

ADMINISTRAÇÃO GERAL

ORGANIZAÇÃO

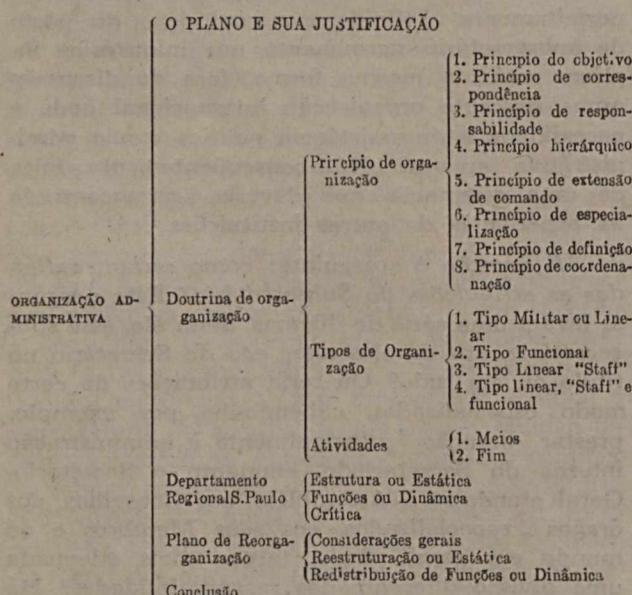
Plano de Reorganização Administrativa do Departamento Regional do SESI em São Paulo

ESTÁCIO CORRÊA DA TRINDADE

O PLANO E SUA JUSTIFICAÇÃO

Aquiescendo ao honroso convite da alta Administração do Departamento Regional do SESI em S. Paulo, por carta de 7-4-49, tomamos o encargo de apreciar a organização e funcionamento dessa entidade, em toda sua extensão e profundidade, a fim de apresentar sugestões ditadas pela ciência e técnica da racionalização, isto é, para aumentar a eficiência do órgão, facilitar os serviços, harmonizar funções, diminuir despesas.

Com esse propósito, traçamos o seguinte Quadro de desenvolvimento do nosso trabalho:



Há que considerar que a organização administrativa que vamos argumentar é em sentido estrito, quer dizer abrange somente os elementos abstratos ou subjacentes. Ficam afastados, portanto, das nossas cogitações, os problemas de instalações, pessoal e material, enfim os elementos concretos.

Cingimo-nos àqueles elementos abstratos que a técnica da organização classifica como unidades de trabalho, fluxo do trabalho (relacionamento das tarefas das unidades de trabalho), o agrupamento dessas unidades, a estrutura de autoridade.

Mesmo nesse campo abstrato, delimitamos os nossos estudos não abordando o sistema, ou o conjunto de elementos por meio dos quais se efetivam as relações entre as unidades de trabalho e as relações entre estas e as de autoridade de controle, de normas e métodos de trabalho.

E' mais indicado apreciar-se a instrumentabilidade dos sistemas, após o julgamento e aceitação total ou parcial da reorganização em análise.

I PARTE

DOCTRINA DA ORGANIZAÇÃO

CAPÍTULO 1.º

PRINCÍPIOS DE ORGANIZAÇÃO

A organização e a administração se completam, são interdependentes no governo de uma entidade. Não obstante a sua interrelação, certo é que a organização precede a administração, visto que só se pode administrar algo materialmente existente.

Em consequência, para que haja funcionamento de um organismo produtivo, para que haja administração, necessário será antes agrupar as atividades afins e definí-las.

A organização justamente encara as formas de atividade dando-lhes valor funcional de colocação para, em prosseguimento, a administração promover o seu movimento, fazê-la funcionar pela agitação do corpo social — o pessoal.

A organização e a administração pertencem ao quadro das ciências sociais, cujos princípios basilares são moderadamente aceitos como gerais e universais. Ao serem exercitados e efetivados, êsses princípios aparecem como arte que, na sua aplicação, requer uma técnica especial, própria.

Existe, assim, uma doutrina de organização científica, lastreada em princípios autônomos, irredutíveis, dentre os quais se destacam os oito mais essenciais e que, no dizer de M. L. Urwick, formam um gabarito de observância obrigatória no estrutramento e no funcionamento de qualquer organismo, empréesa ou entidade.

1. Princípio do Objetivo

O princípio do objetivo ou a finalidade da organização em vista, é o marco inicial a se tomar em consideração.

Ao se projetar a estrutura orgânica, devemos, primeiro que tudo, traçar as suas fases constitutivas para a consecução do todo harmonioso, isto é, em acordância com o princípio de homogeneidade ditado por Luther Gulick.

Henry Le Chatelier prescreve quatro regras orientadoras nesse sentido:

- a) determinação do objetivo;
- b) estudo dos meios;
- c) preparo do plano; z
- d) controle dos resultados.

Essa determinação do objetivo deve ser clara, assimilável a qualquer agente nêle comprometido, de modo a compreendê-lo, sentir-lo, observá-lo integralmente, fazendo o guia dos seus atos no fluxo do trabalho.

Num organismo industrial, este sim em si seria um lucro sobre a produção; numa organização "sui generis" como o Serviço Social da Indústria (SESI) é a paz social, através do mútuo entendimento entre o capital e o trabalho, o empregador e o empregado, a solidariedade nas relações do trabalho e dele resultantes.

2. Princípio de Correspondência

Correspondência é o ponto de interseção entre as linhas de autoridade (comando) e da responsabilidade que dela deflui, quando devidamente regulamentadas.

Não só instruções nítidas devem ser estipuladas na formação de sistemas (normas e métodos de trabalho) para uma unidade de direção, como, sobretudo, a definição da autoridade de cada unidade ou agrupamento, para o alcance geral das responsabilidades cometidas.

A linha de comando portadora de uma autoridade derivada, traz consigo o encargo e a responsabilidade do serviço que lhe fôr atribuído. Esta mesma autoridade, que consiste no direito de fazer com que outros ajam, e essa responsabilidade, que exprime a obrigação de execução dos deveres conferidos, são fortalecidos e unificados por um fator de máxima importância, que é a disciplina.

Sem disciplina não será executível uma correspondência suave entre a autoridade derivada e a responsabilidade concomitante e consequente. O comando não só deve impor a si mesmo essa força disciplinadora, como fazê-la correr de alto a baixo da linha, mediante uma estrutura adequada do organismo em funções exatas e correspondentes.

3. Princípio de Responsabilidade

Este princípio atribui ao comando superior poderes para conferir, aos agentes inferiores, parcela da sua responsabilidade.

Não sendo absoluta essa transferência de deveres, subsiste, com a autoridade superior, a responsabilidade do serviço feito e, com o delegado, a de o fazer.

Por efeito desta mesma relatividade, chegou-se à distinção de três tipos de chefe.

O primeiro está sempre pronto a transferir a sua autoridade e, com ela, a sua própria responsabilidade. Despe-se, portanto, da responsabilidade e obrigações imanentes da sua autoridade, atirando-a totalmente sobre o subordinado ou encarando-a com displicência. E' o inadaptado.

O segundo também facilmente delega sua autoridade, quando oportuno e necessário, porém consciente de que

não pode despojar-se da sua própria responsabilidade. E' o bom administrador.

O terceiro jamais confia a auxiliar qualquer tarefa excedente de suas forças físicas, pela sua inabilidade de utilizar a capacidade alheia. E' eficiente no que está ao seu alcance pessoal, mas falho quando imperioso de-ligar deveres. Sendo absorvente, tolhe o progresso e o desenvolvimento da organização.

Paralelamente, existem os tipos de subordinados: uns sem espírito de iniciativa, habituados a nada resolverem por si; outros confiantes demasiadamente em si mesmos, nunca levando ao superior os casos de maior importância. Um e outro são ineficazes, aquele por tornar impossível a delegação, e este por impedir a unidade de comando.

4. Princípio Hierárquico

O princípio hierárquico significa a graduação de deveres, de acordo com o grau de autoridade e responsabilidade correspondente.

Dá margem à divisão do trabalho de sorte que, segundo Favol, quanto mais alto o grau hierárquico mais administrativo; e quanto mais baixo, mais técnico ou especializado, sendo este o que formalmente resalta o objetivo comum do empreendimento.

O grau superior representa o comando, que se relaciona quer com uma autoridade suprema, quer com outros agentes inferiores da escala.

O comando atua, consequentemente, como uma autoridade derivada, autoridade que tem, intrinsecamente, a faculdade de ser transmissível pela delegação de deveres, a fim de garantir a coordenação formal da estrutura.

O delegado, ao seu passo, é responsável pela efetivação da autoridade, especificamente conferida, desde as mais simples às mais complexas organizações.

Para Fayol é o princípio de unidade de comando, que proporciona a "permanência de comando", mesmo que representado por delegação, e estabelece a "hierarquia" entre agentes superiores e inferiores.

5. Princípio de Extensão de Comando

Este princípio também chamado por Gulick como de "alcance do controle", decorre da impossibilidade de o superior executar pessoalmente, sem sacrifício da eficiência, todos os deveres e responsabilidades inerentes a uma organização multiforme e complexa.

Pertindo desta evidência, tanto o comando, como os agentes com funções delegadas de chefia, não devem dirigir senão cinco ou, no máximo, seis unidades ou grupos de tarefas solidárias.

Luther Gulick prega que "Ao planejar a primeira subdivisão sob a chefia executiva, o princípio de limitação do alcance do controle deveria ser obedecido; ao reunir os primeiros agregados de funções especializadas, o princípio de homogeneidade teria precedência."

6. Princípio de Especialização

O princípio de especialização, também chamado funcional, significa a distinção entre espécies de deveres.

A variedade cada dia crescente de novas atividades, o progresso da técnica e da máquina, vem proporcionando uma constante separação de inúmeras funções especializadas.

Esses deveres diferentes devem ser grupados horizontalmente, ao contrário do princípio hierárquico, de linha vertical, e do "staff", ou estado maior, de linha diagonal, e são de natureza determinativa, aplicativa e interpretativa, que corresponde às formas universais: legislativa, executiva e judicial.

Numa organização complexa, essas formas se apresentam interdependentes e cumpre sejam correlacionadas, porque "cada uma dessas funções primárias ou universais pressupõe os princípios coordenativos e hierárquicos de organização." (Mooney and Reiley).

Na correlação "o comando deve criar e empregar relações horizontais para suprir a vertical, a fim de que a sua penetração se infiltre por toda a organização (Mooney and Reiley).

A especificação de deveres em relação a outros deveres é indubitablemente necessária, para evitar fricções e conflitos de jurisdição.

De outra parte, para impedir a dispersão do objetivo visado, ou o isolamento do indivíduo na sua especialidade, cabe ao organizador e administrador preparar uma mentalidade ativa, isto é, sempre voltada não sómente para o seu trabalho como para o das outras funções de finalidade comum.

Daí a oportunidade das "mesas redondas" entre Directores e chefias, de "conferências" entre chefias e equipes especializadas, ou troca de entendimentos e cooperação mútua entre as unidades.

7. Princípio de Definição

O princípio de definição consiste na designação das funções, de modo que a definição funcional preceda a função em si mesma.

E' efetivo do princípio hierárquico ou unidade de comando, tornando factível a delegação de deveres específicos do comando aos subordinados.

Definindo nitidamente, por escrito, as funções ou situações, determina a posição da unidade, dando a cada um o seu valor de colocação funcional.

8. Princípio de Coordenação

Scemos concordes com Mooney e Reiley na consideração de que o princípio de coordenação é primacial e integral da organização, dêle provindo todos os demais como satélites. Efetivamente, "coordena: é ligar, unir, harmonizar todos os atos e todos os esforços", nos ensinamentos de Fayol.

O princípio de coordenação deflui da essência da organização como "forma de cada associação humana, para a consecução de um fim comum". (Mooney and Reiley).

A efetividade dessa associação de esforços depende, contudo, de uma força coordenadora — a autoridade agindo, sobretudo, por meio do "contrôle". A organização tem, pois, no esforço de grupo, *esprit de corps, teamwork*, a sua mais alta expressão de eficiência, com fundamento numa autoridade superior de contrôle.

