dos Convocados

Uma vez feita a proclamação para registo, todos os compreendidos pelos limites das idades convocadas são obrigados a fazer o registo no dia certo. Existem, sem dúvida, exceções, muito poucas embora, e entre elas podemos citar:

a) representante do Corpo Diplomático e Consular dos paises estrangeiros;

b) funcionários das Embaixadas, Legações e Consulados cujos nomes constam da notificação feita ao Departamento de Estado e por este encaminhada à administração do Selective Service para as necessárias isenções;

c) funcionários de governos estrangeiros em missão nos Estados Unidos e cujos nomes constem de notificação feita nos moldes do item anterior;

d) indivíduos dependentes (filhos, irmãos, etc.) das pessoas relacionadas nas letras *a, b* e *c;* e

e) estrangeiros que residam nos Estados Unidos por prazo não superior a três meses.

Alem dessas, há outras exceções temporárias, tais como pessoas que estiverem asiladas em reformatórios ou prisões, ou que estiverem temporariamente em hospitais, etc. Essas, porem, ficarão sujeitas ao registo no dia em que deixarem tais instituições.

Problema interessante com relação ao registo e tendo em vista não paralizar a produção ou os transportes é o que diz respeito às estradas de ferro, correios e comunicações em geral. Para esses serviços são organizados verdadeiros turnos para registo. Muitas vezes, instalam-se Comissões Regionais próximas a grandes fábricas, afim de facilitar o registo sem a paralização dos trabalhos.

O pessoal da Marinha Mercante, por exemplo, deve ser registado no primeiro porto em que o navio tocar. Outros exemplos poderiam ainda ser aduzidos, mas os citados provam o cuidado com que o serviço está sendo levado a efeito.

A questão da residência temporária tambem foi prevista: indivíduos que estejam viajando e, portanto, submetidos a residências temporárias, devem registar-se na Comissão Regional mais próxima e indicar a sua residência permanente, ficando a Comissão Regional com o encargo de remeter para a Comissão mais próxima dessa residência os dados e os elementos indispensaveis.

PROCESSO DO REGISTO

No dia fixado para o registo de determinado grupo de idades, o indivíduo comparece à Comissão Regional, preenchendo, então, um "Cartão de Registo" o qual exige apenas os seguintes elementos: *nome completo, endereço, telefone, idade e data do nascimento, lugar do nascimento, nome de uma pessoa que sempre conheça o endereço do indivíduo, nome do empregador e endereço, local do emprego ou negócio.*

Alem desses, são exigidos mais os seguintes dados: *cor, peso aproximado, estatura aproximada, cor dos olhos, cor dos cabelos e compleição física.* Nada mais.

Em seguida, o indivíduo recebe um *Certificado de Registo,* do qual constam: *nome, residência, cor, peso aproximado, cor dos olhos, cor dos cabelos, compleição física e algum sinal característico que porventura facilite a identificação.*

O "Cartão de Registo" fica na Comissão Regional e o "Certificado de Registo" é entregue ao indivíduo, que, de acordo com a lei, é obrigado a conservá-lo em seu poder em todos os momentos, afim de fazer prova perante as autoridades, em qualquer momento.

A seguir, terminado o registo, a Comissão Regional faz os agrupamentos necessários e dá a cada indivíduo um número-série.

Findo esse trabalho, são remetidos os questionários (Ficha n. 40), os quais procuram conhecer a vida do indivíduo em todos os pormenores. Esse questionário é enviado pelo correio, sob registo, para o indivíduo, que tem 10 dias para devolve-lo, devidamente preenchido.

Sem dúvida, são considerados os casos não só de impossibilidade de remessa dentro do prazo fixado, como tambem a Comissão Regional tem autoridade para estender o prazo, em virtude da distância ou qualquer motivo razoavel apresentado pelo candidato. Entre os motivos que devem ser considerados estão o de doença que impossibilite o indivíduo de responder, ou, então, a distância entre a residência e a sede da Comissão Regional.

Foto pelo **U. S. Army Signal Corps**

Turmas e mais turmas de novos soldados se sucedem diariamente em salas especiais para as provas de inteligência, de aptidão, de conhecimentos, sob cuidadosa direção de técnicos. Observe-se que nenhum soldado pode ser admitido sem que "primeiramente" sejam verificadas as suas capacidades e aptidões.

O questionário pede o seguinte: 1.º — dados relativos à identificação pessoal (nome, residência, telefone, etc.); 2.º — dados relativos às condições físicas; 3.º — dados relativos à educação, item no qual o indivíduo deve indicar os elementos precisos a respeito da sua escolaridade. Um item especial trata das atividades ou profissões que, no momento, exerce o indivíduo. Nesse item, o indivíduo deve fornecer elementos precisos com relação à sua atividade profissional. O item seguinte refere-se às atividades agrícolas e destina-se a indicar se o indivíduo está exercendo alguma atividade absolutamente imprescindível no setor agrícola. Um item especial refere-se à experiência profissional, às qualificações e às preferências. Vem a seguir, a parte que diz respeito à situação da família e às possiveis relações de dependência, como sejam, número de filhos, estado civil (solteiro, viuvo, casado, divorciado), atividade a que se dedica a esposa, etc. Nesse item, o indivíduo deve mencionar

elementos precisos quanto ao seu rendimento, bem como quanto ao possivel rendimento de sua família, afim de que possa ser julgado arrimo de família ou não. Outro item refere-se à situação religiosa do indivíduo, isto é, se ele é padre ou pastor, ou, ainda, se é estudante que esteja se preparando para padre ou pastor. Segue-se um item especial em que são pedidos os elementos relativos à cidadania, lugar de nascimento, raça, naturalização, etc.

São pedidos, ainda, elementos com relação às penalidades que o indivíduo haja sofrido. Outro item pede dados relativos ao serviço militar porventura já prestado pelo indivíduo.

Recebido tal questionário, é o mesmo estudado pela Comissão, estudo do qual resultará a classificação do indivíduo.

Alem disso e uma vez recebido esse questionário, remete-se, igualmente, o Questionário Profissional, extenso, minucioso e procurando conseguir a identificação profissional do convocado, afim de, com o auxílio do questionário já descrito, poder-se determinar da conveniência, ou não, da sua chamada para o serviço militar.

Nesse meio termo, o indivíduo pode pedir a ficha especial para objeções de conciência. Aí se encontra um aspeto peculiar da organização americana. A lei que instituiu o Selective Service previu a possibilidade de o indivíduo apresentar, em virtude da sua crença, objeções com relação ao seu horror pela guerra, motivado pelos princípios que regem a sua religião. Essa ficha é extensa, devendo o indivíduo nela fornecer elementos absolutamente indiscutíveis relativos à sua religião e atividades religiosas, afim de que possa ser considerado "objetor de conciência" e ser, então, ou designado para serviços limitados do Exército ou encaminhado para um campo de concentração. Mas, o de que não resta dúvida é que não há saida: ou o indivíduo vai prestar serviços limitados ao Exército, às indústrias ou à administração, ou, então, é encaminhado para um campo de concentração, no qual é submetido a trabalho obrigatório. (1)

Recebidos os Questionários (Ficha n. 40), segue-se a primeira classificação: a Comissão Regional verifica, em primeiro lugar, se o indivíduo possue, de acordo com as declarações feitas, algum elemento que o contra-indique para o Exército. Em outras palavras, verifica-se se não é, por exemplo, moralmente incapaz, se é criminoso, se é aleijado, se sofreu alguma penalidade que o incompatibilize para prestar serviços no Exército.

Em seguida, verifica-se se os restantes pertencem ao grupo 4-D, isto é, se pertencem ao clero ou seitas religiosas. Em seguida, com os restantes, faz-se a verificação se são neutros ou estrangeiros. A seguir, verifica-se se os restantes são reformados das forças armadas, atingidos pela lei. Em seguida, analisam-se os restantes que estão classificados no grupo 3-A, isto é, se não teem

---

(1) "Trabalhar ou lutar" é o lema da mobilização do pessoal nos Estados Unidos. Outra, aliás, não poderá ser a atitude de qualquer país que esteja enfrentando as vicissitudes desta guerra.

dependente, se são arrimo de esposa, de filhos ou de pais. A seguir, com os restantes, verifica-se se são homens necessários à produção ou à administração (grupos 2-B e 2-A).

Finalmente, faz-se a chamada dos restantes, os quais são encaminhados, então, para o que se chama Centro de Indução (Induction Station), orgão que representa a ponte de passagem entre o Selective Service e o Exército.

PESSOAS QUE PODEM AUXILIAR O REGISTO

Afim de não desfalcar de elementos a atividade de governo, de produção, etc., a melhor pessoa que pode colaborar no Registo é o professor não só porque tem prática na questão de matrículas de alunos, como tambem pela paciência com que entrevista e resolve as dúvidas porventura existentes.

Segundo a experiência americana, cada pessoa que exerça a função de registador pode fazer o registo de 20 a 25 indivíduos por hora.

Esse trabalho, porem, deverá ser todo de caráter voluntário.

VIII

O Selective Service e a Classificação Profissional

Compete ao Selective Service System selecionar homens qualificados para o serviço militar e fornecê-los às forças armadas da Nação, na ocasião e na quantidade necessárias. De outro lado, e consequentemente, compete tambem ao Selective Service System selecionar um número adequado de homens treinados, qualificados ou especializados e conservá-los nas respectivas atividades civís, afim de manter em eficiente funcionamento essas atividades necessárias à produção de guerra, bem como outras essenciais à continuidade do esforço de guerra e da própria vida civil. (1)

Nessas condições, é da responsabilidade do Selective Service System distribuir os recursos humanos da Nação entre as forças armadas, as atividades civís necessárias à produção de guerra e às demais atividades civís essenciais à continuidade do esforço de guerra.

Assim, compete ao Selective Service System levar a efeito, mediante classificação profissional, o reajustamento adequado dos recursos humanos da Nação, de maneira que cada indivíduo disponivel possa ser rapida e eficientemente dirigido para o setor de atividade onde possa ser mais util à Nação em guerra. Esse reajustamento deve ser efetuado de tal forma que os recursos humanos do país possam suprir às necessidades das forças armadas, da produção de guerra, da continuidade da administração pública e das demais atividades essenciais à continuidade do esforço de guerra. O Selective Service System reconhece o fato de que existe o deslocamento — geográfico ou de emprego para emprego — de pessoal treinado, qualificado ou especializado e considera tal circunstância de maneira a evitar o desperdício de tais recursos humanos.

---

(1) Comenta-se que no corrente ano (1943) haverá um completo aproveitamento dos recursos humanos masculinos: 11.000.000 para as forças armadas, 20 milhões para a produção de guerra, 12 milhões para a agricultura e 22 milhões para as atividades civís absolutamente imprescindiveis.

IX

Critérios para Classificação do Pessoal Registado

O registo revela, apenas, o número de indivíduos dentro das idades fixadas pela lei. Isso, porem, muito pouco representa. É um dado global, que precisa ser trabalhado, afim de que a mobilização se verifique por "homens-aptidão".

Impõe-se, por conseguinte, um sistema de classificação dos registados, afim de que a administração do Selective Service possa fazer as chamadas não só dentro das necessidades das forças armadas, como tambem de maneira a evitar que as atividades de produção e de administração sofram solução de continuidade.

O registo muito pouco fornece. Do esquema traçado para a classificação dependerá o tipo de convocação. Mas não é só. A classificação, segundo os americanos, não pode ser estática. O mesmo homem, agora dispensavel nas fileiras, será, amanhã, absolutamente indispensavel, desde que as contingências o exijam e, mais ainda, desde que se tenha encontrado um substituto idôneo para a sua atividade.

De acordo com as instruções de serviço, cada indivíduo será classificado tão depressa seja recebido o seu *Questionário* (Selective Service System — Ficha n. 40). É de responsabilidade da Comissão Regional decidir em primeira instância a *classe* na qual o indivíduo deva ser colocado. Nenhuma influência de cor, credo, etc. poderá servir de base à classificação.

Somente os elementos contidos nos questionários oficiais poderão dar elementos para a classificação. Nenhuma informação de caráter verbal poderá ser levada em consideração na classificação, a menos que reduzida por escrito e posta entre os documentos do indivíduo.

Um indivíduo poderá ser transferido de uma Comissão Regional para outra, no caso de surgirem dúvidas, como conflitos de interesses, etc.

X

Classificação geral: Classes Fixadas

Classe I — Disponíveis para o Serviço Militar

I-A — Disponivel para o serviço militar. Isso se verifica depois do exame médico na Comissão Regional.