Define Mooney e Reiley a coordenação como "um arranjo ordenado de esforço de grupo, para promover a unidade de ação em busca de um fim comum".

E, que será este fim comum senão uma comunidade de interesses, mutualidade de interesses ou serviço mútuo, que a hermenéutica da organização assinala também como cooperação, integração, funcionamento integral ou relação funcional?

A coordenação como princípio primeiro e total da organização, teria, evidentemente, que ser a fonte dos demais princípios, para que positivamente mantivesse sempre viva essa autoridade e alertado êsse fim comum, visceralmente morais, sem choques, a bem da organização administrativa eficaz e racional.

CAPÍTULO 2º

TIPOS DE ORGANIZAÇÃO

Fixados os fundamentos mais gerais da organização e de que a organização e a administração são interpenetrantes, cujos fronteiriços se confundem, temos que reconhecer que, para serem postos em prática êsses princípios, sob o ponto de vista estrutural, deve a organização se subordinar a uma metodologia como via, procedimento lógico, na formação de tipos definidos, ou sistemas que receberam consagração universal.

E' pois obediente ao método, notadamente o cartesiano, que surgiram os tipos clássicos ou puros de organização e, posteriormente, os derivados, ou mistos, para

atenderem ao vertiginoso progresso econômico e industrial da humanidade.

Diz o Prof. Jorge F. Kafuri, de que a organização sendo instrumento delicado da essência da razão e da lógica, é "em verdade, legítima premeditação consciente e madurecida de meios e métodos para a realização de um sistema de fins, com a máxima eficiência."

São dois os tipos simples ou puros de estrutura de organização, que, no decorrer dos tempos, se derivaram para quatro, de aplicação conveniente segundo o grau rudimentar, pequeno, médio, grande ou muito grande da indústria ou entidade. (Fayol).

Classificam-se nominalmente em:

a) Simples ou Puros:

1. tipo linear ou militar;
2. tipo funcional.

b) Derivados ou Mistos:

1. tipo linear e "staff" (ou linear e de especialistas, ou linear e de gabinete);
2. tipo linear, funcional e "staff".

1. Tipo Linear ou Militar

O tipo linear é o mais antigo e tem a sua história na primitiva organização militar, sendo de ver que as fôrças armadas em nossos dias se estruturam diferentes, de conformidade com o seu desenvolvimento e complexidade.

Neste tipo, a linha de autoridade e responsabilidade vai diretamente do chefe ao subordinado, ou indivíduo, em via vertical, assumindo a chefia integral responsabilidade, daí serem as suas funções mais de comando do que de coordenação, ou "a autoridade e responsabilidade lineares", na afirmativa de M.L.Urwick.

E' reprimido pelo regime de papelório que acarreta trâmites legais, canais competentes, e, dada a sua rigidez e excesso de formalismo, pela dificuldade de articulação que apresenta nos empreendimentos de vulto, provocando o desestímulo entre os agentes, o horror à responsabilidade.

Depreende-se, destarte, que a sua utilidade se resstringe às organizações simples, indústrias rudimentares e pequenas, devendo-se, mesmo nestas, ter-se todo o cuidado em se perceber o limite até o qual deixa de ser eficiente, atendendo ao seu possível desenvolvimento.

Este tipo tradicional apresenta, todavia, vantagens apreciáveis pela sua simplicidade, melhor definição de deveres e responsabilidades e pela facilidade de manutenção da disciplina.

Costuma-se representar os tipos de organização em organograma, isto é, um gráfico que mostra a estrutura do organismo.

Por sua vez, o organograma é baseado no sistema de caixa e linhas geométricas. A caixa ou retângulo é representativo da unidade e a sua importância, em relação ao conjunto, indica-se pela sua posição ou tamanho.

A linha exprime coordenação e, se disposta verticalmente, significa o comando, a hierarquia; se horizontalmente, a correspondência ou harmonia entre duas ou mais unidades; e, se em diagonal, a assistência de especialistas ou a coordenação pelo controle. O Anexo n.º 1, ilustra a apresentação esquemática do tipo Linear ou Militar.

2. Tipo Funcional

Este segundo tipo primitivo de organização de criação de Frederick W. Taylor, traduz o princípio funcional, isto é, a especialização de funções.

A autoridade e a responsabilidade são distribuídas horizontalmente, de modo que cada chefia fica única e exclusivamente responsável pela atividade específica ou técnica que lhe foi atribuída, ou "a autoridade e responsabilidade funcionais", consoante M.L.Urwick.

Taylor determina que a organização deve ser formada de agentes de estudo e agentes de execução, sendo cada grupo dirigido por um perito.

ATIVIDADES FINS E ATIVIDADES MEIOS

Segundo León Walther, o tipo funcional serviu a Taylor para resolver os dois princípios de organização da fábrica:

a) "Acompanhar de perto cada homem para verificar se a execução do trabalho está sendo bem feita, segundo os princípios estabelecidos;"

b) "Repartir igualmente a responsabilidade entre a direção e os operários, de forma que aquela se encarregue de tudo quanto ultrapasse a competência desta."

As vantagens deste tipo é de que as tarefas recaendo em grupo ou funções dirigidas por técnico ou especialista, há mais atenção no cumprimento dos deveres, o trabalho mental ser separado do operativo ou manual, resultando em mais clara compreensão de responsabilidade e maior capacidade de rendimento ou produção.

Os subordinados de cada grupo têm, outrossim, um mínimo de funções concedidas atingindo um elevado nível de habilidade individual, não exigindo homens excepcionais ou de amplos conhecimentos de todas as atividades executivas como no tipo linear.

Entretanto, tem a desvantagem de tornar difícil a coordenação de diversas tarefas ou funções especializadas e de enfraquecer o espírito de disciplina relativamente ao todo, além de automatizar os agentes inferiores.

3. *Tipo Linear e "Staff"*

As desvantagens do tipo de linha puro, induziram Fayol a adaptá-lo com órgãos de natureza assistencial especializada, funcionando como estados maiores ou gabinete ao lado das unidades da via hierárquica.

Visa este tipo suprir as dificuldades de coordenação oriundas do tipo primitivo, através da assistência de técnicos sem função executiva, sem hierarquia, que estuda os problemas administrativos, planeja, aconselha, observa, porém não age.

Os problemas que demandam pesquisas, estudos e observações, planos preestabelecidos, serão entregues ao "staff", cujas recordações devem ser observadas estritamente pelos órgãos executivos.

Em virtude do seu poder fiscal, fica reservado ao "staff" o controle de que êsses planos, recomendações, sejam realizados conforme as suas instruções.

Deste modo, o comando apoia-se no "staff" que, como "serviço de conhecimentos", tem a "autoridade de idéias", ao contrário dêle que tem "autoridades de homens", no dizer de Mooney e Reiley.

Ligada à administração superior ou agregada a um chefe de execução, a unidade "staff" influi em todos os sentidos, para cima, para baixo, ou para fora, por meio de linhas organizacionais, atendendo que se pode apresentar em várias posições.

Este tipo derivado, ou misto, oferece grandes vantagens, por aliar as qualidades de comando do tipo militar ou linear às de coordenação do tipo funcional.

4. *Tipo Linear, "staff" e funcional*

Como tipo misto, ou derivado, segue o princípio ditado por Mooney e Reiley, de que uma organização eficaz depende, para sua perfeita coordenação, da correlação do sistema hierárquico e funcional, ou de linhas verticais e horizontais.

Também se compõe do estado maior ou "staff", como parte aderente porém integrante do sistema.

A complexidade e expansão das grandes organizações modernas, exigem do comando um esforço imensurável para manter a coordenação e o controle do executivo, muito além de suas forças físicas, do tempo disponível e de sua capacidade de especialização, daí a aplicação aconselhada dêste tipo, que é uma conjunção, um amálgama dos demais.

Considerada a organização no seu aspecto de estrutura, estático ou anatômico, passemos a considerar o aspecto funcional, dinâmico ou fisiológico, e aí ainda teremos que observar os ditames científicos de organização.

A distribuição das funções dentro da estrutura, o agrupamento das atividades da mesma afinidade, se orientam por dois campos perfeitamente distintos:

- a) Atividades Fins;
- b) Atividades Meios.

Por atividades fins, ou específicas, especiais, funcional, substantiva, primária, se entende aquelas que constituem o objetivo da administração, a finalidade de sua existência, a sua razão de ser.

Atividades meios são aquelas também denominadas geral, institucional, adjetiva, auxiliar, "housekeeping", sendo necessárias como veículo para que as atividades fins se exercitem e realizem o propósito a que foi destinado, como bem esclarece W. F. Willoughby.

As atividades meios são, em consequência, de administração geral, correm por todas as unidades e sub-unidades específicas na sua função auxiliar e podem assumir formas diversas, a saber:

"1) Um órgão central que exerce essas atividades para todos os serviços de administração;

2) Um órgão central que orienta, coordena e fiscaliza tais atividades, cujo exercício fica a cargo de outros, também especializados e integrantes dos diversos departamentos de administração;

3) Um sistema misto, em que um órgão central, além de orientar, coordenar, e fiscalizar determinadas fases da administração, executa outras" Beatriz Marques de Souza, "in" Revista do Serviço Público".

A escolha de uma ou outra forma organizacional, está na dependência do vulto e da extensão das áreas administrativas, seja central ou local.

II PARTE

DEPARTAMENTO REGIONAL DO SESI
EM S. PAULO

CAPÍTULO 1.º

ESTRUTURA OU ESTÁTICA

A exposição teórica sinteticamente desenvolvida na I PARTE dêste trabalho, tem agora a sua oportunidade de explicação para a análise serena e convincente do de feito de organização do Departamento Regional do SESI em S. Paulo.

O Anexo n.º 3 apresentado em forma de organograma, fotografa ao vivo a sua estrutura composta de quatro Divisões e Delegacias e Inspetorias Regionais.

Estas Divisões se desdobram em Subdivisões, Serviços e outras sub-unidades que, para facilidade da nossa argumentação, vamos alinhar a seguir completando a demonstração do gráfico.

1. Diretoria
2. Divisão de Serviços Administrativos:
 - a) Subdivisão de Serviços Gerais:
 - a) Tesouraria Geral;
 - b) Contadoria Geral:
 - ba) Carteira do Interior
 - bb) Carteira da Capital
 - bc) Carteira Patrimonial
 - bd) Carteira Financeira
 - be) Carteira Industrial
 - bf) Carteira de Abastecimento

- bg) Carteira de Revisão
 - bh) Carteira de Mecanização
 - c) Serviço de Pessoal
 - d) Serviço de Transportes
 - da) Garagem
 - db) Oficina Mecânica
 - e) Compras Gerais
 - f) Almoxarifado
 - g) Secretaria
 - b) Subdivisão de Entrosamento
 - a) Serviço de Planejamento e Estatística
 - b) Serviço de Mecanização
 - c) Inspetoria Geral
 - d) Obras e Adaptações
 - c) Subdivisão de Serviço Legal
 - d) Subdivisão de Abastecimento
 - a) Serviço de Compras
 - b) Serviço de Vendas
 - ba) Contrôle e Fiscalização
 - bb) Armazenagem Central
 - bc) Armazém Distribuidor
 - bd) Postos de Abastecimento
 - c) Serviço de Inscrição
 - e) Protocolo e Arquivo
 - f) Portaria Geral
 - g) Copa
 - h) Oficina de Reparação
 - i) Consultório Médico
 - j) Auditório
 - k) Secretaria
3. Divisão de Orientação Social
- a) Subdivisão de Serviços Jurídicos
 - a) Serviço Forense
 - b) Postos Jurídicos
 - b) Subdivisão de Serviço Educacional
 - a) Equipes
 - c) Subdivisão de Serviço Social
 - a) Contrôle Geral
 - b) Equipe Sede
 - c) Postos S.S.
 - d) Secretaria
 - e) Assistência Técnica
4. Divisão de Educação Social
- a) Subdivisão de Educação
 - a) Cursos Populares
 - b) Cursos de Corte e Costura
 - c) Legislação Trabalhista pelo Rádio
 - d) Orientação de Leitura
 - e) Biblioteca SESI
 - f) Biblioteca Ambulante
 - g) Cinema Educativo e Recreativo
 - b) Subdivisão de Divulgação
 - a) Imprensa
 - b) Rádio
 - c) Divulgação Cinematográfica
 - d) Publicidade
 - c) Subdivisão de Recreação
 - a) Parques Infantil
 - b) Clube do Trabalhador
 - a) Cursos de Danças de Salão
 - b) Discoteca
 - d) Biblioteca
 - c) Colônias de Férias
 - d) Acampamentos Operários
 - e) Turismo Operário
 - f) Teatro Operário
 - fa) Escola Dramática
 - fb) Banda Rítmica de Percussão
 - fc) Côro Infantil
 - fd) Coral Operatório