I-A-O — Disponível para forças não combatentes no serviço militar. Os indivíduos que foram classificados como "Objetores de Conciência Religiosa" serão aqui classificados.

I-B — Disponível para serviço militar limitado quando aceitavel pelas forças armadas. (1)

Observação: Em virtude de novas disposições, essa classe I-B foi eliminada. O indivíduo será classificado como I-A ou 4-F.

I-B-O — Disponivel para trabalhos limitados nas forças não combatentes. Aqui ficam classificados os objetores de conciência religiosa que apresentarem redução de capacidade física.

I-C — Membro das forças armadas de terra e mar.

I-H — Isento em razão de idade.

Classe II — Isentos temporariamente por motivos profissionais

II-A — Homem indispensavel na atividade civil e administração pública.

II-B — Homem indispensavel na produção de guerra.

---

(1) De acordo com a Local Board Release n. 147, de 15 de agosto de 1942, expedida pelo Diretor Geral do SSS, nenhum indivíduo poderia mais permanecer nas classes I-B e I-B-O. Seria reaberta a classificação, depois do que deveria ser classificado em I-A, I-A-O ou IV-E. Foi, assim, alterada a classificação básica, e, de acordo com essa modificação, as Comissões Regionais teriam quatro meses (setembro a dezembro) para realizar a eliminação completa desse grupo.

E' de notar-se que essa classificação não é estática; varia permanentemente de acordo com as necessidades do serviço.

Observações:

1) Na classe II-A será classificado todo indivíduo cuja atividade seja absolutamente indispensavel na indústria, comércio, agricultura, administração pública ou em treinamento e preparação para atividades como saude, segurança, etc.

2) A isenção no grupo II-A será concedida por 6 meses ou menos, depois do que se reexaminará a situação do indivíduo para possivel reclassificação. Se durante o período de isenção se verificar qualquer mudança na situação do indivíduo, o seu caso será reaberto para possivel reclassificação. Pode ser renovado o prazo de isenção.

3) Na classe II-B serão postos os indivíduos cujas atividades estejam absolutamente dentro do esforço de guerra ou com ele diretamente relacionadas: indústria de guerra, agricultura, administração pública. A isenção será sempre dada por 6 meses ou menos, de acordo com as normas do item anterior. Pode ser renovado o prazo de isenção. (1)

Classe III — Isenções temporárias por dependência

III-A — Indivíduos isentos por motivos de dependência: família.
Observação: A isenção será concedida se o indivíduo não adquiriu esse estado no dia ou depois da expedição da lei.

III-B — Indivíduos isentos em razão de atividade e dependência de família.

Classe IV — Motivos diversos

IV-A — Pessoa que tenha completado o serviço.

IV-B — Oficial ou praça reformado pela lei.

IV-C — Estrangeiro ou neutro.

IV-D — Ministro de religião ou estudante de seminário.

IV-E — Objetor de conciência embora disponivel para serviços limitados ou para trabalho de importância nacional.

IV-F — Moral, física ou mentalmente incapaz.

---

(1) De acordo com uma recente ordem da War Manpower Commission, todos os indivíduos entre 18 e 38 classificados como 3-A, que estiverem trabalhando em atividade não essencial, serão transferidos para a produção de guerra ou chamados para as forças armadas.

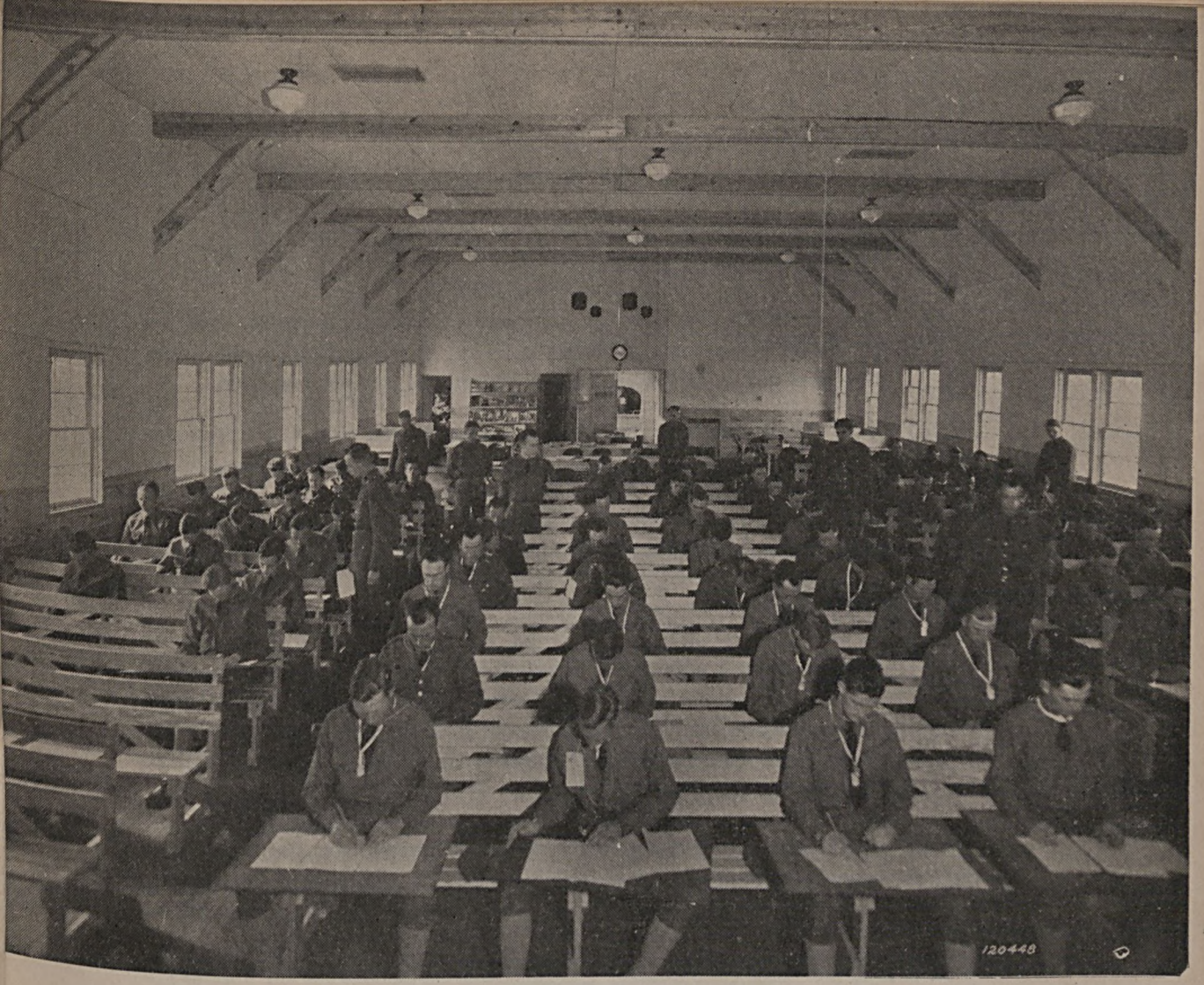


Foto pelo **U. S. Army Signal Corps**

Um outro aspeto da aplicação de provas de inteligência aos novos soldados. Processo mecânico de correção é usado afim de permitir que milhares de provas sejam rapidamente corrigidas e graduadas em poucas horas apenas. Em todos os casos a classificação do homem não depende apenas de sua experiência profissional, mas dos resultados obtidos nos testes de inteligência e aptidão.

A SITUAÇÃO DOS ESTUDANTES DE ESCOLAS SUPERIORES E CURSOS TÉCNICOS EM FACE DA CLASSIFICAÇÃO

Os estudantes, isto é, pessoas que estejam na fase de treinamento ou de preparação profissional para ocuparem "lugares imprescindíveis" nas atividades necessárias ou essenciais já referidas, devem ser classificados na Classe II-A, e não na II-B, uma vez que, enquanto um indivíduo está treinando ou aprendendo — salvo na indústria — é, em geral, impossivel determinar-se se ele está treinando ou se preparando para exercer uma atividade *específica*.

Para que um estudante ou aprendiz possa ser considerado um "homem necessário" devem ser preenchidas as condições seguintes:

a) Deve estar treinando para adquirir uma especialização ou uma qualificação que o torne capaz de ocupar um "lugar imprescindível" em

atividade necessária à produção de guerra ou essencial à continuidade do esforço de guerra;

b) deve já existir, ou estar em perspectiva, nessas atividades, uma carência de pessoas que possuam o treino, a especialização ou a qualificação que o indivíduo esteja adquirindo ao ser registado;

c) deve haver, tambem, uma tal carência de indivíduos que estejam sob treinamento ou preparação que, mesmo que todos esses indivíduos completem com êxito seu treino ou preparo e passem a ocupar "lugares imprescindíveis", nas atividades necessárias ou essenciais já referidas, ainda assim a carência nelas existentes não seja totalmente resolvida; e

d) o estudante ou aprendiz deve ter atingido, no seu treinamento ou preparação, um adiantamento suficiente para que se possa, com base razoavel, admitir o pressuposto de que completará com êxito treino ou preparo e atingirá uma grande especialização, qualificação ou habilitação que o torne um "homem necessário" em atividade necessária ou essencial, já referida.

Se o indivíduo registado estiver cursando Universidade, Escola Técnica ou Profissional, devidamente acreditadas, só poderá ser incluido na letra *d* anterior se houver completado satisfatoriamente o segundo ano do seu curso.

Na aludida letra *d* não podem ser incluidos indivíduos que, ao se registarem, estejam seguindo cursos profissionais ou comerciais de curta duração, salvo se estiver, especificamente, adquirindo treino, especialização ou qualificação para ocupar "lugar imprescindível" em atividade necessária à produção de guerra e somente se houver, nessa atividade, carência consideravel ou carência absoluta de pessoas que possuam tal treino, especialização ou qualificação e, ainda mais, se houver carência absoluta de pessoas que estejam adquirindo ou que possam adquirir tal treino e preparo comercial ou profissional.

Aprendizes e estagiários, em geral, não são considerados estudantes. Devem ser considerados como ocupando determinado lugar, dentro de uma atividade, e, consequentemente, tratados, em relação à classificação profissional, da mesma maneira que os demais indivíduos registados.

XI

Prioridades profissionais

O Selective Service System começou suas atividades em fins de 1940, quando a Nação estava em paz. Com o advento da guerra, em 8 de dezembro de 1941, as necessidades das forças armadas e da produção de guerra aumentaram extraordinariamente. Nessas condições, grande número de benefícios, comodidades e conforto de que gozava o povo em tempo de paz foram ou estão sendo abolidos em benefício dos interesses nacionais; homens e materiais até agora empregados em atividades não essenciais, foram delas retirados e dirigidos, em quantidades cada vez maiores, para as forças armadas, para a produção de guerra e para as demais atividades indispensaveis à continuidade do esforço de guerra. Assim, só essas atividades essenciais, de natureza civil, podem gozar do benefício de não incorporação às forças armadas dos indivíduos necessários à sua execução.

Por conseguinte, ao decidir sobre *quem deve* e *quem não deve* ser incorporado às forças armadas, em virtude dos serviços que presta em atividades civis, o Selective Service System deve ter sempre em consideração a interpretação relativa à classificação profissional, interpretação que exige cuidadoso exame do *carater essencial da atividade* na qual o convocado está empregado, das *funções que desempenha nessa atividade* e da *necessidade de sua permanência* nessas *funções*. (1)

No que diz respeito às atividades civis necessárias à continuidade do esforço de guerra, as normas estabelecem que sejam colocados na classe II-A os convocados necessários à indústria, ao comércio, à agricultura, à ad-

---

(1) A prioridade concedida aos casados com filhos menores, dia a dia, se apresenta com tendência para terminar. Será lícito, porem, reconhecer que o SSS não tem poupado esforços para que somente depois de esgotadas todas as outras reservas, se passe à convocação dos casados com filhos menores. Segundo as observações mais fidedignas, parece que somente a partir de abril próximo passarão as Comissões Regionais a chamar os casados com filhos menores de 18.

ministração pública e outros serviços cuja conservação seja essencial à saude pública e à segurança e interesse nacionais. As expressões "saude pública e interesses nacionais" não incluem simples comodidades e conforto, mas se referem unicamente às atividades que garantam a continuidade do esforço de guerra, tais como aquelas que assegurem o alimento, o vestuário, o abrigo, a saude, a segurança e outras necessidades da nossa existência diária.

Serão colocados na classe II-B os indivíduos considerados necessárias à indústria, comércio, agricultura, administração pública e outros serviços cuja *conservação seja essencial para a execução do programa de produção de guerra*. A expressão "essencial para a execução de produção de guerra" inclue unicamente o trabalho de construção e produção de navios, aeroplanos, tanques, metralhadoras, fusis e outras máquinas, instrumentos, artigos e materiais diretamente usados nas operações de guerra.

Certos serviços determinam que os indivíduos neles ocupados sejam considerados "necessários" a atividades essenciais à produção de guerra ou outras atividades essenciais à continuidade do esforço de guerra. Assim, tais serviços, que englobam "profissões essenciais", são unicamente aqueles que só podem ser executados com eficiência por indivíduos que possuam o adequado grau de treino, qualificação ou especialização. Afim de que possa ser considerada "profissão essencial", o serviço deve ser de tal ordem que a sua não execução por pessoal treinado, qualificado ou especializado acarrete sérios prejuizos para a eficiência da produção.

Finalmente, somente dentro das atividades indispensaveis à produção de guerra ou à continuidade do esforço de guerra é que podem existir as "profissões essenciais". Se a atividade não é necessária àqueles fins, nenhum serviço com ela relacionado pode ser considerado "profissão essencial" e, por conseguinte, não pode gozar dos benefícios da classificação profissional. Tambem não gozarão desses benefícios os serviços que, embora prestados dentro das atividades necessárias à produção ou ao esforço de guerra, não sejam "profissões essenciais", isto é, não exijam, para a sua eficiente execução, pessoal treinado, qualificado ou especializado.

O convocado só será considerado "indivíduo indispensavel" em atividade necessária à produção de guerra ou em atividade essencial à continuidade do esforço de guerra quando ocorrerem a um tempo as seguintes condições:

a) o indivíduo está realmente prestando serviços nessa atividade, salvo interrupções temporárias ou durante determinada estação do ano;

b) o indivíduo não pode ser substituido, devido à falta de pessoal que disponha de especialização ou capacidade nessa produção ou atividade; e

c) seu afastamento acarretará prejuizo consideravel para a eficiência de tal atividade.

Por "interrupção temporária" ou "durante determinada estação do ano" deve ser entendida não uma interrupção voluntária do trabalho, mas inter-

Foto pelo **U. S. Army Signal Corps**

Outro aspecto de aplicação de provas de aptidão. Note-se que os indivíduos ficam perfeitamente à vontade. Os aplicadores das provas exercem apenas uma fiscalização discreta, respondendo prontamente às dúvidas apresentadas pelos recrutas durante as execuções das provas.

rupção independente da vontade do indivíduo e de natureza tal que este deseje reiniciar o seu trabalho nessa atividade, e o reinicie realmente, tão depressa se torne necessário.

De outro lado, a falta de pessoal disponivel, possuindo o necessário treino, especialização ou capacidade, deve ser de tal ordem que o convocado, se afastado da sua "profissão essencial", não possa ser nela substituido eficientemente e que essa impossibilidade de o substituir acarrete prejuizo consideravel para a eficiência da atividade em causa.

Finalmente, para que o convocado possa ser classificado profissionalmente como "indivíduo indispensavel" é preciso que preste serviços numa das atividades declaradas pelo Diretor Geral do Selective Service como necessárias, realmente, à produção de guerra ou essencial à continuidade do esforço de

guerra, e como tal consideradas pelas Comissões Regionais do Selective Service System, ficando, entretanto, entendido que, na ausência dessa declaração, essas Comissões Regionais do Selective Service System considerarão a natureza necessária ou essencial de tais atividades sem o auxílio de tal declaração. (1)

Ao leigo nesses assuntos acorrerá logo a idéia de que tudo isso se resolverá com a chamada de antigos profissionais, já aposentados ou estropiados em acidentes profissionais. O mesmo raciocínio se aplicaria em relação à agricultura, à administração, etc. Isso, porem, não tem validade. O conflito é essencialmente técnico, exigindo o máximo de rendimento de todos e de cada um. Nele a indústria e os serviços públicos precisam estar aparelhados de tal modo que a eficiência não sofra em qualquer hipótese. Como substituir elementos altamente técnicos por pessoas que já em tempo de paz foram afastadas em razão de idade ou de incapacidade física?

Assim, o argumento não tem valor.

---

(1) Em julho p. passado, o SSS baixou as diretrizes de chamada do pessoal, solucionando de vez as dúvidas frequentemente levantadas. Essa ordem é a seguinte: 1) solteiro sem dependentes; 2) solteiro, com dependentes, mas não contribuindo para o esforço de guerra; 3) solteiro, com dependentes, mas contribuindo para o esforço de guerra; 4) casado, vivendo a esposa, mas não contribuindo para o esforço de guerra; 5) casado, vivendo com a esposa, e contribuindo para o esforço de guerra; 6) casado, vivendo com a esposa e filho (ou filhos), não contribuindo para o esforço de guerra; 7) idem, idem, contribuindo para o esforço de guerra.

XII

Os Resultados da classificação

Muitas críticas poderão surgir alegando que tão extenso processo de classificação dê como consequência a falta de pessoal qualificado para as forças armadas. Isso, porem, seria apenas uma afirmação sem qualquer fundamento. Os dados revelam justamente o contrário.

Tomemos os dados oficiais relativos ao total de 17.388.000 registados, até 30 de setembro de 1941, nas idades de 21 a 36.

Registados	17.388.000
Classificados	16.318.710
Ainda não classificados	1.069.290

DISTRIBUIÇÃO DOS CLASSIFICADOS

Classe I-C (já nas forças armadas)	1.210.000
Classe I-A (prontos para ingressar)	600.000
Classe I-B (prontos para serviços limitados)	610.000
Classe I-H (registados 27 a 36 cuja chamada estava temporariamente adiada)	900.000
Classe I-A (aguardando exame médico — 21/27 anos)	860.000
Total	4.186.000

Classe II-A (necessário à atividade civil)	320.000
Classe II-B (necessário à defesa nacional)	207.000
Classe III-A (com dependência)	10.160.000
Classe IV-A, B, C, D, (isentos por lei)	268.000
Classe IV-E (objeção de conciência)	5.710
Classe IV-F (física, mental e moralmente incapazes)	1.178.000
Total geral	16.318.710

Como se poderá verificar dos dados acima, pelo menos 25% dos registados poderão ser postos ao serviço do exército sem maiores delongas e absolutamente dentro do plano de classificação e de isenções posto em vigor.

Como se verifica, a idade pouco importa. O que interessa é a atividade e a situação dentro da classificação estabelecida.

Vejamos como a aplicação do critério atingiu as idades em um grupo de 921.722 convocados:

17 anos (1924)	3
18 " (1923)	3,893
19 " (1922)	11,065
20 " (1921)	8,482
21 " (1920)	44,042
22 " (1919)	153,997
23 " (1918)	153,951
24 " (1917)	122,019
25 " (1916)	98,000
26 " (1915)	79,356
27 " (1914)	66,960
28 " (1913)	44,610
29 " (1912)	29,410
30 " (1911)	23,121
31 " (1910)	20,031
32 " (1909)	16,326
33 " (1908)	14,168
34 " (1907)	12,322
35 " (1906)	9,821
36 " (1905)	8,773
37 " (1904)	1,369
38 " (1903)	3
Total	921,722

XIII

Centro de Indução e Recrutamento

Das Comissões Regionais do Selective Service o indivíduo é encaminhado para os Centros de Indução e Recrutamento (Induction and Recruiting Stations), orgãos já do Ministério da Guerra.

Esses organismos se encarregam de receber os indivíduos classificados, pelas Comissões Regionais, como disponiveis para o Serviço Militar e realizar os exames médicos, psicológicos e psiquiátricos necessários, fazendo tambem o fichamento geral.

Muitas vezes, o Centro de Indução funciona, tambem, como orgão de voluntáriado, isto é, as pessoas que desejarem ingressar no Exército, independentemente de convocação, encontrarão nos Centros as facilidades necessárias, desde que preencham determinados requisitos.

O número de Centros de Indução é de aproximadamente 30 e por eles passam, diariamente, milhares de convocados e de alistados voluntariamente.

ORGANIZAÇÃO

Um Centro de Indução, em geral, tem uma organização muito simples. Fixemos, como exemplo, o que está situado na cidade de Harrisburg, capital do Estado da Pennsylvania. O seu nome é "Recruiting and Induction Station". A sua organização é a seguinte:

— Secção Administrativa

— Secção de Indução

— Secção de Recrutamento

— Secção Médica

— Secção de Material

— Comissão que aceita voluntários para cadetes da aviação.

PROCESSO DE TRABALHO

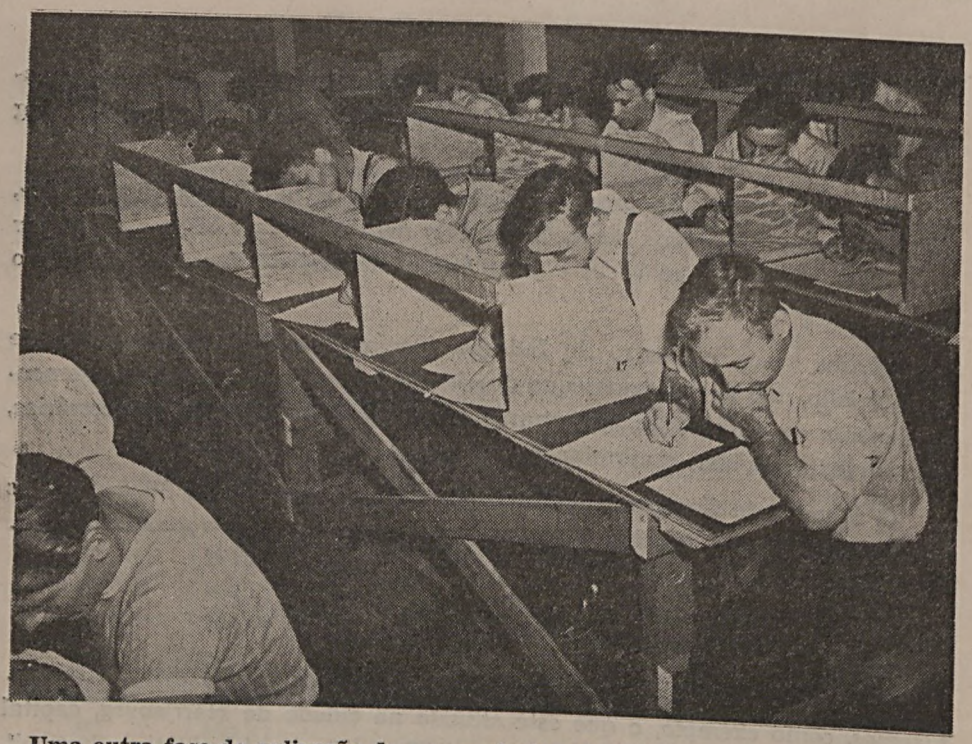
Diariamente chegam os contingentes remetidos pelas Comissões Regionais. Um oficial ou sargento se encarrega, então, de:

a) acomodações para o pessoal que chega;

b) alimentação;

c) transporte para os Centros de Recepção e transporte para os recusados

Chegados ao local de exame, os indivíduos são divididos em grupos, para facilidade do trabalho, e, em seguida, identificados, de acordo com as listas enviadas pelas Comissões Regionais, tomando-se, em relação a cada pessoa, os



Uma outra fase de aplicação de provas de inteligência e de aptidão. Note-se a solução dada para evitar-se possível tentativa de *cola*. Essa solução, aliás, não é nova. Foi posta em prática durante a primeira Grande Guerra.

dados referentes a nome, nascimento, residência, etc. e, ainda, a impressão digital.

Seguem-se os exames médico, psicológico e psiquiátrico. O primeiro é o exame psicológico; vem, depois, o exame oto-rino-laringológico. A seguir, o indivíduo é examinado pelo dentista, seguindo-se os exames de visão, de urina e Raio X.

Foto pelo U. S. Army Signal Corps

Concluidos os trabalhos de teste e da Entrevista, as fichas são encaminhadas para os codificadores. O trabalho é mecânico mas requer pessoal altamente treinado, pois a existência de um erro de codificação poderá acarretar o desperdício de um indivíduo capaz para uma atividade do Exército. Terminada a codificação, há sempre uma conferência para correção dos possíveis enganos. Alem disso, nos Centros de Treinamento ainda é possível sanar-se o erro, pois há sempre psicologistas que se encarregam de acompanhar as fases do treinamento do soldado afim de corrigir-se o possível erro cometido no enquadramento feito pelo Centro de Recepção.