- d) Subdivisão de Assistência a Esportes
 - a) Competições Esportivas
 - b) Assistência a Associações Desportivas
 - e) Secretaria

5. Divisão de Assistência Social

- a) Subdivisão de Alimentação
 - a) Cozinhas Distritais
 - b) Serviço de Nutricionistas
 - c) Curso de Arte Culinária e Economia Doméstica
- b) Subdivisão Médica
 - a) Serviço de Recenseamento Torácico
 - b) Ambulatórios Médicos
 - c) Hospitais
- c) Subdivisão Odontológica
 - a) Ambulatórios Dentários
 - d) Serviço de Higiene e Segurança Industrial
 - e) Secretaria
 - f) Assistência Técnica

6. Delegacias Regionais

- a) Serviços Administrativos
- b) Serviço de Orientação Social
- c) Serviço de Educação Social
- d) Serviço de Assistência Social
- e) Serviço de Abastecimento.

CAPÍTULO 2.^o

FUNÇÕES OU DINÂMICA

Pelas Ordens de Serviço de ns. 1 a 11 da Diretoria do Departamento Regional, foram determinadas as atribuições de algumas das suas Subdivisões e Serviços, porém de maneira geral e sucinta, sem uma definição exata e minuciosa.

Pode-se mesmo afirmar que as funções departamentais foram sendo definidas "de improviso", consonante a declaração de muitas chefias, de sorte que, no decorrer do seu funcionamento, é que os seus rumos e atribuições iam sendo articulados.

Há unidades e sub-unidades que estabeleceram programas próprios, tendo por escopo sómente o campo restrito de suas atividades ou responsabilidades.

Não há negar que não foram devidamente preestabelecidas as múltiplas funções do Departamento Regional do SESI em S. Paulo, notadamente em proporção com a complexidade de sua estrutura e extensão e profundidade de seus fins.

CAPÍTULO 3.^o

CRÍTICA

Não obstante a evidência do gráfico e da descrição analítica do Departamento Regional, compete-nos argumentar e indicar quais as suas falhas e erros de organização no sentido estático, ou estrutural, e dinâmico, ou funcional.

Começaremos dos mais influentes para os menos expressivos no rendimento da instituição, ressaltando-se, por justiça, que a maioria dêles provém do crescimento vertiginoso e inesperado do SESI e outros fatores contingentes. E' antes uma crítica honrosa, pois a projeção do SESI, especialmente em S. Paulo, em menos de 3 anos de existência, prova que vem cumprindo a sua finalidade muito além da estimativa e expectativa dos seus instiuidores.

Temos ainda que levar a crédito, que o SESI é uma entidade "sui generis", de um padrão diferente das demais organizações mundiais, cujo pensamento partindo de industriais, homens afeitos à experiência dos negócios e ao trato de massas operárias, pouco tempo dispõem para estudos avançados da ciência da organização racional do trabalho, sempre evolutiva.

Vencida essa primeira etapa da melhor conceituação, das finalidades reais e proveitosas para a política social, entra o SESI na fase de consolidação dos seus princípios e atividades, daí a oportunidade desta crítica sêrnia e construtiva.

Partindo da estrutura atual do Departamento Regional, podemos dizer que se pretendeu que ele fosse misto, isto é, segundo o tipo de organização linear e "staff".

E' de se notar, porém, que o "staff" ou estado maior foi colocado como unidade executiva, em linha hierárquica vertical, figurando como Subdivisão de Entrosamento e Subdivisão de Serviço Legal.

Este defeito de estruturação transfigurou por completo a função assistencial atribuída ao "staff", visto que efetivamente deve situar-se em linha diagonal ao comando, e não em linha vertical de autoridade.

O resultado dêste defeito, é que encontramos o "staff" bastante cerceado em suas atividades, ou a Subdivisão de Entrosamento sem poder agir dentro da sua órbita, pelo fato de que qualquer sua intervenção para ensinamento, aconselhamento ou controle, ser mal interpretada pelas unidades superiores na hierarquia, ou as Divisões específicas.

A sua ação ficou, assim, atrofiada pela sua má colocação na estrutura, e qualquer sua interferência para o alto e para baixo acolhida como depremente e desaírosa ou, pelo menos, de infiltração desnecessária.

Em conseqüência disso o comando ficou sem coordenação e se acha acumulado de supervisionamento direto, desprendendo um imenso esforço para assegurar o funcionamento e o controle da entidade, dependente mais de pessoas que da própria organização, sem subdelegações, sem assistência técnica e sem inspeção.

Verificamos, pelo mesmo fato, que o Departamento Regional apresenta melhor funcionamento de baixo para cima do que de cima para baixo, ficando os campos fracionados e sem correspondência, isto é, o comando isolado sem interligação com o executivo, e muito impreciso para se poder qualificá-lo como centralizado ou descentralizado, embora a tendência seja para aquêle sistema.

Possessendo, observamos que o órgão de administração geral, representado pela Divisão de Serviços Administrativos, além de enfeixar errôneamente o "staff" do comando superior, não se limita à execução das suas atividades meios, auxiliares, de "housekeeping" como absorve e desempenha uma atividade fim, específica, através da Subdivisão de Abastecimento.

Sendo a Subdivisão de Abastecimento de finalidade econômica e social, portanto um dos propósitos do SESI, qual o de aliviar, de combater a crise de gêneros de subsistência das classes proletárias e, indiretamente, ser um regulador de preços, não deve estar agregado a um organismo dedicado a servir de veículo para a consecução dêsse fim.

Em virtude dessa posição, tornou-se o abastecimento uma preocupação máxima do comando derivado, ou da Divisão, muito sofrendo a execução dos meios, ou serviços propriamente administrativos, que ficou sem um sistema definido de funcionamento, se centralizado, descentralizado ou misto.

Ainda, na Divisão de Serviços Administrativos encontramos várias sub-unidades auxiliares desarticuladas, subordinadas diretamente ao Diretor, quando não deveria ser, como: Serviço de Protocolo e Arquivo, Portaria Geral, Copia, Auditório, Oficina de Reparação, Consultório Médico.

Essas sub-unidades fora do âmbito das Subdivisões ou da Subdivisão de Serviços Gerais, não obedecendo ao princípio de grupamento de atividades afins, provocam a dispersão do comando e a fuga do controle.

Passando, em seguinte, as nossas vistas para as unidades especializadas, ou de atividades fins, específicas, julgamos que a Divisão de Orientação Social não exprime adequadamente essa unidade, posto que as Subdivisões que lhe estão subordinadas, como a de Serviços Jurídicos e de Serviço Social não têm o sentido meramente de orientação, ao contrário, avulta e sobressai o seu fim protetor do indivíduo e não apenas do grupo social, conduzindo até as últimas consequências esse seu papel defensor dos desprotegidos, dos desajustados, dos marginais, por meio da justiça gratuita, do amparo físico, moral e espiritual.

Outrossim, que a Subdivisão de Serviço Educacional é que efetivamente orienta os grupos sociais, ou massas proletárias, agindo em colaboração com a classe patronal, os industriais, e a classe trabalhadora agremiadas em Sindicatos, Federações ou Associações, enquanto que a sua ação puramente educativa é apenas complementar.

O nosso parecer é que a terminologia mais própria para esta Divisão, de expressão total e ampla, seria a de Divisão das Relações no Trabalho, donde o trabalho é a justificativa e o trabalhador o objetivo final, daí a sua atuação ser extensiva ao lar do operário, como pendentes econômicamente dêste em relação ao trabalho que exerce.

Definida a Divisão das Relações no Trabalho, o antigo nome de Orientação Social seria adotado para uma Subdivisão de Orientação Social ao em vez da atual Subdivisão de Serviço Educacional. De outra parte, a formação de cursos intensivos, de extensão ou aperfeiçoamento, para os funcionários do SESI, seria da competência e direção do Serviço de Pessoal, através da Seção de Seleção e Aperfeiçoamento, atendendo ser uma atividade meio enquanto que a Divisão das Relações no Trabalho é de atividade fim.

Convergindo as nossas atenções para a Divisão de Educação Social, nela também deparamos com pequenos órgãos estruturalmente desarticulados, sem razão de estar diretamente subordinados à sua direção, como o Serviço de Recortes e a Máquina Multiplicadora (Multiplex).

Ainda na Subdivisão de Educação a mesma situação se repete, em relação aos Cursos Populares, Corte e Costura, Legislação Trabalhista pelo Rádio, Orientação de Leitura, que sugerimos seu grupamento num Serviço dos Cursos de Integração Social.

Toda e qualquer função instrutiva e educacional seria deslocada para esta Subdivisão, assim o Curso de Arte Culinária e Economia Doméstica, ou um provável Curso de Artes e Ofícios destinado a aprendizagem do operário em pequenos ofícios e artes de utilidade doméstica, como eletricidade, encanamentos, pintura, jardinagem, consertos de fechaduras, portas e janelas, etc.

Cabe nesta Subdivisão a unificação das chefias de Bibliotecas num Serviço de Bibliotecas, agrupando a do SESI e a Ambulante em Seções independentes porém sob um único comando.

Quanto à Subdivisão de Divulgação preferimos dar-lhe uma significação mais adequada ao seu fim educacional, ou Subdivisão de Expansão Cultural, com dois serviços subordinados: Serviço de Divulgação e Serviço de Pesquisas e Recortes.

A Subdivisão de Recreação com diversas finalidades no panorama da arte e da Recreação social, requer um agrupamento de suas atividades para maior alcance da sua eficiência: Serviço de Difusão Artística, Serviço de Recreação no Campo e Serviço de Clubes.

Com relação à Divisão de Assistência Social, sugerimos subordinar à Subdivisão Médica um Serviço de Assistência Domiciliária principalmente para acompanhar os casos post-operatórios.

São êstes os acontecimentos de maior ou menor repercussão na estrutura e no funcionamento do Departamento Regional do SESI em S. Paulo, que julgamos oportuno esclarecer e pôr em evidência, servindo, outrossim, de motivo ponderável senão imperioso de um plano de reestruturação e redistribuição de funções administrativas, que a seguir vamos apresentar.

Todavia, antes de encerrarmos êste Capítulo, queremos aludir a existência de dois órgãos de fins, compe-

tência e jurisdição idênticos: as Delegacias Regionais e as Inspetorias Regionais.

Não compreendemos porque esse desdobramento, sendo certo que onde há Delegacia Regional só caberia a existência de Inspetoria local, nunca Regional, ou melhor Inspetoria Territorial.

E' racional terem Inspetorias Territoriais ou Locais como dependências de uma Delegacia Regional, ou excepcionalmente do próprio Departamento em subordinação direta, posto que o seu campo de ação é puramente local, dentro de uma cidade ou município, nunca com jurisdição sobre uma região, ao menos que não tivesse uma Delegacia Regional como unidade de estrutura. Entretanto, na conformidade do porte ou importância da Delegacia Regional, podem estas ser classificadas em de maior ou menor categoria.