A seguir e depois de terminado o trabalho administrativo de fichamento, etc., o oficial encarregado da parte de transportes providencia a remessa do pessoal habilitado para os Centros de Recepção (Reception Center), outro orgão do Exército onde se processa a classificação dos convocados e voluntários.

No decorrer dos exames os indivíduos que apresentarem, ao raio X, lesões graves de coração ou de pulmão não prosseguirão. Os demais passam pelo ortopedista, seguindo-se o exame dos orgãos internos. Finalmente, processa-se o exame neuro-psiquiátrico.

Concluidos esses exames, os resultados são submetidos ao julgamento de uma Comissão de médicos, composta em geral de três membros: dois oficiais médicos das forças armadas, sob a Presidência de um médico que poderá ser tanto civil como militar.

COMITÉ PARA A CLASSIFICAÇÃO DO PESSOAL MILITAR — Em baixo, da esquerda para a direita: M. W. Richardson (antigo chefe da Seção de organização de provas da U. S. Civil Service Commission), hoje Major e encarregado da organização de provas do Ministério da Guerra); Te. Coronel W. S. Paul; W. V. Bingham, psicologista chefe do serviço no Ministério da Guerra; L. J. O'Rourke, diretor da Divisão de Pesquizas da U. S. Civil Service Commission; C. L. Shartle, Chefe da Seção de Análise Profissional, do Employment Service; Em cima, da esquerda para a direita: H. E. Garrett, Professor de Psicologia da Universidade de Columbia; L. L. Thurstone, Professor de Psicologia da Universidade de Chicago e especialista na organização de testes; R. A. Brotemarkle e F. L. Wells. Nesta fotografia não está presente C. C. Brigham, membro do Comité.

XIV

Centro de Recepção

Aproveitando, ainda, a lição da grande guerra, os americanos não encaminham diretamente dos Centros de Indução para as unidades do Exército, os homens considerados como disponiveis.

Ao Centro de Indução, já estudado, segue-se o Centro de Recepção, cujo objetivo é procurar conhecer a inteligência, as aptidões, as especializações profissionais, a experiência educacional dos indivíduos, afim de aproveitar deles o que de melhor podem dar para o esforço de guerra.

Para isso não teem as autoridades medido esforços, e conseguiram levar a efeito o maior trabalho de seleção e de classificação de pessoal de que há notícia na história.

A consecução dos objetivos fixados tem sido conseguida em parte, em virtude da colaboração prestada por dezenas de técnicos de psicologia, de administração, etc.

A PSICOLOGIA AO SERVIÇO DO EXÉRCITO

Em 1917, o Exército americano tentou uma grande experiência, trazendo para o seu serviço psicólogos e especialistas em seleção de pessoal. A comissão para isso instituida fixou, depois dos trabalhos preliminares, as provas necessárias e, durante um ano e meio, procedeu-se a uma verdadeira seleção e classificação de quasi dois milhões de soldados. Por meio dessa classificação, procurava-se encontrar os indivíduos que tivessem maior facilidade para aprender, porque — diziam os americanos — é mais facil ensinar uma atividade a pessoas altamente dotadas do que, sem qualquer consideração, chamar para o Exército, indistintamente, grupos de indivíduos e submetê-los a treinamento específico.

Os resultados dessa experiência logo se fizeram observar. O que, muitas vezes, exigia o prazo de um ano de treinamento, ficou, frequentemente, re-

duzido a poucos meses. Conseguiu-se, com isso, uma extraordinária economia de tempo, de esforços e, mais do que isso — pelo menos o mais importante no momento — conseguiu-se aproveitar as aptidões dos indivíduos para as diversas atividades do Exército.

Por outro lado, as autoridades americanas reconhecem que, na organização de um grande Exército, há problemas de ordem psicológica que não podem ser desprezados. O Exército é mais do que um conjunto de homens especificamente treinados: é uma equipe de especialistas, treinados para um fim comum, fim esse que, para ser conseguido, precisa da colaboração parcial

REMINISCÊNCIAS DA PRIMEIRA GRANDE GUERRA — Aspecto dos trabalhos de correção e graduação dos testes então aplicados. No dia do armistício, o corpo de examinadores do Exército e seus ajudantes formavam quase um regimento: 120 oficiais, 350 soldados e cerca de 500 ajudantes.

ou integral de todos. Do contrário não se conseguirá atingir o objetivo, em virtude da falta de compreensão da idéia de conjunto, que deve estar presente em todos os tipos de organização.

Reconhecendo a importância do problema, em abril de 1940, isto é, pouco antes de a França cair vencida, o Ministério da Guerra, por intermédio do General Adams, pediu a ajuda do National Resources Council, para a organização de um comité de classificação do pessoal do Exército. Os membros desse comité são: C. C. Brigham, H. E. Garrett, L. J. O'Rourke, M. W. Richardson, C. L. Shartle, L. L. Thurstone, W. V. Bingham F. L. Wells, W. S. Paul e R. A. Brotemarkle.

Esse conjunto de homens traçou planos e, durante o restante do ano de 1940, trabalhou na organização de uma prova de classificação para ser empregada nos Centros de Recepção dos novos convocados para o Exército. Alem disso, trabalhou na organização de processos para a entrevista e de outras provas de aptidão profissional.

A aludida Comissão recebeu o auxílio de outros orgãos técnicos das atividades civís, como sejam a "Cooperative Test Service", a "Occupation Section", do "Social Security Board", a "Civil Service Commission", o "National Roster" e membros da "National Resources Council Committee".

Os trabalhos nos Centros de Recepção se desenvolvem dentro do mais apurado rigor técnico, e somente por essa forma se conseguiu que a mobilização do pessoal se processasse dentro de um programa de aproveitamento integral do homem.

No Centro de Recepção inicia-se a classificação do indivíduo dentro do Exército. Aí os convocados são entrevistados e classificados inicialmente. Preenche-se a ficha de classificação, a qual acompanha o indivíduo durante toda a sua carreira no Exército e servirá, tambem, de auxílio para colocar o desmobilizado em algum emprego quando ele retornar à vida civil. Tal ficha fornece os dados pessoais, escolaridade, experiência profissional, capacidade como *leader*, interesses, preferências, conhecimentos em idiomas estrangeiros e experiência militar prévia (R.O.T.C. ou C.C.C.) (1). Adições e mudanças são feitas na ficha, quando necessário, de maneira que as informações que ela deve fornecer estejam sempre rigorosamente em dia.

A primeira fase do trabalho inicial é o teste geral de classificação, que mostra o nivel de desenvolvimento mental do convocado para aprender os seus deveres militares, seguido, para os recrutas que sabem ler e escrever o inglês, dos testes de aptidão mecânica.

A segunda fase é a entrevista, feita por pessoal especializado em entrevistas e capaz de fazer registos concisos e precisos.

O entrevistador sabe colocar o convocado à vontade e conduz as perguntas de molde a conseguir os dados profissionais. De setenta e cinco diferentes questões orais dispõe o entrevistador, quando necessário, para determinar quanto o indivíduo realmente sabe a respeito das funções para as quais ele diz ter experiência. Por meio da entrevista determinam-se a atividade principal do indivíduo bem como a atividade imediata. (2)

Concluida a entrevista e devidamente conferida a ficha, esta vai para as mãos do "classificador", que indica determinadas funções ou treinamento para o indivíduo. Essa indicação não se baseia, necessariamente, na atividade principal ou imediata do indivíduo na vida civil e, sim, na análise completa

---

(1) Reserve Officer Training Corps e Civilian Conservation Corps.

(2) Os entrevistadores alem de um Manual de Entrevista, com instruções precisas sobre o modo de conduzir o trabalho, dispõem das "Oral Trade Questions", organizadas pelo U. S. Employment Service.

de cada indivíduo, análise que inclue a profissão, a experiência educacional, predileções, treino militar prévio, inteligência, capacidade para dirigir e outros fatores.

As informações constantes da ficha são codificadas. É praxe distribuir, igualmente, entre as diferentes armas e serviços do Exército, os indivíduos de vários níveis de educação e de capacidade mental, de maneira que o nivel médio seja igual em todas as armas e serviços, sempre atendendo, porem, às necessidades técnicas dos mesmos.

Ocorre, porem, que em assuntos de material humano não é possivel agir-se com absoluta rigidez. Um indivíduo hoje incorporado e classificado como mecânico ou como motorista, pode, após semanas de treinamento básico, revelar aptidões que o indiquem como mecânico de motores "Diesel" ou Metralhador.

Por esse motivo, os americanos salientam que no Centro de Recepção o trabalho de classificação apenas começa.

Muitos indivíduos que na vida civil eram empregados de escritório, vendedores, professores, etc. julgam que o Exército não aproveita suas aptidões, porisso que os treina para atividades inteiramente diferentes.

Mas a verdade é que a entrevista ou as provas de inteligência e de aptidão podem indicar que no Exército as suas capacidades serão aproveitadas com mais rigor e mais carinho.

Feitos os estudos sobre as aptidões e capacidades, patentes ou em potencial, a distribuição do pessoal se faz pela lei da oferta e da procura, do mesmo modo pelo qual se procedeu em relação aos recursos materiais do país, ao fixar-se o sistema de prioridades.

Organizam-se tabelas das necessidades reais das diversas armas e serviços do Exército e da previsão das necessidades decorrentes da substituição de perdas e da formação de novas unidades. Essas tabelas são feitas em ligação íntima com as atividades profissionais da vida civil e considerando a porcentagem ou a taxa de frequência da procura de cada tipo de função civil em cada Serviço do Exército. Esse trabalho constitue o segundo crivo através do qual passam os convocados para o Exército.

XV

Centro de Treinamento

Como ficou assinalado, o Centro de Recepção é o segundo crivo. O Centro de Treinamento das diversas armas e serviços, é o terceiro crivo da classificação do homem no Exército.

Nesses centros inicia-se o treinamento básico do indivíduo dentro da especialização para que foi orientado. Procede-se à revisão da classificação, segundo os resultados do treinamento, as necessidades do serviço e as prioridades fixadas.

A classificação dada não é, portanto, definitiva. Durante o período de treinamento, os oficiais responsaveis fazem as suas observações e as remetem para o psicólogo encarregado do trabalho de reclassificação. Muitas vezes, durante o período de treinamento são verificadas novas aptidões, novos interesses do soldado; refaz-se, então, a classificação, dando-lhe a orientação mais compativel com as respectivas aptidões.

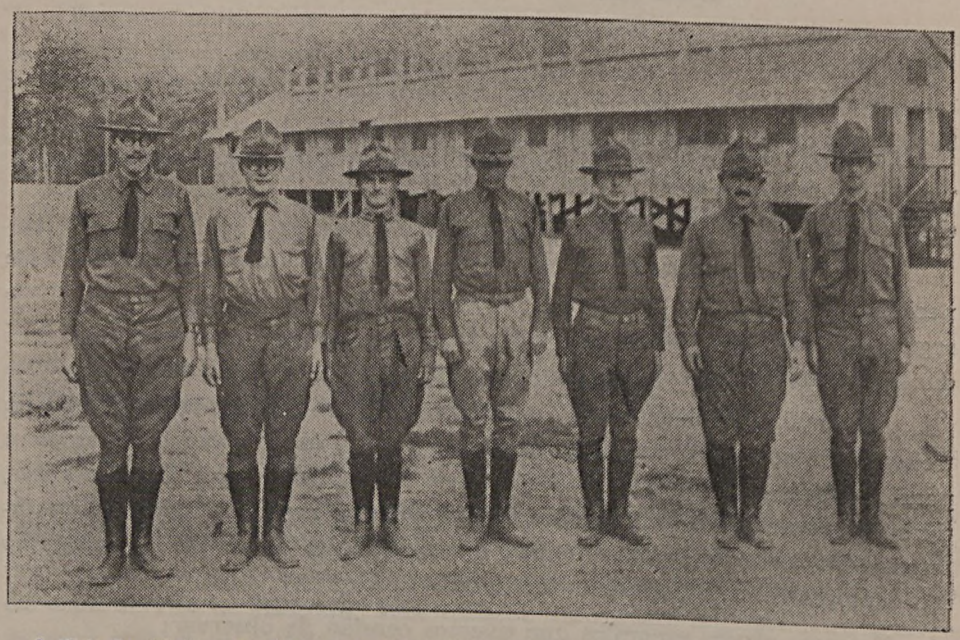
Vejamos alguns exemplos que tivemos ocasião de observar:

Um indivíduo era eletricista e foi classificado para essa atividade, no Exército. Verificou-se, porem, que o Exército havia organizado um novo corpo de treinadores de cães para as forças armadas e como o indivíduo em questão, sobre ser eletricista, era tambem um amador de treinamento de cães, foi reclassificado como treinador de cães, por isso que, nessa atividade, poucos eram os elementos capazes de realizar o treinamento eficiente de cães para as necessidades militares.