Concluímos pela supressão das Inspetorias Regionais, subsistindo sólamente as Delegacias Regionais devidamente categorizadas, e, havendo necessidade futura de melhor distribuição de responsabilidades, pela criação das Inspetorias Territoriais ou Locais.

III PARTE

PLANO DE REORGANIZAÇÃO DO DEPARTAMENTO REGIONAL DO SESI

CAPÍTULO 1.º

CONSIDERAÇÕES GERAIS

Com fundamento na exposição doutrinária inicial e, de acordo com o levantamento "in loco" da estrutura e funcionamento do Departamento Regional do SESI em S. Paulo, elaboramos o presente plano de reorganização na previsão de sua expansão crescente, em profundidade e extensão.

Fomos coerentes, outrossim, com o espírito dominante nas classes patronais responsáveis pela política social do SESI, isto é, de se nortear por uma democracia econômica e social.

Observa o nosso plano, pelo exposto, uma organização democrática com a instituição de três poderes distintos porém interdependentes: Conselho Regional, Diretoria e Superintendência, ou órgãos de natureza determinativa, interpretativa e aplicativa, que correspondem às formas universais legislativas, judiciária e executiva, consoante a conceituação de Mooney e Reiley.

A competência legislativa do Conselho Regional é de ordem privativa, ou derivada quando em função do Conselho Nacional do SESI, em acordânciam com o art. 18 do Regulamento do Serviço Social da Indústria (SESI), aprovado pelo Sr. Ministro do Trabalho, Indústria e Comércio, em Portaria nº 113, de 20 de julho de 1946.

A Diretoria do Departamento Regional tem competência privativa, de acordo com o art. 22 do Regulamento do SESI, ou derivado quando em função do Departamento Nacional do SESI e no exercício de mútua colaboração e entendimento estabelecido no artigo 15, § 3.º.

Acumulando, presentemente, a Diretoria do Departamento, a dupla função interpretativa e aplicativa, planejamos a separação das mesmas para o Departamento Regional em S. Paulo, atendendo sua rede de atividades e campo de ação ser o maior do Brasil, pela densidade de suas indústrias, a importância do seu parque industrial, e massa proletária necessitada da proteção do serviço social.

Tendo em vista essas características excepcionais, a Diretoria do Departamento passaria a exercer sólamente a função interpretativa ou judicial, isto é, de orientação geral da política sócio-econômica determinada pelos Conselhos Nacional e Regional, e de julgamento dos atos do comando, exercitados por uma Superintendência com função delegada aplicativa ou executiva. A Diretoria

terá, outrossim, a assistência de um Gabinete para os casos de relações externas, ou públicas, e filtragem dos processos destinados ao seu despacho.

A Superintendência apresenta-se, assim, como organismo de gerência geral, na conformidade do art. 22, letra "a", do Regulamento do SESI que aludem serem os atos de superintender e fiscalizar exercidos direta ou *indirectamente* pela Diretoria.

Estruturadas e definidas as funções da Administração superior, logo abaixo se seguem, subordinadas diretamente à Superintendência, as Divisões e Delegacias, enquanto que aquela também é assistida por um estado maior composto de diversas unidades de coordenação e controle, destacando-se dois campos interrelacionados ou correlatos:

a) Centralização de comando e controle, exercitado pela Superintendência, sob a orientação da Diretoria e vigilância do Conselho Regional;

b) Descentralização executiva, exercitada pelas Divisões de fins específicos e de Serviços Administrativos, ou de meios.

Ficando determinada a coordenação e o controle por meio do estado maior e da assistência técnica, temos que estes organismos agem em todos os sentidos, para cima, para baixo, para fora. O controle fica assegurado pela inspeção, estatística e mecanização, serviço legal, empenho e fiscalização da Despesa.

Por sua vez, escolhemos para a Divisão de Serviços Administrativos um sistema misto de administração geral, que além de orientar, coordenar e fiscalizar determinadas fases das atividades meios, ou auxiliares, centraliza outras de caráter geral departamental: serviços de contabilidade, tesouraria geral, serviços de transportes, serviços de mecanografia, serviços de comunicações, serviço de pessoal, etc.

Determinadas as linhas verticais, horizontais e diagonais da reorganização projetada, concluímos que o tipo de estrutura do nosso plano é misto: linear, "staff" e funcional, isto é, seguindo os princípios de Taylor, que racionalizou de baixo para cima, e de Fayol, que racionalizou de cima para baixo.

CAPÍTULO 2.º

REESTRUTURAÇÃO OU ESTÁTICA

A nosso ver, o Departamento Regional do SESI em S. Paulo deve ser reestruturado conforme o Organograma constante do Anexo 4.

Para maior clareza e disposição de hierarquia e subordinação, aproveitamos a classificação decimal para a codificação das unidades e sub-unidades departamentais, reservando o número "0" para o Conselho Nacional do SESI, a saber:

1. Diretoria

- 10 Gabinete da Diretoria
- 2. Conselho Regional
- 3. Superintendência
 - 30 Assistência Técnica
 - 31 Secretaria
 - 32 Serviço Legal
 - 33 Mecanização e Estatística
 - 330 Controle e Revisão
 - 331 Mecanização
 - 332 Estatística
 - 34 Inspetoria Geral
 - 35 Empenho e Fiscalização da Despesa
- 4. Divisão de Serviços Administrativos
 - 40 Subdivisão de Contabilidade
 - 4000 Carteira da Capital
 - 4001 Carteira do Interior
 - 4002 Revisão e Distribuição
 - 400 Serviço de Classificação e Conferências

- 401 Serviço de Controle Contábil
 4010 Carteira Patrimonial
 4011 Carteira Financeira
 4012 Carteira de Abastecimento
 4013 Carteira Industrial
- 402 Contabilidade Mecanizada
 4020 Registros
 4021 Arquivo Geral
- 41 Subdivisão de Serviços Gerais
 410 Serviços de Transportes
 4100 Garagem
 4101 Oficina Mecânica
- 411 Serviços Auxiliares
 4110 Mecanografia
 41100 Datilografia
 41101 Mimeógrafo e Fotocópia
 41102 Máquina Multiplicadora (Multiplex)
- 4111 Administração Edifício Séde
 41110 Copia
 41111 Auditório
- 4112 Serviços de Comunicações
- 412 Serviço de Comunicações
 4120 Protocolo e Arquivo
 4121 Portaria e Comunicações
- 413 Serviços de Pessoal
 4130 Controle de Pessoal
 4131 Seleção e Aperfeiçoamento
 4132 Assistência Médica
 41320 Consultório Médico
- 414 Serviços de Material
 4140 Compras Gerais
 4141 Almoxarifado
- 42 Tesouraria Geral
 420 Caixa Recebimentos e Pagamentos
 421 Serviço de Cobranças
- 43 Subdivisão de Engenharia
 430 Serviço de Estudos e Planos
 431 Serviço de Obras e Adaptações
5. Divisão das Relações no Trabalho
- 50 Assistência Técnica
- 51 Secretaria
- 52 Subdivisão de Serviços Jurídicos
 520 Serviço Forense
 521 Postos Jurídicos
- 53 Subdivisão de Orientação Social
 530 Serviço de Orientação Patronal
 531 Serviço de Orientação Sindical
- 54 Subdivisão de Serviço Social
 540 Controle Geral
 541 Postos S.S.
- 55 Subdivisão de Pesquisas Sociais
6. Divisão de Educação Social
- 60 Assistência Técnica
- 61 Secretaria
- 62 Subdivisão de Educação
 620 Cursos de Integração Social
 6200 Cursos Populares
 6201 Cursos de Corte e Costura
 6202 Cursos de Arte Culinária e Economia Doméstica
 6203 Cursos de Artes e Ofícios
 6204 Cursos de Orientação de Leitura
- 621 Serviços de Bibliotecas
 6211 Biblioteca do SESI
 6211 Biblioteca Ambulante
- 622 Cinema Educativo e Recreativo
- 63 Subdivisão de Expansão Cultural
 630 Serviço de Divulgação
 631 Serviço de Pesquisas e Recortes
- 64 Subdivisão de Assistência a Esportes
- 65 Subdivisão de Recreação
 650 Serviços de Difusão Artística
 6500 Teatro Operário
 65001 Escola Dramática
- 6501 Côrdo Infantil
 6502 Coral Operário
 6503 Banda Rítmica de Percussão
 6504 Orquestra Tonete
- 651 Serviço de Clubes
 6510 Clube do Trabalhador
- 652 Serviço de Recreação no Campo
 6520 Parques Infantis
 6521 Colônias de Férias
- 6522 Acampamentos Operários
- 6523 Turismo Operário
7. Divisão de Abastecimento
- 70 Assistência Técnica
- 71 Secretaria
- 72 Subdivisão de Compras
- 73 Subdivisão de Armazenamento
 730 Armazém Central
 731 Armazém Distribuidor
- 74 Subdivisão de Vendas
 740 Controle e Fiscalização
 741 Postos de Abastecimento
8. Divisão de Assistência Social
- 80 Assistência Técnica
- 81 Secretaria
- 82 Subdivisão de Alimentação
 820 Serviço de Nutricionistas
 821 Cozinhas Distritais
- 83 Subdivisão Médica
 830 Serviço de Recenseamento Torácico
 831 Serviço de Assistência Domiciliária
 832 Ambulatórios Médicos
 833 Hospitais
- 84 Subdivisão Odontológica
 840 Ambulatórios Dentários
- 85 Subdivisão de Higiene e Segurança Industrial
9. Delegacias Regionais
- 90 Delegacia Regional em
 900 Serviços Administrativos
 901 Serviços das Relações no Trabalho
 902 Serviços de Educação Social
 903 Serviços de Assistência Social
 904 Serviços de Abastecimento.

CAPÍTULO 3.^º

REDISTRIBUIÇÃO DE FUNÇÕES OU DINÂMICA

1. Diretoria

Seus Fins:

- Interpretar e orientar a política social, diretrizes e objetivos do Departamento Regional, através de normas gerais;
- Supervisionar e julgar os atos departamentais, para assegurar o seu funcionamento integral e eficiente;
- Responder pela instituição e sua representação externa;

d) Tomar por si, ou por delegação, as iniciativas de sua competência, enumeradas no art. 22 do Regulamento do SESI.

10 Gabinete da Diretoria

Suas atividades:

- a) Fazer as ligações entre o público e a organização, para a sua mútua compreensão e recíprocos interesses;
- b) Captar e acolher as reclamações, críticas e sugestões, tomando as medidas pertinentes às mesmas;
- c) Representar a Diretoria nas solenidades e demais atos externos, quando expressamente designado;
- d) Organizar o cadastro dos atos e interesses entre o Departamento, o Conselho Regional, o Departamento Nacional e o Conselho Nacional do SESI;
- e) Encaminhar à Superintendência as normas gerais da Diretoria e seus pedidos de informação;
- f) Apreciar os processos ou assuntos de rotina encaminhados pela Superintendência, preparando os despachos e promovendo as diligências que se fizerem mister.

2. Conselho Regional

Seus Fins:

- a) Estudar e acompanhar as novas conquistas do seguro social no mundo, sua influência e possibilidades para a política social brasileira;
- b) Sugerir ao Conselho Nacional do SESI, ao Departamento Nacional e ao Departamento Regional em S. Paulo, o resultado de seus estudos e observações;
- c) Zelar pela aplicação da política social e diretrizes emanadas do Conselho Nacional, bem como, por delegação do Departamento Nacional, pela observância das disposições legais, regulamentares e regimentais atinentes ao SESI;
- d) Praticar os atos determinativos de sua competência constantes do art. 18 do Regulamento do SESI, e respeitar as exigências preestabelecidas nos seus arts. 19 e 20.

3. Superintendência

Seus Fins:

- a) Superintender e comandar, por delegação, todo o funcionamento executivo do Departamento Regional em S. Paulo;
- b) Assistir, fiscalizar e controlar os órgãos operativos subordinados, direta ou indiretamente, por meio de unidades especializadas de coordenação;
- c) Encaminhar, para cumprimento imediato, as normas gerais da Diretoria, fazendo-as acompanhar de uma Circular ou Orientação de Serviço, quando se tornar necessário maior clareza de detalhes;
- d) Fazer periodicamente um Relatório econômico, financeiro e social das atividades Departamentais, acompanhado das apurações estatísticas, balanços contábeis e outras fontes positivas de comprovação, para apreciação da Diretoria e do Conselho Regional;
- e) Submeter ao despacho da Diretoria os processos de rotina, ou assuntos internos de maior relevância, mediante expediente ao seu Gabinete;
- f) Preparar todos os elementos exigidos pelo art. 22 do Regulamento, para provimento da Diretoria e autorização do Conselho Regional;
- g) Assistir a Diretoria na formulação dos atos enumerados nas letras "h" a "l" do art. 22 do Regulamento, agindo diretamente no que se refere a pessoal, contabilidade e controle geral.

30 Assistência Técnica

Suas atividades:

- a) Assistir a Superintendência nos estudos e observações de organização e administração racional, em busca da eficiência e coordenação departamental;
- b) Planejar os impressos, modelos, estabelecimentos de controle, sistemas de trabalho, de própria iniciativa, ou quando solicitado pela Superintendência e unidades executivas;
- c) Acompanhar e verificar se os planos, recomendações, métodos e normas de trabalho, ou sistemas, estão sendo realizados consoante as instruções;
- d) Proceder as reestruturações e redistribuições de funções administrativas, aconselhadas pelo desenvolvimento evolutivo do Departamento Regional.

31 Secretaria

Suas atividades:

- a) Preparar e encaminhar o expediente da Superintendência, sobretudo a correspondência e serviços datilográficos de caráter reservado ou sigiloso;
- b) Atender as chamadas telefônicas e outras comunicações de rotina;
- c) Arquivar as cópias de papéis, Relatórios e demais atos, para facilidade de futuras consultas;
- d) Cumprir e fazer cumprir as normas e métodos de administração geral, para a manutenção da coordenação administrativa departamental.

32 Serviço Legal

Suas atividades:

- a) Atender a todas as consultas de ordem jurídica que lhe fôr solicitada, mediante parecer circunstanciado;
- b) Examinar preventivamente, e dar forma legal, a todos os atos contratuais do Departamento com terceiros;
- c) Defender o Departamento Regional em todas as demandas contenciosas, no fôro judicial ou administrativo, a que fôr levado;
- d) Conduzir inquéritos para apuração de responsabilidade dolosa, ou culposa, de funcionários do SESI, inclusive o pronunciamento da justiça trabalhista ou criminal, quando fôr o caso;
- e) Promover os executivos fiscais, provenientes de multas e infrações;
- f) Manter um cadastro de controle das arrecadações dos IAP e CAP, para melhor entendimento sobre a fiscalização das contribuições devidas ao SESI.

33 Mecanização e Estatística

Suas atividades:

Controle e Revisão

- a) Verificar as Notas, Guias e demais papéis encaminhados pela Divisão de Abastecimento, ou sub-unidades, revisando a codificação e demais elementos para a confecção do Movimento Mensal de Vendas e do Movimento Mensal de Compras;
- b) Verificar e anotar as comunicações de alterações no ponto do pessoal, efetivo ou extra-numerário, para efeito da confecção da Fórmula de Pagamento Mensal;
- c) Receber, classificar e codificar numéricamente os elementos de ordem administrativa, econômica, financeira e social, destinados à apuração mecanizada ou estatística;

- d) Manter o arquivo de movimento dos originais dos documentos, inutilizando os anexos desnecessários;
- e) Franquear o seu arquivo para apanhados estatísticos, ou representação gráfica.

Mecanização

- a) Tabular mecânicamente todos os dados de ordem administrativa, econômica, financeira e social, que retratem numéricamente a situação e atividades departamentais;
- b) Confeccionar a Fórmula de Pagamento Mensal de funcionários, com as alterações decorrentes, e os respectivos envelopes individuais;
- c) Levantar os Mapas de Controle de Vendas, para a apuração do movimento do mês e para confronto com os estoques existentes nos Postos de Abastecimento, reajustando as variações de preços ocorridas no período com os registros de Controle e Fiscalização da Divisão de Abastecimento, Subdivisão de Vendas, e a contabilidade departamental;
- d) Levantar os Mapas de Controle de Compras, para apuração do movimento do mês e confronto com os estoques existentes no Armazém Central e de Distribuição, através das fichas de registro da Subdivisão de Armazenamento, da Divisão de Abastecimento;
- e) Colaborar no planejamento de serviços administrativos ou especializados, que, no todo ou em parte, possam ser executados mecanicamente;
- f) Zelar pela guarda e distribuição dos cartões de apuração, nos fichários e arquivos próprios;
- g) Cuidar pela conservação das máquinas e equipamento, e tirar dêles o máximo rendimento.

Estatística

- a) Aproveitar os elementos coletados pelo Controle e Revisão ou apurados pela Mecanização, a fim de formar quadros estatísticos ou representação gráfica;
- b) Fixar, comparativamente, todos os movimentos de ordem econômica, financeira, social e administrativa destinados à divulgação, ou orientação superior departamental;
- c) Coletar todos os elementos de maior repercussão na massa trabalhadora, através da Subdivisão de Pesquisas Sociais, para a respectiva estatística.

34 Inspeção Geral:

Suas atividades:

- a) Manter a coordenação por meio do controle sobre as várias atribuições conferidas às unidades departamentais;
- b) Verificar se as instruções, normas e métodos, sistemas de trabalho, e demais atos da administração superior, estão sendo fielmente cumpridos pelas unidades executivas;
- c) Receber os Relatórios periódicos das Divisões e Delegacias, analisá-los e fazer as anotações oportunas, podendo promover as diligências para novos esclarecimentos;
- d) Coletar as informações, apreciações, constantes dos Relatórios de Inspeção, inclusive queixas, externas ou internas, para ciência imediata da Superintendência;
- e) Examinar a exatidão do numerário em Caixa e dos valores existentes, em todas as unidades;
- f) Assistir a Superintendência no preparo do seu Relatório periódico.

35 Empenho e Fiscalização da Despesa

Suas atividades:

- a) Manter um Registro Geral de verbas orçamentárias aprovadas para o exercício corrente, com as respectivas dotações distributivas;
- b) Receber os Avisos de Verbas a Empenhar expedidos pelas unidades departamentais, emitindo a competente Nota de Empenho;
- c) Cuidar pela aplicação duodenal das verbas respectivas, só acertando excedentes mensais quando devidamente justificada a sua compensação futura;
- d) Fiscalizar o mérito das despesas a empregar, exigindo motivação das mesmas por escrito quando parecerem exageradas;
- e) Preparar o Mapa Mensal de Verbas Empenhadas, com respectivas apurações de saldos;
- f) Preparar mensalmente um Mapa Comparativo das Verbas Empenhadas e Verbas Realizadas, pela confrontação com os Balancetes Mensais analíticos levantados pela Subdivisão de Contabilidade.

4. Divisão de Serviços Administrativos

Seus Fins:

- a) Manter um sistema de administração geral misto, pela centralização de determinados serviços e descentralização de outros;
- b) Cuidar da coordenação dos serviços descentralizados, pelo acatamento à sua orientação e fiscalização;
- c) Zelar pela eficiência dos serviços centralizados, de modo a não prejudicar a marcha e funcionamento departamental;
- d) Organizar o Quadro de Pessoal do Departamento Regional, e tomar as providências cabíveis nos casos de indisciplina e desrespeito às instituições, à ordem pública e aos bons costumes;
- e) Apresentar um Relatório periódico de todas as atividades da Divisão.

40 Subdivisão de Contabilidade

Suas atividades:

- a) Manter a contabilidade em dia, pela aprovação imediata das contas e distribuição racional das tarefas;
- b) Conferir e apresentar os Balancetes de Verificação levantados periodicamente, ou diariamente, assim como o Balanço Geral de fim de exercício;
- c) Preparar mensalmente um Mapa de Previsão das Despesas do mês seguinte;
- d) Colaborar na formulação da proposta orçamentária anual;
- e) Conferir as Faturas e respectivas Duplicatas, para remessa à Tesouraria Geral e pronta liquidação no prazo convencionado;
- f) Zelar pela disciplina e moral do pessoal, no sentido educativo, preventivo e positivo.

400 Serviço de Classificação e Conferências

Suas Funções:

4000 Carteira da Capital

- a) Centralizar todos os elementos enviados pelas unidades departamentais da capital, para a devida contabilização;
- b) Preparar e datilografar as Fichas de Lançamento, à vista dos res-

- pectivos comprovantes e planos de contas;
- 4001 Carteira do Interior
- Centralizar todos os elementos enviados pelas unidades departamentais do interior, para a devolução contabilização;
 - Preparar e datilografar as Fichas de Lançamentos, à vista dos respectivos comprovantes e plano de contas.
- 4002 Revisão e Distribuição
- Fazer a revisão das Fichas de Lançamento e sua conferência com os documentos comprobatórios;
 - Numerar parcialmente as respectivas Fichas, com os prefixos e numeração de cada Carteira especializada, e proceder a sua distribuição às mesmas;
 - Coletar as Fichas de Lançamento devolvidas pelas Carteiras especializadas, após a análise, procedendo a numeração geral da Ficha para arquivamento do original, com os comprovantes, e remessa da via destinada à Contabilidade Mecanizada, para registro.
- 401 Serviço de Controle Contábil
- Suas Funções:
- 4010 Carteira Patrimonial
- Efetuar a análise do mérito das aquisições e despesas, pelos comprovantes anexados à Ficha de Lançamento;
 - Fazer o registro nos livros auxiliares competentes, do patrimônio e suas variações;
 - Levantar os Balancetes de Verificação para confronto com os extraídos da Contabilidade mecanizada;
 - Arquivar uma via da Ficha de Lançamento para seu controle, e devolver as demais e respectivos comprovantes para o Serviço de Classificação e Conferências;
 - Manter o controle físico do patrimônio, inclusive do material permanente, sobre o seu estado de conservação, sua utilização, recuperação e situação pelo livro cargo;
 - Promover a padronização dos móveis e utensílios, sua catalogação e codificação.
- 4011 Carteira Financeira
- Efetuar a análise do mérito das despesas realizadas, pelos comprovantes anexos às Fichas de Lançamento;
 - Fazer o registro nos livros auxiliares de Despesa, para a apuração do saldo das verbas orçamentárias;
 - Levantar os Balancetes de Verificação para confronto com os extraídos pela Contabilidade Mecanizada, e encaminhamento ao Serviço de Empenho e Fiscaliza-
- ção da Despesa, para feitura do Balancete Comparativo;
- Arquivar uma via da Ficha de Lançamento para seu controle, e devolver as demais vias e respectivos comprovantes para o Serviço de Classificação e Conferências;
 - Cooperar na elaboração do Balancete Mensal de Previsão.
- 4012 Carteira de Abastecimento
- Efetuar a análise do mérito dos documentos de compras e vendas anexados à Ficha de Lançamento;
 - Fazer o registro nos livros auxiliares competentes, do movimento geral das compras e vendas e suas variações;
 - Levantar os Balancetes de Verificação, para confronto com os extraídos pela Contabilidade Mecanizada;
 - Arquivar uma via da Ficha de Lançamento para seu controle, e devolver as demais vias e respectivos comprovantes para o Serviço de Classificação e Conferências.
- 4013 Carteira Industrial
- Efetuar a análise do mérito da receita e despesas industriais, pelos comprovantes anexados à Ficha de Lançamento;
 - Levantar os Balancetes de Verificação, para confronto com os extraídos pela Contabilidade Mecanizada;
 - Fazer o registro nos livros auxiliares competentes, do movimento industrial das cozinhas e dos ambulatórios, etc.;
 - Arquivar uma via da Ficha de Lançamento para seu controle, e devolver as demais vias e respectivos comprovantes para o Serviço de Classificação e Conferências.
- 402 Contabilidade Mecanizada
- Suas Funções:
- 4020 Registros
- Preparação dos lançamentos mecanizados do Diário, Razão Geral e Razões Subsidiárias, pelas Fichas de Lançamento;
 - Execução dos lançamentos mecanizados;
 - Levantamentos de Balancetes de Verificação analíticos e sintéticos, e sua confrontação com os levantados pelas Carteiras especializadas;
 - Levantamento do Balanço Geral de fim de exercício, e sua confrontação com os levantados pelas Carteiras especializadas.
- 4021 Arquivo Geral
- Encadernação das Fichas de Lançamento e respectivos comprovantes, sua guarda e conservação;
 - Encadernação dos livros Diário e Razões, sua guarda e conservação;

- c) Encadernação dos livros Auxiliares, sua guarda e conservação.