Outro indivíduo foi classificado como estenógrafo. Verificou-se, porem, que ele tinha um "hobby" — a mecânica, havendo, mesmo, fabricado pequenos aparelhos e jogos. Durante o treinamento, o oficial, conhecendo, por informações, essa capacidade, comunicou-a imediatamente ao psicólogo e o indivíduo foi reclassificado para ser treinado como mecânico das tropas mecanizadas.

Tudo isso demonstra o cuidado e o carinho com que o serviço é conduzido, afim de evitar o desperdício de capacidade. É verdade que um dos indivíduos era bom estenógrafo, mas, como apresentava aptidão para a mecânica, o aproveitamento nas tropas mecanizadas era muito mais util do que a sua permanência num gabinete como estenógrafo.

Assim, a primeira tarefa, no Centro, é a de verificar se, realmente, cada indivíduo está sendo treinado de acordo com suas aptidões, interesses e experiência. Em alguns casos, quando os dados constantes da ficha são questionaveis, o soldado é re-entrevistado; si sua capacidade específica continua ainda incerta, aplica-se-lhe uma prova especial. Usam-se, tambem, provas de



O Estado Maior da Escola de Psicologia Militar, durante a primeira Grande Guerra. Da esquerda para a direita : Cap. Foster, e Tenentes Anderson, Owen, Murchison, Pechstein, May e Frost. Aliás, durante a primeira Grande Guerra, como atualmente, o Ministério da Guerra convocou os grandes especialistas em psicologia, estatística e seleção de pessoal. Na primeira, prestaram colaboração nomes como: Thorndike, Terman, Yerkes, Boring, Dallenbach, De Voss, Fryer, Hunter, Otis, Paterson, Trabue, Kornhauser, e muitos outros. No momento podemos citar, entre outros, nomes como Bingham, Horchow, Richardson, Guilford, Flanagan, Cureton, Judd, Rob. Thorndike, Thurstone, O'Rourke, Viteles, Kornhauser.

aptidão, destinadas a prever a possibilidade de sucesso em atividades especificas. Um exemplo é a aplicação de provas de aptidão para radiotelegrafia. Muitas vezes, indivíduos sem experiências prévia em radiotelegrafia, mas possuidores de elevado grau de aptidão para essa atividade, tornaram-se profissionais altamente capazes nesse importante serviço militar.

O oficial encarregado da classificação e da distribuição dos convocados é continuamente informado a respeito do progresso demonstrado pelos indivíduos que estão sendo submetidos aos vários tipos de treinamento, no Centro, de maneira a poder reclassificar e redistribuir aqueles cujo progresso não seja satisfatório. Isso é especialmente importante com relação ao treinamento de pessoal especializado, uma vez que as escolas respectivas dispõem de espaço limitado, o qual só deve ser ocupado por aqueles indivíduos realmente aptos para tal especialização.

Ao terminarem os soldados o período de treinamento, segue-se, então, a respectiva transferência para as várias unidades e serviços do Exército que necessitem de tais funções. Aqueles que completarem cursos são distribuidos de acordo com as prioridades estabelecidas.

Dessa forma, os indivíduos convocados são classificados e distribuidos de acordo com seus interesses, treino, experiência, inteligência e aptidões. Através dessa classificação e distribuição, procura o Exército dos Estados Unidos utilizar os recursos humanos disponiveis com um e único objetivo: *colocar cada homem na função onde sua força, seu vigor, sua capacidade, suas aptidões, sua inteligência possam ser utilizados de maneira a desferir os mais eficientes golpes contra o inimigo.* Povo essencialmente prático; prático, inteligente e experimentado; não poderia deixar de verificar, desde o início, que estavamos todos em uma *guerra diferente*. E somente com processos tambem *diferentes* se poderia formar os contingentes que levarão as Nações Unidas mais facilmente à vitória.

XVI

Cadastro Nacional do Pessoal Científico e Especializado

Quando se iniciou o trabalho de mobilização, antes de Pearl Harbour, os americanos compreenderam que estavam em face de uma guerra na qual o cientista e o homem técnico especializado teriam de representar um papel da maior importância. Ora, como os recursos humanos são limitados, traçaram, imediatamente, um plano para o melhor aproveitamento de todos os cientistas e homens altamente qualificados.

Pensaram os americanos: se fizermos apenas o recrutamento, sem atenção às aptidões do homem, sofreremos, muito cedo, uma tremenda carência de técnicos, problema que não poderá ser resolvido de uma hora para outra. Se tomarmos um engenheiro e o colocarmos apenas como piloto de avião, perderemos um engenheiro e não sabemos se ganharemos um piloto razoavel. Se colocarmos um químico como oficial de artilharia, perderemos um químico em nossas fábricas de guerra e não sabemos se, com isso, lucraremos um bom artilheiro.

Por outro lado, ficaram eles muito impressionados com o uso indiscriminado, feito pela França e Inglaterra, dos cientistas e técnicos especializados como tropas de combate, quando deveriam ter permanecido no front-produção dando sua excelente contribuição ao esforço de guerra.

Impunham-se, portanto, estudos para o planejamento de um orgão que se encarregasse da administração de todos os recursos humanos disponiveis, onde quer que esses recursos humanos incluissem cientistas e homens altamente qualificados.

O Cadastro Técnico-Científico é um índice analítico e, mais do que isso, é um orçamento dos cientistas e técnicos do país, afim de utilizá-los convenientemente no programa de guerra.

Desse modo, a solução do Roster não é senão u'a medida de emergência, concebida pelos estados Unidos, para resolver a crise de recursos humanos, quando, em 1940, verificaram que não havia, no Governo Federal, qualquer indicação que permitisse localizar esses recursos técnicos, para a devida utilização eficiente na guerra.

Ao Estado cabe decidir da colocação desses homens nos vários setores da produção, do Exército, da Armada, enfim, colocação que vise conseguir o máximo rendimento do esforço humano, com o mínimo de desperdício.

E foi com esse pensamento que se organizou o que se chama "Cadastro Nacional do Pessoal Científico e Especializado".

Instituição semelhante existe igualmente na Inglaterra, concluida há pouco tempo sob os auspícios da Royal Society. O Canadá aproveitou-se tambem da solução americana, e, segundo dizem os responsaveis pelo Roster, não há dúvida alguma de que os paises do Eixo igualmente possuem organização semelhantes.

A CRIAÇÃO DO ROSTER

Em fins de junho de 1940, houve uma reunião no Departamento de Estado, em Washington, sob a direção de Frederic A. Delano, Presidente do National Resources Planning Board. A essa reunião compareceram Thomas C. Blaisdell Jr., do National Resources Planning Board, e Arthur S. Flemming, Comissário da U. S. Civil Service Commission. Alem desses, estiveram tambem presentes Ross A. Harrison e Albert L. Barrows, como representante do National Research Council; W. H. Cowley, do American Council of Education; D. H. Daugherty e H. G. Doyle, da American Council of Learned Societies; e R. T. Crane e Carl C. Brigham, como representantes da Social Science Research Council.

Nessa reunião ficou assentada a organização do Roster, tendo sido, então, estabelecido que Leonard Carmichael seria o Presidente do Consulting Committee e Diretor do novo orgão e que James C. O'Brien, técnico da Civil Service Commission, seria o Diretor-Executivo.

Nessa mesma reunião o Comité decidiu que o campo de ação do Roster compreenderia todos os trabalhadores, cientistas e especialistas, nos Estados Unidos.

O Roster iniciou os seus trabalhos agregado, ou melhor, como parte integrante da Civil Service Comission. Mas, em abril do corrente ano, passou a fazer parte integrante da War Manpower Commission, onde até agora vem apresentando um extraordinário contingente de trabalhos no esforço de guerra.

O Prof. Carmichael, diretor-geral, nos conta que em agosto de 1940, o Roster era apenas uma teoria, ao passo que quatro meses depois, isto é, em

dezembro do mesmo ano, era uma realidade, cobrindo em grande parte as necessidades creadas pela guerra.

COLABORAÇÃO RECEBIDA

Para a organização dessa nova repartição de guerra, tiveram os americanos a colaboração dos mais variados centros de informação e de tal modo isso se verificou que, em pouco tempo, já possuiam, convenientemente fichados, cerca de 200.000 indivíduos. No momento, segundo os exames dos seus próprios trabalhos, verificamos que a nova repartição já conta com mais de 500.000 nomes de grandes especialistas, tanto do sexo feminino, como do masculino.

Entre muitas outras organizações, podemos dizer que o Roster recebe a colaboração das seguintes:

a) National Research Council
b) Social Science Research Council
c) American Council of Learned Societies
d) American Council of Education
e) U. S. Office of Education.

ORGANIZAÇÃO DO ROSTER

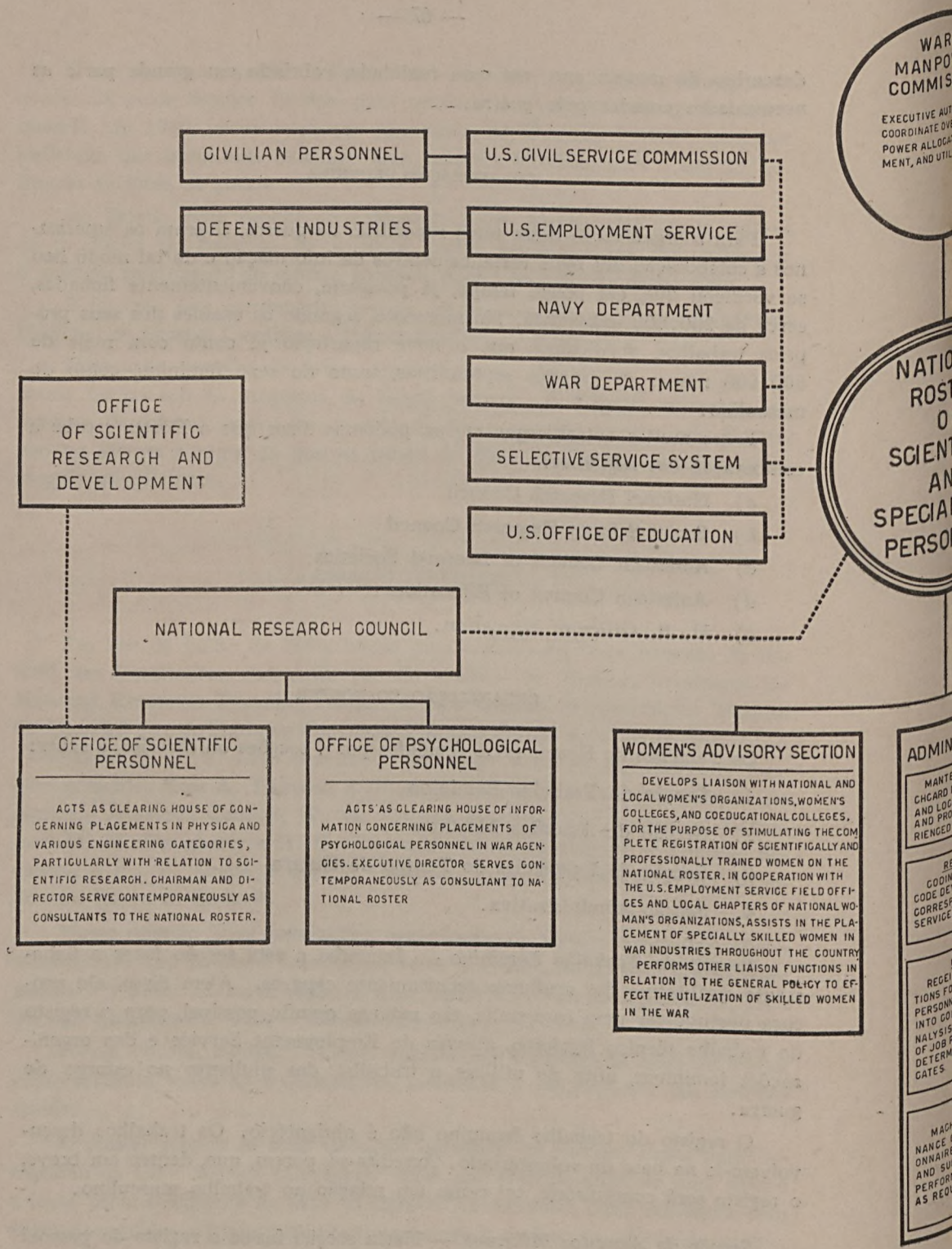
Os trabalhos do Roster estão divididos por 4 secções ou divisões, a saber:

1. Secção do Trabalho Feminino
2. Secção de Assuntos Militares
3. Secção de Exigências do Tempo de Guerra
4. Secção Administrativa.