41 Subdivisão de Serviços Gerais

Suas atividades:

- a) Manter a coordenação dos serviços centralizados, que lhe estão afetos;
- b) Autorizar a execução imediata das tarefas que forem solicitadas pelas demais unidades departamentais;
- c) Procurar obter o maior rendimento dos serviços, por meio de sua mensuração e fiscalização;
- d) Zelar pela disciplina e moral do pessoal subordinado, no sentido educativo, preventivo e positivo.

410 Serviços de Transportes

Suas Funções:

- a) Manter o controle sobre a aquisição e o consumo de gasolina, óleo, peças e sobressalentes, bem assim sobre a reparação de veículos efetuados externamente ou na Oficina Mecânica própria;
- b) Providenciar as solicitações de transporte e condução feitas pelas unidades departamentais;
- c) Apurar o preço de custo quilômetro para, mediante Mapa Mensal de Apropriação, levar os gastos ao débito das unidades servidas;
- d) Tomar as providências cabíveis, no caso de irregularidade e indisciplina do pessoal.

4100 Garagem

- a) Atender imediatamente as solicitações ou autorizações de transportes e condução, e manter os veículos em condições de uso;
- b) Designar os motoristas e marcar o tempo de serviço, bem como marcar o consumo de gasolina, óleo, etc.;
- c) Encaminhar para a Oficina Mecânica própria, ou externa, os veículos que requerem reparação ou troca de peças;
- d) Manter a disciplina e o moral dos motoristas e ajudantes, tomando as providências cabíveis quanto às irregularidades.

4101 Oficina Mecânica

- a) Cuidar e manter em perfeito estado de conservação e uso o seu equipamento;
- b) Atender prontamente as necessidades de reparação dos veículos e troca de peças ou sobressalentes;
- c) Cooperar na vistoria técnica dos serviços de reparação contratados externamente, para seu recebimento.

411 Serviços Auxiliares

Suas Funções

4110 Mecanografia

- a) Efetuar todos os trabalhos datilográficos do Departamento, de caráter geral;
- b) Tirar no Mimeógrafo os serviços que exijam número apreciável de cópias;

- c) Reproduzir pela máquina "Multiplex" os trabalhos de natureza artística, ou de divulgação, e o que mais proporcionar essa máquina impressora sob ponto de vista econômico;
- d) Obter as fotocópias dos trabalhos que exigirem essa forma de documentação, ou reprodução.

4111 Administração Edifício Sede

- a) Orientar e fiscalizar a limpeza e o asseio diário de todos os compartimentos do edifício ocupado pela sede departamental;
- b) Cuidar da reparação e conservação do condomínio, dos móveis e utensílios, providenciando as medidas necessárias para esse fim;
- c) Ter sob sua direção e fiscalização o Auditório e a Copia.

4.112 Serviços de Comunicações

Suas funções:

4112 Protocolo e Arquivo

- a) Dar entrada em todos os papéis e documentos endereçados ao Departamento, com numeração própria e data de recebimento, fornecendo respectivo cartão comprovativo;
- b) Preparar as cópias resumo e preencher as Fichas de Controle, bem como organizar os processos para encaminhamento às unidades responsáveis ou interessadas;
- c) Acompanhar o andamento dos processos e demais papéis, reclamando sua devolução ou solução retardada, para conhecimento das partes interessadas;
- d) Preparar a expedição de toda a correspondência departamental, efetuando o seu registro do protocolo de expedição e conferindo-lhe a numeração geral por ordem crescente;
- e) Postar toda a correspondência do dia, passar os telegramas, radiogramas, etc., registrando devidamente as despesas;
- f) Arquivar os papéis, processos já solucionados, de modo a facilitar qualquer consulta ou comprovação futura.

4121 Portaria e Comunicações

- a) Manter os porteiros bem instruídos quanto às suas obrigações de atender, informar e orientar as pessoas que procurarem contato com o Departamento, sobretudo com todo o respeito e urbanidade;
- b) Fazer a distribuição dos "boys" destinados aos serviços das unidades, fiscalizando a sua correção e eficiência;
- c) Controlar os mensageiros, marcando hora de entrada e de saída, ou de regresso, a fim de verificar se foi executada a incumbência normalmente;
- d) Fiscalizar as telefonistas, o serviço de ascensoristas, para que não haja deficiências ou reclamações;

- e) Zelar pela disciplina e moral do pessoal, no sentido educativo, preventivo e positivo.

413 Serviço de Pessoal

Suas funções:

413.1 Controle do Pessoal

- a) Manter o registro dos funcionários admitidos ao serviço do Departamento, mediante a ficha da "curriculum vitae";
- b) Captar os cartões de ponto diário nas unidades, e consequente comunicação à Mecanização das alterações provenientes de faltas, bem assim as anotações sobre a assiduidade do funcionário;
- c) Fiscalizar o comportamento e assiduidade do pessoal do Departamento, direta ou indiretamente, acolhendo as reclamações e tomando as providências disciplinares cabíveis;
- d) Encaminhar à Assistência Médica a relação de funcionários para visitas domiciliárias a fim de atestar as suas faltas por doença;
- e) Preparar as demissões de funcionários com informação justificativa, e fornecer os elementos necessários ao Serviço Legal no caso de apreciação pela Justiça Trabalhista, ou justiça criminal;
- f) Proceder a estudos de previsão de pessoal, para a lotação do Quadro do Departamento;
- g) Fazer as chamadas dos candidatos aceitos por ordem de classificação, lavrar as Portarias de nomeação para a assinatura competente, e dar posse na carreira;
- h) Preparar as Guias de Recolhimento das contribuições do I. A. P. I., após o respectivo desconto do funcionário e competente registro na Caderneta de Contribuições, bem como requisitar as Cadernetas necessárias.

413.2 Seleção e Aperfeiçoamento

- a) Promover a seleção do pessoal a ser admitido no Departamento, mediante concurso ou prova de habilitação, inquérito ou conferência de títulos;
- b) Pesquisar os antecedentes do candidato, exigindo a documentação precisa, para a comprovação dos seus bons costumes e de não ser pernicioso à ordem pública e ao regime;
- c) Encaminhar à Assistência Médica, os candidatos selecionados, para o devido exame médico;
- d) Relacionar os candidatos selecionados, em ordem de classificação, para encaminhamento ao Controle de Pessoal;
- e) Promover os cursos especializados ou de extensão, destinados ao aperfeiçoamento dos funcionários do Departamento, mediante entendimento com as escolas e entidades especializadas.

413.3 Assistência Médica

- a) Atender no Consultório Médico, os casos urgentes de doença do funcionário em serviço;
- b) Realizar as visitas domiciliárias solicitadas pelo Controle do Pessoal, para constatação do estado de doença do funcionário;
- c) Atestar a necessidade de tratamento do funcionário, encaminhando-o ao Ambulatório ou Hospital do Departamento, fixando a data provável de alta;
- d) Prorrogar a concessão da licença, mediante novo exame médico ou parecer da chefia do Ambulatório ou Hospital.

414 Serviço de Material

Suas funções:

- a) Cooperar com a Carteira Patrimonial, para a padronização do material permanente, sua codificação e catalogação;
- b) Colaborar nos estudos e pesquisas para padronização de impressos e modelos, e sua confecção econômica;
- c) Preparar o catálogo de material de consumo e anotar suas alterações;
- d) Promover o inquérito periódico entre as unidades, sobre a previsão de consumo de material;
- e) Tomar anualmente o estoque de material de consumo existente nas unidades, para efeito de Balanço Geral de fim de exercício.

414.1 Compras Gerais

- a) Proceder a estudos e pesquisas no mercado de preços, relativamente a material de consumo e permanente;
- b) Promover a abertura de concorrência ou tomada de preços na praça, entre os fornecedores devidamente credenciados;
- c) Emitir as Ordens de Compra e acompanhar a execução do pedido, procedendo a revisão dos impressos e modelos;
- d) Encaminhar para a Subdivisão da Expansão Cultural, as provas das obras de divulgação, para a necessária revisão;
- e) Confrontar as Notas de Entrega com as Ordens de Compra, após o recebimento e conferência do Almoxarifado, e encaminhar as Faturas e respectivas Duplicatas para a Contabilidade.

414.2 Almoxarifado

- a) Receber e conferir o material de consumo e permanente, se realizado de acordo com a encomenda;
- b) Dispor e guardar convenientemente nas prateleiras ou lugares adequados, o material de consumo;
- c) Proceder a distribuição do material permanente, que poderá ser entregue diretamente pelo fornecedor, após a vistoria do Almoxarifado;

- d) Atender as requisições de material de consumo, com presteza e solicitude;
- e) Manter em dia o fichário de controle do estoque, prevenindo-se a tempo contra o esgotamento de material baseando-se na estatística mensal de consumo;
- f) Promover em Oficina própria, ou externamente, a reparação dos móveis e utensílios, solicitada pela Administração do Edifício Sede ou diretamente pelas unidades.

42 Tesouraria Geral

Suas Fins:

- a) Ter a guarda e a responsabilidade do numerário e dos valores em cofre;
- b) Manter o controle sobre as contas de movimento bancárias, sempre em dia;
- c) Mandar preparar os cheques nominativos de pagamento, assiná-los após conferidos com os documentos comprobatórios, e encaminhá-los para outra assinatura competente;
- d) Fiscalizar, direta ou indiretamente, os Pequenos Caixas existentes nas unidades, podendo promover adiantamentos para prestação de contas decendial e respectivos reembolsos.

420 Caixa Recebimentos e Pagamentos

Suas atividades:

- a) Receber o numerário resultante das operações do abastecimento, serviços industriais e demais fontes arrecadadoras departamentais, passando o competente recibo;
- b) Preparar os cheques nominativos, para pagamento das Duplicatas ou Recibos devidamente comprovados e autorizados;
- c) Preparar os envelopes de vencimentos do pessoal, com o numerário respectivo e proceder ao seu pagamento;
- d) Escriturar os livros de controle de contas de movimento com os Bancos, mediante os respectivos recibos de depósito ou a ordem numérica dos cheques emitidos, sempre em dia;
- e) Confeccionar o "Boletim Diário de Caixa", demonstrativo do dinheiro em caixa e dos saldos bancários.

421 Serviço de Cobranças

Suas atividades:

- a) Escriturar e manter em dia os livros contas correntes, por fornecimentos efetuados pelos Postos de Abastecimento, Cozinhas Distritais, ou serviços prestados pelos Ambulatórios;
- b) Faturar mensalmente, para cada devedor, os fornecimentos ou serviços prestados, fixando o respectivo vencimento para o competente pagamento;
- c) Cobrar diretamente os devedores retardatários ou recalcitrantes.

43 Subdivisão de Engenharia

Suas Fins:

- a) Proceder a estudos e pesquisas no mercado de preços de material de construção, mantendo um cadastro de fornecedores e empreiteiros devidamente credenciados;

- b) Realizar as compras previamente autorizadas e preparar os contratos de empreitada, em colaboração com o Serviço Legal;
- c) Conferir as Faturas e respectivas Duplicatas, para remessa à Contabilidade;
- d) Orientar os estudos e pesquisas sobre a resistência ou qualidade do material;
- e) Supervisionar as obras e adaptações em andamento.