Secção do Trabalho Feminino — Incumbe a esta secção fazer o fichamento qualitativo das mulheres tecnicamente capazes. Alem disso, ela procura desenvolver uma campanha, tão extensa quanto possivel, para o registo do trabalho técnico feminino, através do Employment Service e das organizações femininas, afim de utilizar o trabalho das mulheres no esforço de guerra.

O registo do trabalho feminino não é obrigatório. Os trabalhos desenvolvem-se na base do voluntariado. Acredita-se, porem, que, dentro em breve, o registo será compulsório, tal como em relação ao trabalho masculino.

Secção de Assuntos Militares — Nesta secção faz-se o registo do pessoal masculino para a mais eficiente utilização dos recursos humanos na guerra. Esta secção está em ligação com o Selective Service System, para efeito de


CIVILIAN PERSONNEL
U.S. CIVIL SERVICE COMMISSION
DEFENSE INDUSTRIES
U.S. EMPLOYMENT SERVICE
NAVY DEPARTMENT
WAR DEPARTMENT
SELECTIVE SERVICE SYSTEM
U.S. OFFICE OF EDUCATION
OFFICE OF SCIENTIFIC RESEARCH AND DEVELOPMENT
NATIONAL RESEARCH COUNCIL
OFFICE OF SCIENTIFIC PERSONNEL
ACTS AS CLEARING HOUSE OF CONCERNING PLACEMENTS IN PHYSICA AND VARIOUS ENGINEERING CATEGORIES, PARTICULARLY WITH RELATION TO SCIENTIFIC RESEARCH. CHAIRMAN AND DIRECTOR SERVE CONTEMPORANEOUSLY AS CONSULTANTS TO THE NATIONAL ROSTER.
OFFICE OF PSYCHOLOGICAL PERSONNEL
ACTS AS CLEARING HOUSE OF INFORMATION CONCERNING PLACEMENTS OF PSYCHOLOGICAL PERSONNEL IN WAR AGENCIES. EXECUTIVE DIRECTOR SERVES CONTEMPORANEOUSLY AS CONSULTANT TO NATIONAL ROSTER
WOMEN'S ADVISORY SECTION
DEVELOPS LIAISON WITH NATIONAL AND LOCAL WOMEN'S ORGANIZATIONS, WOMEN'S COLLEGES, AND COEDUCATIONAL COLLEGES, FOR THE PURPOSE OF STIMULATING THE COMPLETE REGISTRATION OF SCIENTIFICALLY AND PROFESSIONALLY TRAINED WOMEN ON THE NATIONAL ROSTER. IN COOPERATION WITH THE U.S. EMPLOYMENT SERVICE FIELD OFFICES AND LOCAL CHAPTERS OF NATIONAL WOMAN'S ORGANIZATIONS, ASSISTS IN THE PLACEMENT OF SPECIALLY SKILLED WOMEN IN WAR INDUSTRIES THROUGHOUT THE COUNTRY
PERFORMS OTHER LIAISON FUNCTIONS IN RELATION TO THE GENERAL POLICY TO EFFECT THE UTILIZATION OF SKILLED WOMEN IN THE WAR

WER
SION

RITY TO
-ALL MAN-
N, ASSIG-
ATION

NAL
ER
F
IFIC
D
IZED
NEL

NATIONAL RESOURCES PLANNING BOARD

AMERICAN COUNCIL ON EDUCATION

AMERICAN COUNCIL OF LEARNED SOCIETIES

SOCIAL SCIENCE RESEARCH COUNCIL

NATIONAL RESEARCH COUNCIL

CONSULTING COMMITEES TO THE NATIONAL ROSTER IN ALL OF THE SCIENTIFIC FIELDS COVERED IN REGISTRATION, INCLUDING PHYSICS, CHEMISTRY, ENGINEERING, SOCIAL SCIENCES, AND OTHERS.

PROCUREMENT AND ASSIGNMENT SERVICE

ACTS AS CLEARING HOUSE FOR INFORMATION CONCERNING PLACEMENTS OF MEDICAL, DENTAL AND VETERINARIAN PERSONNEL IN WAR AGENCIES.

AMERICAN MEDICAL ASSOCIATION

AMERICAN DENTAL ASSOTIATION

AMERICAN VETERINARY MEDICAL ASSOCIATION

STRATIVE DIVISION

ANCE OF AN ANALYTICAL PUN
CORD OF THE QUALIFICATIONS
IONS OF ALL SCIENTIFICALLY
ESSIONALLY TRAINED OR EXPE
ANPOWER OF THE U.S.

ISTRATION AND PROCESSING
DATA FROM QUESTIONNAIRES;
ELOPMENT; CODE MAITENANCE;
NDENCE; MAIL AND FILING

ALIFICATIONS ANALYSIS
ES ALL INQUIRIES AND REQUIS
SCIENTIFIC AND SPECIALIZED
L; CONVERTS SPECIFICATIONS
ES, PERFORMS PRELIMINARY A-
F QUALIFICATIONS IN TERMS
QUIREMENTS; EFFECTS FINAL
ATION OF REFERRAL CERTIFI-

ACHINE SERVICES
E PROCESSING AND MAINTE-
CODED DATA FROM QUESTI-
CONDUCTS SPECIAL STUDIES
EYS; PREPARES REPORTS;
SPECIAL MACHINE SERVICES
ED.

WARTIME REQUIREMENTS DIVISION

DEVELOPMENT OF COMPLETE DATA CONCERNING SUPPLY OF, DEMAND FOR, AND PROFESSIONAL PERSONNEL IN ALL AREAS AND CATEGORIES

RELATES SUPPLY AND DEMAND FIGURES WITH THE RATE OF PRODUCTION IN COLLEGES AND UNIVERSITIES, AND MAINTAINS LIAISON WITH THE EDUCATIONAL WORLD THROUGH SUCH AGENCIES AS THE UNITED STATES OFFICE OF EDUCATION, AMERICAN COUNCIL ON EDUCATION, ETC

DEVELOPMENT AND ANALYSIS OF STATISTICAL DATA CONCERNING THE NEEDS OF INDUSTRY FOR SCIENTIFIC AND PROFESSIONAL PERSONNEL.

DEVELOPMENT AND MAINTENANCE OF DATA CONCERNING NEEDS OF THE MILITARY SERVICES, THE CIVILIAN FEDERAL GOVERNMENTS FOR SCIENTIFIC AND PROFESSIONAL PERSONNEL.

DEVELOPMENT OF DATA CONCERNING ALL ASPECTS OF MANPOWER REQUIREMENTS IN SCIENTIFIC RESEARCH.

MILITARY ADVISORY SECTION

WITH THE ASSISTANCE OF CONSULTING COMMITTEES OF SPECIALISTS, APPRAISES THE QUALIFICATIONS OF REGISTRANTS OF DRAFT AGE AND COMMUNICATES TO LOCAL BOARDS, THROUGH SELECTIVE SERVICE HEADQUARTERS, EVIDENCE CONCERNING DESIRABILITY OF DEFERMENT WHERE NECESSARY. ALSO ADVISES ARMY OF QUALIFICATIONS OF INDUCTEES TO ASSIST IN APPROPRIATE IN SERVICE PLACEMENT.

registo do pessoal que, no Questionário Profissional do Selective Service, declarou ter uma especialização compreendida no campo de ação do Roster.

Esta Secção fornece, ainda, ao Ministério da Guerra os dados precisos no que diz respeito aos recursos humanos técnicos e científicos disponiveis.

Secção de Exigências do Tempo de Guerra — Os trabalhos desta secção desenvolvem-se com o objetivo de procurar utilizar os recursos humanos na produção de guerra e, ainda, analizar as condições do mercado do trabalho, no que diz respeito à preparação do pessoal necessário às substituições no campo previsto pelo Roster.

Esta secção acha-se intimamente ligada com o Office of Education, com a American Council of Education, com o Advisory Board of the Engineering Science.

Por outro lado, a secção mantem os dados referentes às necessidades da indústria de guerra com relação a pessoal científico e especializado.

Alem desses dados, dispõe, igualmente, daqueles que representam as necessidades dos serviços militares e dos serviços públicos federais, estaduais e locais.

Secção Administrativa — Encarrega-se da administração dos serviços internos do Roster.

AS ESPECIALIZAÇÕES COBERTAS PELO ROSTER

Os setores cobertos pelo "Roster" são os seguintes:

I — *Administração e Direção,* incluindo subsetores separados para:

a) Contabilidade
b) Direção técnica.
c) Administração de pessoal

II — *Ciências Agrícolas e Biológicas,* incluindo subsetores separados para:

a) Ciências animais
b) Botânica
c) Administração de florestas
d) Genética
e) Patologia vegetal, horticultura e agronomia
f) Zoologia e entomologia

III — *Engenharia e setores correlatos,* incluindo subsetores separados para:

a) Engenharia aeronáutica
b) Arquitetura
c) Engenharia de máquinas de auto-propulsão
d) Engenharia química

Foto pelo **U. S. Army Signal Corps**

Nos Centros de Recepção os convocados, que desejam, fazem Seguro de Guerra. Segundo as informações, 99 % dos soldados se aproveitam dessa oportunidade que lhes concede o Governo.

e) Engenharia civil
f) Eletricidade em geral e industrial
g) Engenharia especializada em aquecimento, ventilação (ou aeração), refrigeração e condicionamento de ar
h) Desenho industrial
i) Engenharia mecânica
j) Metalurgia e minas; Tecnologia mineral
l) Cinematografia (engenharia, produção, direção)
m) Construções navais e engenharia naval
n) Rádio engenheiro
o) Engenharia especializada em aparelhos de segurança
p) Experimentação de materiais — Engenharia e tecnologia
q) Engenharia especializada em trânsito e tráfego

IV — *Humanidades*

Línguas estrangeiras

V — *Ciências Médicas e setores correlatos,* incluindo subsetores para:

a) Anatomia

b) Bacteriologia, Imunologia e Patologia

c) Nutrição

d) Farmacologia e Terapêutica experimental

e) Fisiologia

f) Medicina tropical e Parasitologia

VI — *Ciências físicas,* incluindo subsetores para:

a) Atuária

b) Química

c) Geologia

d) Geofísica

e) Meteorologia

f) Matemática

g) Física e Astronomia

VII — *Matérias primas e produtos manufaturados e indústrias correlatas*

VIII — *Ciências sociais,* incluindo subsetores para:

a) Antropologia

b) Economia

c) Geografia

d) História e Política

e) Psiquiatria

f) Psicologia

g) Recreação

h) Sociologia

i) Bem-estar social

j) Patologia da linguagem

l) Estatística

m) Educação comercial e industrial

QUESTIONÁRIO FUNDAMENTAL

Ao pessoal técnico-científico é distribuido um questionário, depois do qual se faz a remessa, para preenchimento de um outro, então já se procurando conhecer o indivíduo dentro do seu próprio campo de atividade.

Foto pelo U. S. Army Signal Corps

Concluida a Entrevista, verificam-se, muitas vezes, alguns enganos ou dúvidas da parte dos entrevistadores. Um especialista centraliza todo o trabalho de verificação final, dando-se uma perfeita uniformidade de tratamento aos indivíduos.

O questionário fundamental do "Roster" pede os seguintes elementos:

— Nome e endereço;
— Lugar de residência;
— Lugar e data do nascimento;
— Situação com relação à cidadania;
— Cor e sexo;
— Estado civil;
— Serviço militar;
— Capacidade para ler, falar ou compreender línguas estrangeiras;

— Extensão e natureza de viagens ou residência no estrangeiro;

— Educação;

— Capacidade profissional ou semi-profissional, adquirida por meio de estudo, predileções, construção de instrumentos, etc.

— Setor principal de trabalhos científicos;

— Familiaridade com laboratório ou outros tipos especiais de aparelhos ou equipamento;

— Primeiro, segundo, terceiro, quarto ou quinto grau de especialização profissional ou científica.

(Providenciou-se no sentido de serem fichados cinco graus específicos de competência dentro do campo científico. O cartão só permite o fichamento desses cinco graus, embora alguns indivíduos possam ter mais do que cinco e outros menos. Entretanto, como o terceiro grau de competência de um indivíduo pode ser mais significativo do que o melhor grau de outro, providenciou-se no sentido de haver uma duplicata a respeito desses vários graus. Conseguiu-se isso por meio de uma duplicata da ficha, com a transposição, nessa duplicata, da ordem dos graus de competência).

— Classificação funcional

(Como as especializações dos cientistas em relação a assuntos específicos podem variar, como por exemplo, em trabalhos de pesquisa e desenvolvimento, no controle analítico de administração e direção em produção, em ensino, etc., essas especializações devem ser codificadas).

XVII

Conclusões sobre a situação americana

Antes da guerra, os dirigentes da indústria sempre puderam fazer a escolha de seus técnicos e operários dentro de uma grande massa de desempregados e dentro dessa grande área de recrutamento seria sempre possivel operar-se uma excelente seleção. O mesmo fenômeno se verificava em relação aos serviços públicos, o que possibilitava ao governo estabelecer normas rígidas para a seleção de seu pessoal.

Por outro lado, a própria indústria procurou sempre se defender contra uma *inflação de mão de obra qualificada* afim de manter uma certa estabilidade nos mercados de trabalho. As "Uniões", "Confederações" e "Ligas" adotaram uma tática de defender as diversas profissões contra a invasão de novos trabalhadores, egressos dos cursos de treinamento profissional.

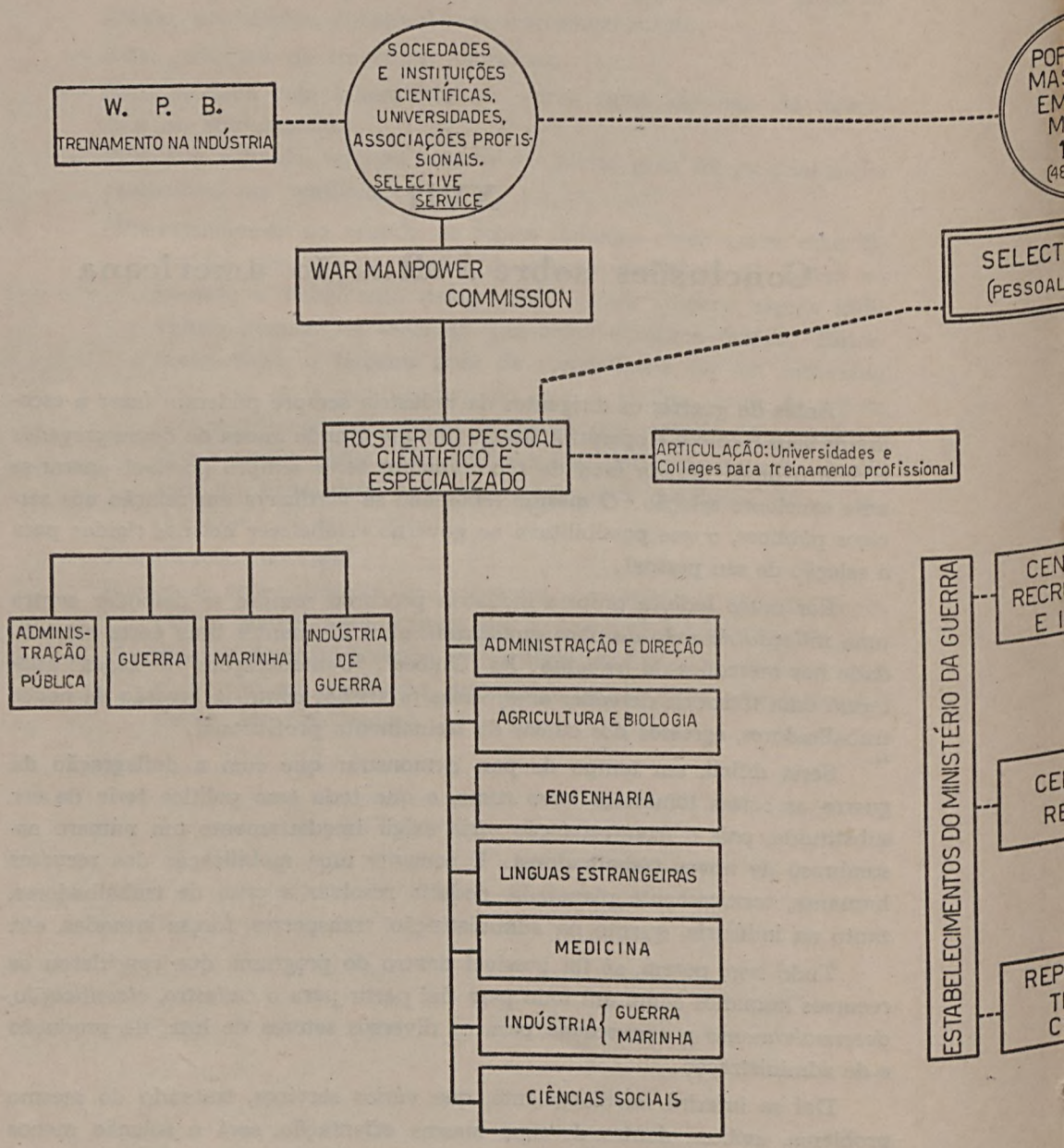
Seria dificil, em tempo de paz, demonstrar que com a deflagração da guerra as coisas tomariam novo rumo, e que toda essa política teria de ser substituida, pois o *front-produção* viria exigir imediatamente um número assombroso de novos trabalhadores. E somente uma mobilização dos recursos humanos, tecnicamente planejada, poderia resolver a crise de trabalhadores, tanto na indústria, quanto na administração, transportes, forças armadas, etc.

Tudo isso, porem, só foi possivel dentro do programa que considerou os recursos humanos como um todo para daí partir para o *cadastro, classificação, desenvolvimento e convocação* para os diversos setores de luta, de produção e de administração.

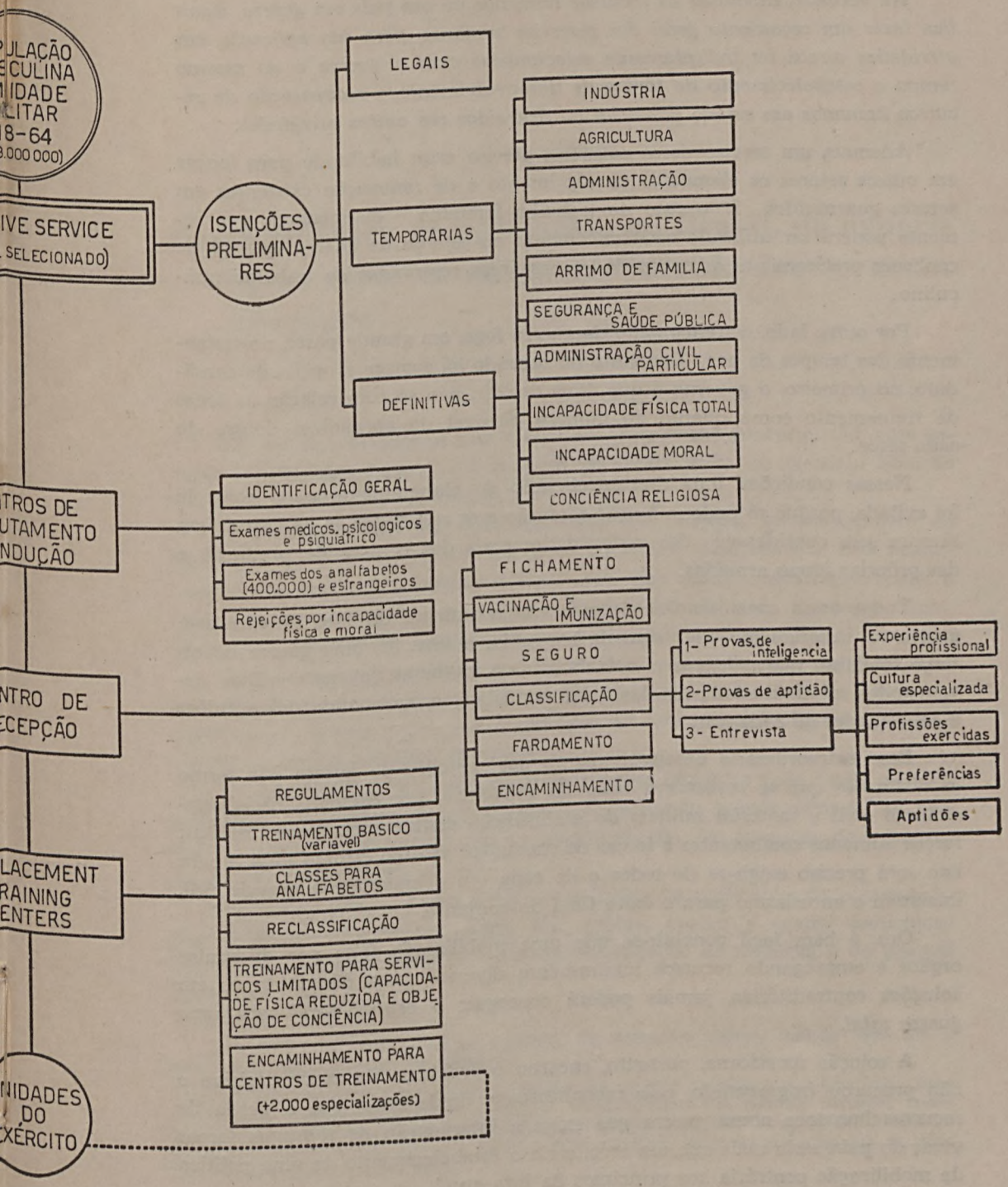
Daí se inferirá imediatamente, que vários serviços, tratando do mesmo problema, embora dentro de uma mesma orientação, será a solução menos adequada, pois, cada um só encarará as necessidades de um setor, desprezando as necessidades de outros e perdendo a visão global do assunto, o que será sempre funesto em mobilização.

Essa foi, aliás, a política da Inglaterra quando estabeleceu que apenas um serviço central atenderia às necessidades dos vários setores e é a atual política dos Estados Unidos, quando se submeteu tudo, em dezembro último, ao

MOBILIZAÇÃO DE PESSO



AL NOS ESTADOS UNIDOS



controle da War Manpower Commission. Igualmente, foi a política assentada pelo Canadá.

Na verdade, *mobilizar os recursos humanos de um país em guerra, significa fazer um orçamento geral das reservas humanas, para sua aplicação em atividades direta ou indiretamente relacionadas com a guerra e ao mesmo tempo o estabelecimento de fontes de desenvolvimento e recuperação de recursos humanos em estado potencial ou distraidos em outras atividades.*

Ademais, um serviço dessa natureza, precisa estar habilitado para lançar em outros setores os elementos de suprimento e de renovação existentes em setores guarnecidos. E' o caso do trabalho feminino e de menores, que somente poderá ser utilizado economicamente no esforço de guerra, quando se conhecer precisamente as necessidades nas áreas reservadas ao trabalho masculino.

Por outro lado, o treinamento de guerra foge, em grande parte, ao treinamento dos tempos de paz. Enquanto no segundo há sempre a opção do candidato, no primeiro, o governo é que deve decidir, não só com relação às áreas de treinamento como quanto ao número possivel de aprendizes dentro de cada setor.

Nessas condições, uma descentralização do planejamento e do controle foi evitada, porque só poderia lançar confusão e os resultados se apresentariam sempre sem consideração das necessidades reais dos centros de produção e das próprias forças armadas.

Todas essas considerações decorreram justamente do fato de que esta guerra foi inteiramente transformada em *meios e fins*. E' uma guerra de esforço total, em que militares e civís, homens e mulheres, jovens e velhos, devem todos ser chamados para dar a sua contribuição, na medida das aptidões e capacidades de cada um.

Esse extraordinário desenvolvimento dos métodos de guerra pôs termo às distinções que se costumava fazer da existência, por exemplo, de abastecimento civil e material militar; de mobilização civil e mobilização militar; forças humanas combatentes e forças de produção. Há um esforço total e para isso será preciso exigir-se de todos e de cada um o máximo de energia util, iniciativa e entusiasmo para o êxito final do conjunto.

Ora, é bem facil concluir-se que uma mobilização feita por diferentes orgãos e empregando recursos inteiramente diversos, para não falarmos em soluções contraditórias, jamais poderá conseguir o *esforço total* para uma *guerra total.*

A solução americana, portanto, encarou o problema de modo decisivo e não procurou fragmentá-lo, pois reconheceu-se, desde cedo, que a perda de recursos humanos numa guerra que exige a intervenção de todas as forças vivas do país, seria mais que um erro; seria o estabelecimento de uma política de mobilização contrária aos princípios da luta atual.