430 Serviço de Estudos e Planos

Suas atividades:

- a) Preparar os desenhos necessários às obras e adaptações;
- b) Fazer estudos e projetos de construção de interesse do Departamento, inclusive o cálculo orçamentário de custo;
- c) Efetuar qualquer desenho de caráter técnico, solicitado pelas unidades ou sub-unidades departamentais.

431 Serviço de Obras e Adaptações

Suas atividades:

- a) Dirigir diretamente as obras e adaptações em execução, e fiscalizar as empreitadas de serviços;
- b) Receber e conferir o material adquirido, se de acordo com a encomenda;
- c) Acompanhar a apropriação dos materiais e serviços, para a devida justificativa se excedente do cálculo orçamentário;
- d) Efetuar as pesquisas sobre a resistência ou qualidade do material.

5. Divisão das Relações no Trabalho

Suas Fins:

- a) Promover uma assistência especializada de amparo e proteção ao trabalhador e sua família, para o seu levantamento físico, moral e intelectual, sobretudo dos desajustados;
- b) Manter uma assistência jurídica gratuita;
- c) Orientar as massas operárias ou grupos sociais, na solução dos seus conflitos e disputas com o empregador, sem prejuízo para este do princípio de autoridade ou margem a novas reivindicações;
- d) Orientar a classe patronal na prática da solidariedade humana, através da melhoria das suas relações com os empregados, visando a maior produção industrial e a paz social;
- e) Cooperar nos estudos de padrão de vida, e estudar as relações entre empregados, entre estes e as administrações industriais e as entidades de classe e outras instituições.

50 Assistência Técnica

Suas atividades:

- a) Interpretação da ideologia democrática aplicada ao campo social do trabalhador;
- b) Estabelecer as premissas e tirar as conclusões sobre o bem-estar do trabalhador, o seu levantamento de nível de vida em função da produtividade e da riqueza;
- c) Acompanhar os estudos e pesquisas sobre os fatores ocasionais dos marginais e desajustados;
- d) Substituir os Diretores em suas faltas e impedimentos.

51 Secretaria

Suas atividades:

- a) Cumprir e fazer cumprir as normas e métodos de administração geral, para a manutenção da coordenação administrativa departamental;

- b) Efetuar os serviços de correspondência e datilográficos de caráter reservado ou de estrito interesse das chefias divisionais;
- c) Manter fichários centralizados dos assuntos privativos da Divisão, em andamento ou encerrados;
- d) Efetuar o arquivamento centralizado dos assuntos, relatórios, estudos, papeis, de exclusivo interesse divisional, facultando futuras consultas.

52 Subdivisão de Serviços Jurídicos

Seus Fins:

- a) Promover a justiça gratuita e completa a favor do trabalhador e sua família;
- b) Orientar os litígios que envolverem o trabalhador, seus bens e interesses, quer na esfera judicial, quer na administração ou extrajudicial;
- c) Zelar pela disciplina e moral do pessoal subordinado, no sentido educativo, preventivo e positivo.

520 Serviço Forense

Suas atividades:

- a) Patrocinar no fórum contencioso da Capital, as causas de interesses legítimos do trabalhador e sua família;
- b) Fazer a defesa do trabalhador nas questões e demandas em que tomar parte, quando em jôgo a sua personalidade, direitos e patrimônio.

521 Postos Jurídicos

Suas atividades:

- a) Patrocinar no fórum judicial ou extrajudicial local, todas as queixas, reclamações e causas de interesse legítimo do trabalhador e sua família;
- b) Assistir o trabalhador e sua família na obtenção do seguro social, inclusive quando acidentado em trabalho;
- c) Promover e acompanhar até o final, as pretensões de caráter administrativo dependentes das repartições públicas ou do empregador;
- d) Dar assistência jurídica de caráter consultivo ou preventivo, ao trabalhador e sua família.

53 Subdivisão de Orientação Social

Seus Fins:

- a) Orientar socialmente os grupos ou massas de trabalhadores, na prática da sã democracia, no respeito ao regime e às instituições;
- b) Difundir entre as classes patronais as prerrogativas dos trabalhadores e suas próprias, frente ao direito social, definindo o campo de solidariedade que deve existir entre ambos;
- c) Promover a infiltração do conceito de que o trabalho é um dever social, que só dignifica e aperfeiçoa o homem;
- d) Cooperar diretamente nas campanhas de melhoria de vida das classes trabalhadoras, e soluções adequadas para a maior produtividade e rendimento do trabalho e condições de conforto;
- e) Procurar a conciliação entre os conflitos de interesses entre empregado e empregador, pela persuasão.

530 Serviço de Orientação Patrimonial

Suas atividades:

- a) Orientar o empregador e empregados em grupos, sobre a política social do governo, dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho, jurisdição da Justiça Trabalhista, princípios constitucionais relativos à ordem econômica e ao trabalho;
- b) Promover palestras, visitas, reuniões nas fábricas, no sentido daquela orientação e do conhecimento dos fins e atividades do SESI, sua função em prol do trabalhador e sua família, e da harmonização entre o capital e o trabalho;
- c) Intervir conciliatoriamente nos litígios trabalhistas, para evitar ou abortar a greve, e sabotagem, ou a paralisação da produção;
- d) Justificar a civilização como decorrência do aperfeiçoamento do homem e da coexistência dos seus direitos e deveres;
- e) Difundir que o bem-estar do trabalhador e sua família está em proporção com a produtividade industrial, base da prosperidade e enriquecimento do povo e do país.

531 Serviço de Orientação Sindical

Suas atividades:

- a) Orientar os operários sindicalizados, os Sindicatos ou associações de trabalhadores, quanto à política social governamental, os dispositivos constitucionais relativos à ordem econômica e ao trabalhador, à Consolidação das Leis Trabalhistas, à jurisdição da Justiça Trabalhista, à função da previdência social, etc.;
- b) Difundir o melhor conhecimento sobre o SESI, seus fins e empreendimentos;
- c) Cooperar para a sindicalização do operário;
- d) Preparar e orientar através dos Sindicatos a campanha da maior produção como a melhor solução para o levantamento do nível de vida do trabalhador;
- e) Orientar os Sindicatos quanto à sua intervenção conciliatória, para desfazer ou abortar greves, atos de sabotagem, ou paralisação de fábricas;
- f) Cooperar com os Sindicatos nos seus objetivos de harmonização entre o capital e o trabalho, entre as suas boas relações com o empregador ou industrial.

54 Subdivisão de Serviço Social

Seus Fins:

- a) Amparar o trabalhador e pessoas de sua família, individualmente, na solução dos seus problemas de caráter físico, moral e intelectual ou psíquico;
- b) Promover toda a assistência especializada que necessária, para a solução de desentendimentos domésticos ou no trabalho;
- c) Pesquisar os elementos de influenciação nos complexos entre marginais, desajustados socialmente, para o levantamento de sua personalidade;
- d) Zelar pela disciplina e moral do pessoal subordinado, no sentido educativo, preventivo e positivo.

540 Controle Geral

Suas atividades:

- a) Manter um fichário concernente aos casos de assistência social;

- b) Controlar as atividades dos assistentes sociais nas suas intervenções junto ao trabalhador e à sua família;
- c) Cuidar da escrituração do Contas Correntes e do Pequeno Caixa, de débito de serviços prestados e crédito dos reembolsos efetuados pelo trabalhador assistido;
- d) Arquivar os Relatórios dos assistentes e demais papéis de rotina, de seu estrito interesse.

541 Postos S.S.

Suas atividades:

- a) Atender a situação de angústia do trabalhador e sua família, assistindo-os moral, física e espiritualmente;
- b) Encaminhar para os Ambulatórios Médicos e Dentários do SESI, os trabalhadores necessitados de tratamento, mesmo que gratuitamente com compromisso de reembolso futuro, dentro das possibilidades;
- c) Difundir que a assistência social do SESI não tem caráter de esmola, que degrada o homem, por isso deve ser remunerada;
- d) Estimular a "psique" dos desajustados e marginais desenvolvendo-lhes a personalidade e combatendo as causas e efeitos dos complexos;
- e) Promover a internação do trabalhador ou pessoa de sua família, quando necessitados de hospitalização, ou reclusão, nas instituições existentes, públicas ou particulares, a título gratuito;
- f) Interessar o empregador em cooperar materialmente para minorar os sofrimentos do trabalhador necessitado, cu pessoas de sua família.

55 Subdivisão de Pesquisas Sociais

Seus fins:

- a) Promover pesquisas nos núcleos densos de trabalhadores, para a apuração das suas condições de vida e causas de desintegração social;
- b) Reuni documentação, fazer inquéritos e valer-se da estatística, para estudos sobre o mercado de trabalho;
- c) Analisar e tirar conclusões sobre o desemprego, suas causas e seus reflexos no comportamento social;
- d) Comparar os níveis de vida entre grupos profissionais de trabalhadores, apurando as diferenças e apresentando as soluções adequadas;
- e) Pesquisar os casos de desajustamentos e dos marginais para soluções adequadas e encaminhamento aos Postos S.S.;
- f) Pesquisar as causas de desentendimentos entre grupos ou massas de trabalhadores e industriais, ou empregadores, para soluções adequadas e encaminhamento dos casos observados ao Serviço de Orientação Social.

6. Divisão de Educação Social

Seus fins:

- a) Superintender os planos de educação profissional, instrutiva, desportiva, artística, do trabalhador e sua família, bem como recreativa, no sentido de formação social;
- b) Orientar as obras de divulgação e os assuntos de publicidade, no sentido de expansão cultural;

- c) Cooperar na campanha de alfabetização de adultos, através dos cursos populares;
- d) Estudar os meios adequados à recuperação das energias do trabalhador, em suas horas de lazer, férias e repouso de fim de semana.

60 Assistência Técnica

Suas atividades:

- a) Estudos sobre métodos instrutivos educacionais, visando a integração social do trabalhador e sua família, e o desvio de suas tendências para o vício;
- b) Pesquisar os meios do melhor aproveitamento das horas de folga e de repouso do trabalhador, e sua família, a fim de elevá-lo na escala social;
- c) Assistir a direção divisional no ramo de sua especialidade e substituir as chefias em suas férias e impedimentos.

61 Secretaria

Suas atividades:

- a) Cumprir e fazer cumprir as normas e métodos de administração geral, para a manutenção da coordenação administrativa departamental;
- b) Fazer a correspondência e os serviços datilográficos de caráter reservado, ou de estrito interesse da chefia;
- c) Manter fichários centralizados dos assuntos privativos da Divisão, em andamento ou encerrados;
- d) Efetuar o arquivamento centralizado dos assuntos, relatórios, estudos de exclusivo interesse divisional facultando futuras consultas.

62 Subdivisão de Educação

Seus fins:

- a) Orientar e acompanhar o desenvolvimento dos programas de ensino, através do controle de rendimento e verificação de aprendizagem;
- b) Promover a instalação dos cursos educacionais, fiscalizar o seu funcionamento, condições do ambiente, horário de trabalho, repouso e pausas;
- c) Promover e fiscalizar a organização de bibliotecas, e o seu melhor aproveitamento educacional;
- d) Cooperar na seleção dos livros adequados à disseminação da boa leitura, e consentâneos com a mentalidade operária, sob prisma utilitarista e objetivo;

620 Cursos de Integração Social

Suas atividades:

6200 Cursos Populares:

- a) Ministrar o ensino de alfabetização, fundamental e complementar, ou de conhecimentos gerais, para o trabalhador;
- b) Preparar ou selecionar as cartilhas e programas de ensino mais sensíveis à intuição do operário;
- c) Dar uma orientação democrática e utilitária ao ensino, visando o lado prático da vida e a convivência em sociedade;
- d) Estimular o espírito cívico e patriótico do estudante, aproveitando as datas magnas da nacionalidade, seus vultos históricos, para dissertação;
- e) Incentivar que onde há direitos subsistem deveres, das responsabilidades do trabalhador e de sua participação no progresso da humanidade.