XVIII

Possibilidades de aplicação, no Brasil, da experiência americana, para controle dos recursos humanos

Do exposto, verifica-se que o Governo Americano procurou dar uma solução absolutamente técnica à questão da mobilização do pessoal. Solução técnica e dentro das realidades.

A máquina posta em ação apresenta, sem dúvida, grande número de defeitos, cuja correção poderia ser feita no Brasil, uma vez que não possuimos determinados problemas políticos que, por certo, concorreram para a complicação da máquina americana. Os defeitos são mais de ordem burocrática do que técnica, e, portanto, mais simples de solução. (1)

Verificamos, por exemplo, que há serviços completamente independentes trabalhando com o mesmo objetivo e ligados exclusivamente pelo regime de colaboração. Outras vezes, é a duplicação de serviços sem objetivos práticos e adiando ou complicando as soluções.

No Brasil, essas dificuldades poderiam ser obviadas pela fusão ou simplificação, o que daria maior eficiência e excluindo grande número de problemas burocráticos decorrentes da multiplicação da máquina de administração em atividade de guerra.

Por outro lado, a fusão traria a vantagem da unificação do comando, o que dispensa comentários. Tudo isto, porem, requer o exame meticuloso das nossas condições técnicas, alem da investigação do material e do pessoal necessário. (2)

---

(1) Todos os serviços foram fundidos em dezembro último, ficando tudo sob o controle da War Manpower Commission.

(2) No momento forma-se uma corrente de opinião no Congresso Americano para passagem de uma lei autorizando o integral aproveitamento dos recursos humanos (masculinos e femininos). De acordo com a proposta, pretende-se fazer o registo de 32 milhões de mulheres de 18 a 50 anos, com muito poucas exceções, entre as quais figuram as mães com filhos menores de 18 anos.

Sobre o que, porem, não deve pesar qualquer dúvida é quanto à utilidade de um serviço dessa natureza, cuja necessidade é tanto mais premente quanto o Brasil sofre, no momento, uma grande crise de trabalhadores técnicos e especializados, cuja conservação na indústria, na administração, na produção de guerra e na agricultura se impõe sob todos os pontos com real proveito para a solução dos problemas de após-guerra.

Com efeito, o nosso parque industrial e agrícola está em franco desenvolvimento. Dia a dia, se apresentam, porem, graves problemas pela falta de mão de obra qualificada ou especializada. A nossa rêde de educação técnico-profissional somente agora procura, ainda tateando, ajustar-se às realidades nacionais, e por essa forma se impõe um sistema regulador da distribuição desses recursos humanos no interesse das forças armadas, da indústria, enfim, do Brasil.

Para realizar integralmente a mobilização geral dos recursos humanos será indispensavel um organismo que tenha uma visão do conjunto de todas as forças de produção e autoridade suficiente para decidir onde os recursos humanos devam ser empregados para que o governo possa por em funcionamento os planos de ação.

A unidade de ação, que depende primariamente da existência de um orgão de *planejamento, execução* e *controle,* armado da autoridade necessária, é elemento indispensavel para o êxito da mobilização do pessoal, em todos os seus aspectos. Na verdade, sem um orgão que possua a visão de conjunto de todos os componentes da mobilização, os problemas mais agudos se apresentarão, quasi sempre, com o mesmo teor e a solução virá muitas vezes quando outras já se impusessem. Essa falta de visão global, essa patente ausência de coordenação para um fim comum, desse impulsionamento vigoroso e harmônico das várias partes, na justa medida dos reclames das várias atividades e setores, determinará, sem dúvida, um ataque mais decidido a problemas menos importantes, com desperdício de preciosa energia humana, e, muitas vezes, o desacerto nas medidas tomadas pelo Governo.

Todos quantos se dedicam aos estudos de organização do trabalho sabem que não basta a eficiência de unidades isoladas ou o entusiasmo e a fé dos membros de uma organização para que se obtenha o êxito desejado. Impõe-se, antes de tudo, como condição necessária, unidade de comando, de orientação. Não basta que cada um deseje fazer a mobilização do pessoal, é preciso que um orgão supremo trace as normas de execução e de controle para que se consigam os objetivos visados.

A solução aquí preconizada, aliás, nada tem de original. A ela recorreram, sob várias modalidades, experimentados paises em guerra. E a medida que se progride no conflito para a vitória final, mais se evidencia a excelência das medidas.

Isso posto, precisamos traçar o nosso programa, dentro dos seguintes objetivos:

Foto pelo **U. S. Army Signal Corps**

Aqui vão eles já classificados para o Centro de Treinamento, onde, à vista dos resultados, poderão ser reclassificados, tanto indiquem as aptidões e preferências do homem já em serviço.

I — *Fazer o levantamento, tão preciso quanto possivel, dos trabalhadores qualificados afim de que sejam estabelecidas as prioridades profissionais com relação ao encaminhamento para os centros onde mais se faça sentir a necessidade do incremento ou melhoria da produção.*

Em consequência, devemos:

a) verificar o que podemos dispor no que diz respeito ao número de trabalhadores qualificados (homens e mulheres), necessários às forças armadas, à indústria de guerra, à agricultura, à administração, aos transportes, e à indústria civil, estabelecendo-se, então, o regime de prioridades profissionais;

b) colher informações necessárias no que disser respeito ao número de trabalhadores especializados que *não podem* e *não devem* deixar

a produção de guerra, a agricultura, os transportes, a administração pública, e, ao mesmo tempo, fixar as normas para a permanência desses trabalhadores onde convier ao programa de guerra.

II — *Traçar os planos para distribuição racional de nossos limitados recursos técnico-profissionais, com o fim de se obter o maior rendimento de cada um no esforço de guerra.*

Para isso se impõe:

a) fixar normas para que os empregadores não desperdicem a utilização da mão de obra qualificada, necessária à produção de guerra, em produção de utilidades para a vida civil;

b) fixar normas para melhor aproveitamento dos recursos humanos na administração pública e delegada, mediante plano estabelecido com os orgãos interessados;

c) fixar as normas para que os industriais e as autoridades da educação tracem imediatamente um programa de treinamento intensivo de novos trabalhadores qualificados, para incremento da produção de guerra e para a substituição dos homens qualificados e necessários às forças armadas; e

d) estabelecer um programa de treinamento de mulheres, para a substituição da mão de obra qualificada, na indústria e na administração, tendo em vista o programa de guerra.

III — *Fazer o levantamento da mão obra ainda disponivel e que não esteja mobilizada para a indústria, a agricultura, a administração e as forças armadas, afim de*:

a) encaminhar esse pessoal para as forças armadas, a indústria de guerra, a agricultura e a administração pública;

b) estabilizar os salários, na indústria, na agricultura e na administração, afim de evitar que se verifique o que os americanos chamam "pirataria" de trabalhadores qualificados.

IV — *Traçar um programa de utilização do trabalho dos jovens entre 18 e 20 anos,* observando:

a) que esse pessoal vai substituir os trabalhos qualificados indispensaveis às forças armadas, à produção de guerra, à agricultura, indústria civil, e à administração pública, desde que esse pessoal não esteja orientado para cursos científicos (engenharia, medicina, química, etc.) ou técnico-profissionais; e

b) que esse pessoal, uma vez treinado, deverá ser utilizado integralmente, em um regime de trabalho obrigatório, com o mínimo de desperdício de recursos humanos.

V — *Traçar um programa de utilização do trabalho feminino nas indústrias de guerra, na administração pública, na agricultura, afim de, mediante cursos rápidos e expeditos de treinamento profissional, conseguir-se a substituição necessária dos homens indispensaveis às forças armadas.*

VI — *Cadastrar o pessoal técnico-científico afim de utilizá-lo voluntária ou obrigatoriamente na produção, na administração e nas forças armadas.*

Um trabalho dessa natureza só poderia ser feito por um orgão que tivesse a autorização legal necessária, utilizando, ainda, os seguintes elementos:

a) os dados da estatística, no que disser respeito ao recenseamento industrial, agrícola e administrativo;

b) os dados fornecidos pelo Ministério do Trabalho, no que disser respeito:

I — à lei dos 2/3;

II — aos dados fornecidos pelo inquérito do salário mínimo;

III — aos elementos do serviço de identificação profissional;

IV — aos dados fornecidos pelos institutos de aposentadoria e pensões;

V — aos dados do serviço público federal.

Com esses elementos, o trabalho terá a sua dificuldade atenuada, e será a primeira vez, no Brasil, que se tenta conhecer, realmente, as possibilidades de nossos recursos humanos qualificados, com o objetivo de utilizá-los na produção de guerra, na indústria em geral, na agricultura, na administração pública e, especialmente, para cobrir as necessidades das forças armadas, que não podem, em nenhum momento, prescindir de trabalhadores qualificados.

*

* *

Ao submeter à apreciação de Vossa Excelência este trabalho, sem dúvida alguma cheio de imperfeições e lacunas, quero consignar, para conhecimento deste Departamento, a colaboração franca e interessada que recebí das autoridades americanas, especialmente do Departamento de Estado, da Civil Service Commission, do Selective Service e do Ministério da Guerra, assim como da Representação Diplomática Brasileira, devendo salientar o interesse com que o Exmo. Sr. Embaixador do Brasil e o Sr. Adido Militar acompanharam e prestigiaram a missão que me foi confiada pelo Chefe do Governo Nacional, por proposta de V. Excia.

Rio de Janeiro, 31 de dezembro de 1942. — *Murilo Braga.*

ÍNDICE

Página

Introdução 3

Capítulo I

A EXPERIÊNCIA DE 1918 3

Capítulo II

O NOVO SISTEMA É RESULTADO DA EXPERIÊNCIA ANTERIOR E DA REVOLUÇÃO INDUSTRIAL 7

Capítulo III

QUASE IMPREVIDÊNCIA RENOVADA 11

Capítulo IV

FUNDAMENTOS DO "SELECTIVE SERVICE" 13

O que revelou a primeira grande guerra 13

Transformação de meios 13

A lição de outros povos 16

Fragilidade do voluntariado 18

Como o país reagiu aos trabalhos do "Selective Service" 19

Capítulo V

ADMINISTRAÇÃO NACIONAL DO "SELECTIVE SERVICE" 21

A — Direção do Serviço 21

B — Orgãos de assistência à direção geral 24

C — Divisões do Serviço 24

Capítulo VI

ADMINISTRAÇÃO ESTADUAL DO "SELECTIVE SERVICE" 27

Deveres dos Chefes de Comissões Regionais 30

Prestação de Serviços gratuitos 31

Capítulo VII

REGISTO DOS CONVOCADOS 33

Processo do Registo 34

Pessoas que podem auxiliar o Registo 37

Capítulo VIII

O "SELECTIVE SERVICE" E A CLASSIFICAÇÃO PROFISSIONAL 39

Capítulo IX

CRITÉRIOS PARA CLASSIFICAÇÃO DO PESSOAL REGISTADO 41

Capítulo X

CLASSIFICAÇÃO GERAL: CLASSES FIXADAS 43

A situação dos estudantes de Escolas Superiores e Cursos Técnicos em face da classificação 45

Página

Capítulo XI

PRIORIDADES PROFISSIONAIS 47

Capítulo XII

OS RESULTADOS DA CLASSIFICAÇÃO 51

Distribuição dos classificados 51

Capítulo XIII

CENTRO DE INDUÇÃO E RECRUTAMENTO 53

Organização 53

Processo de trabalho 53

Capítulo XIV

CENTRO DE RECEPÇÃO 57

A Psicologia ao serviço do Exército 57

Capítulo XV

CENTRO DE TREINAMENTO 61

Capítulo XVI

CADASTRO NACIONAL DO PESSOAL CIENTÍFICO E ESPECIALIZADO 65

A criação do "Roster" 66

Colaboração recebida 67

Organização do "Roster" 67

Secção do Trabalho Feminino 67

Secção de Assuntos Militares 67

Secção de Exigências do Tempo de Guerra 70

Secção Administrativa 70

As especializações cobertas pelo "Roster" 70

Questionário fundamental 72

Capítulo XVII

CONCLUSÕES SOBRE A SITUAÇÃO AMERICANA 75

Capítulo XVIIII

POSSIBILIDADES DE APLICAÇÃO, NO BRASIL, DA EXPERIÊNCIA AMERICANA, PARA CONTROLE DOS RECURSOS HUMANOS 79

Imprensa Nacional — Rio de Janeiro — 1943