6201 Cursos de Corte e Costura

- a) Organizar os cursos e respectivos programas de desenvolvimento especializado;

- b) Dar aulas práticas de corte, mediante modelos apropriados à economia do trabalhador e sua família;
- c) Dar aulas práticas de costura à máquina ou manual, com a respectiva orientação econômica;
- d) Estimular o espírito cívico e patriótico do estudante, aproveitando as magnas datas da nacionalidade e seus vultos históricos para dissertação;
- e) Imprimir noções de responsabilidade da mulher no lar, na constituição da família, e sua convivência em sociedade.

6202 Cursos de Arte Culinária e Economia Doméstica

- a) Dirigir a aprendizagem prática de arte culinária nas Cozinhas Distritais do SESI;
- b) Transmitir os ensinamentos teóricos do valor nutritivo dos alimentos, seu teor calorífico, e como preparar cardápios racionais;
- c) Instruir quanto ao arranjo doméstico de cozinhas, salas de refeição, enfeites e adornos na apresentação dos pratos culinários;
- d) Dar instruções de economia na compra dos gêneros de subsistência, evitando desperdícios;
- e) Estimular o espírito cívico e patriótico dos estudantes, aproveitando as datas magnas da nacionalidade, seus vultos históricos, para dissertação.

6203 Cursos de Artes e Ofícios

- a) Dirigir a aprendizagem de pequenas artes e ofícios de aplicação e utilidade doméstica, aos trabalhadores;
- b) Programar o ensino com noções teórico-práticas de conservação e reparação de aparelhos e instalações elétricas, marcenaria, para consertos de portas, janelas, etc., encanamentos, pintura de prédios, jardinagem, etc., etc.
- c) Transmitir noções de economia doméstica e da responsabilidade do homem na manutenção e preservação do lar e da família, e sua convivência em sociedade;
- d) Estimular o espírito cívico e patriótico do estudante, aproveitando datas magnas da nacionalidade, seus vultos históricos, para dissertação;
- e) Fazer preleções sobre onde há direitos subsistem deveres, e de que o trabalho só significa o homem e concorre para o aperfeiçoamento da humanidade.

6204 Cursos de Orientação de Leitura

- a) Difusão da boa leitura, através de livros previamente selecionados e adequados à intuição do operário;
- b) Orientar a leitura em grupos, nas fábricas, clubes, associações, e outros lugares indicados;

- c) Fornecer livros para leitura em casa e obter a interpretação do leitor, em reunião;
- d) Pesquisar o gosto do trabalhador, promovendo o estímulo aos seus pendores intelectuais e contornando as tendências anti-sociais ou deletérias.

621 Serviço de Bibliotecas

Suas atividades:

6200 Biblioteca do SESI

- a) Selecionar os livros técnicos e especializados, para consultas ou aperfeiçoamento dos funcionários;
- b) Arranjar ordenadamente os livros nas prateleiras e preparar os fichários indicativos, por obra e autor;
- c) Manter colaboração mútua entre as demais Bibliotecas congêneres, inclusive convênios;
- d) Organizar a mostra de obras de divulgação do SESI, e demais documentários de caráter instrutivo e educativo;

6211 Biblioteca Ambulante

- a) Seleção dos livros de leitura ao alcance da intuição operária;
- b) Fazer a distribuição em caixas próprias, para formação de pequenas Bibliotecas nas fábricas, clubes e associações de trabalhadores, de acôdo, sobretudo, com os Cursos de Orientação de Leitura;
- c) Manter o fichário de controle e de consultas, para a estatística e preferência demonstradas pelo trabalhador;
- d) Fazer a contrapropaganda contra ideologias exóticas, ou leituras perniciosas, através de livros atraentes e educativos.

622 Subdivisão de Expansão e Cultura, Cinema Educativo e Recreativo

Suas atividades:

- a) Selecionar as fitas de longa e pequena metragem, de caráter recreativo e educativo;
- b) Instalar e fazer funcionar os aparelhos de projeção, em recintos fechados nas fábricas, clubes e associações de trabalhadores, ou ao ar livre;
- c) Fazer a programação prévia das fitas do mês e respectivo calendário de projeção (no mês);
- d) Cuidar da conservação e bom funcionamento do equipamento cinematográfico.

63 Subdivisão de Expansão Cultural

Seus fins:

- a) Cooperação na seleção das obras de divulgação, visando a educação social e a expansão cultural dos trabalhadores;
- b) Preparo e seleção dos temas de publicidade, de alcance objetivo para o SESI e os industriais;
- c) Propagação do que é o SESI, suas atividades e seus fins;
- d) Zelar pela disciplina e moral do pessoal subordinado, no sentido da educação, preventivo e positivo.

630 Serviço de Divulgação

Suas atividades:

- a) Encaminhamento e fiscalização da publicidade para imprensa, rádio, cinema, etc.;
- b) Seleção dos temas educativos sobre a música, história e interpretações do Brasil, novelas, textos radiofônicos, etc.;
- c) Programação do SESI em relação ao seu noticiário social, ao concurso de crônicas, "sketch", e programas de salão;
- d) Organização e direção de "shows", com os artistas de rádio, nas festividades promovidas pelo Departamento, ou quando solicitados pelos sindicatos, clubes e associações de trabalhadores;
- e) Preparo e revisão dos cartazes e folhetos de propaganda;
- f) Controle do serviço de revisão, sobre obras de divulgação contratada, inclusive de traduções.

631 Serviço de Pesquisas e Recortes

Suas atividades:

- a) Pesquisar e selecionar os noticiários de jornais e revistas, sobretudo de caráter social e econômico;
- b) Coletar as críticas, reclamações e sugestões publicadas em jornais e revistas, com relação ao SESI;
- c) Fazer o recorte dessas notícias e publicações, para formação de pastas e sua distribuição autorizada prèviamente, todos os dias.

64 Subdivisão de Assistência a Esportes

Seus fins:

- a) Promover e orientar competições desportivas, visando o fortalecimento da raça;
- b) Organizar os Jogos Operários de 1º de maio, no sentido da recreação e da aproximação social entre trabalhadores;
- c) Manter relações de cordialidade e cooperação com as entidades e Federações Esportivas legalmente constituídas;
- d) Promover a divulgação de regulamentos e regras de jogo, elaborar os que forem necessários, entre as agremiações desportivas de trabalhador;
- e) Preparar o calendário desportivo do ano e instituir prêmios de estímulo, norteado por um espírito cívico e educativo social;
- f) Manter em dia o Fichário dos Clubes desportivos de trabalhadores da indústria, transportes, comunicações e pesca, e fiscalização sobre as inscrições de jogadores;
- g) Dar assistência técnica e ajuda material e pecuniária, às associações e Ligas esportivas operárias;
- h) Zelar pela disciplina e moral do pessoal subordinado, no sentido educativo, preventivo e positivo.

65 Subdivisão de Recreação

Seus fins:

- a) Promover o aperfeiçoamento cultural do trabalhador, por meio de arte educativa e recreativa;
- b) Organizar os Clubes do Trabalhador, em busca de sua educação e aprimoramento social;
- c) Proporcionar a convivência agremiativa da infância;
- d) Promover meios para a recuperação energética do trabalhador, nos períodos de repouso e férias;

- e) Organizar o Conselho Diretor, presidi-lo e preencher as vagas que ocorrerem.

650 Serviço de Difusão Artística

Suas atividades:

- a) Organizar e dirigir os teatros operários e as escolas dramáticas;
- b) Organizar e dirigir os coros infantis, corais operários, bandas rítmicas de percussão, orquestras tonetes e outras manifestações de arte socio-educativa e recreativa.

651 Serviço de Clubes

Suas atividades:

- a) Promover a eleição das Comissões Executivas de cada Clube, e assisti-las na formulação de planos e programas;
- b) Fazer estudos sobre a possibilidade de instalação de novos Clubes;
- c) Dar andamento às solicitações das Comissões Executivas para que cada Clube se mantenha ativo na formação social do trabalhador e sua família;
- d) Equipar devidamente os Clubes, para o seu normal funcionamento;
- e) Orientar e fiscalizar os encarregados de Clube.

6510 Clube do Trabalhador

Suas funções:

- a) Promover reuniões, visando as relações entre famílias de trabalhadores e sua convivência em sociedade;
- b) Promover bailes, conferências, audições musicais, cursos de dança, etc.
- c) Aparelhar a sede do Clube com sala de projeção, palco, discoteca, jogos de salão, etc.;
- d) Participar das comemorações cívico-patrióticas, festejando as datas magnas da nacionalidade e seus vultos históricos;
- e) Efetuar as eleições das Comissões Executivas de cada Clube, que zelará pela polícia e harmonia social.

652 Serviço de Recreação no Campo

Suas atividades:

- a) Organizar e manter Colônias de Férias nas montanhas, no campo e nas praias de mar, para o descanso e convalescência do trabalhador e sua família;
- b) Organizar excursões de fim de semana, por meio de acampamentos operários;
- c) Organizar e dirigir o turismo operário nas estações climatéricas, de água, e lugares interessantes do país;
- d) Organizar, dirigir e manter os jardins de infância para o filho do trabalhador.

7. Divisão de Alimentação

Seus fins:

- a) Fornecer, acessíveis à bolsa do trabalhador, os gêneros de subsistência e de utilidade doméstica;
- b) Manter a organização sem fins lucrativos, como regulador de preços no varejo;
- c) Organizar o cadastro estatístico das fontes de produção e situação das safras e entre-safras;

70 Assistência Técnica

Suas atividades:

- a) Dar assistência especializada e promover estudos econômicos e observações sobre as relações de comércio;
- b) Efetuar pesquisas nos núcleos mais densos de população operária, visando a conveniência de instalação de novos Postos de Abastecimento;
- c) Substituir as chefias em suas férias e impedimentos.

71 Secretaria

Suas atividades:

- a) Cumprir e fazer cumprir as normas e métodos de administração geral, para manter a coordenação administrativa departamental;
- b) Preparar a correspondência e serviços datilográficos de caráter reservado, ou de estrito interesse divisional;
- c) Verificar os pedidos de inscrição de trabalhadores no SESI, emitir o competente cartão de matrícula e manter o registro estatístico dos mesmos;
- d) Manter fichários centralizados dos assuntos privativos da Divisão, em andamento ou encerrados;
- e) Efetuar o arquivamento centralizado dos assuntos, relatórios, estudos de exclusivo interesse divisional, facultando futuras consultas.

72. Subdivisão de Compras

Seus Fins:

- a) Acompanhar as cotações do mercado de preços dos gêneros de subsistência e utilidades domésticas, suas tendências e flutuações;
- b) Abrir concorrências e tomada de preços entre os fornecedores e produtores-devidamente credenciados, mediante amostras;
- c) Expedir as Ordens de Compra ou Pedidos, acompanhar a sua execução e tomar as providências cabíveis no caso de retardamento da entrega, não cumprimento e inexatidão das encomendas;
- d) Encaminhar para a Subdivisão de Armazenamento, as amostras e conhecimentos, para sua conferência no recebimento;
- e) Encaminhar para a Contabilidade, as Faturas e respectivas Duplicatas, após sua verificação com as Notas de Entrega;
- f) Zelar pela disciplina e moral do pessoal subordinado, no sentido educativo, preventivo e positivo.

73 Subdivisão de Armazenamento

Suas funções:

- a) Promover a coordenação do sistema de recebimento, guarda, e conservação, industrialização e distribuição das mercadorias;
- b) Fazer estudos para fixação do máximo e do mínimo estoque, pela análise das flutuações e distribuição mensal aos Postos de Abastecimento;
- c) Fiscalizar o movimento e registros do Armazém Central Distribuidor e Redistribuidores;
- d) Providenciar pelo suprimento imediato e transporte das mercadorias requisitadas pelos Postos de Abastecimento;
- e) Zelar pela disciplina e moral do pessoal, no sentido educativo, preventivo e positivo.

730 Armazém Central

Suas atividades:

- a) Proceder a descarga, conferência e guarda ordenada das mercadorias;
- b) Fazer a análise e confrontação das amostras com as mercadorias fornecidas;
- c) Dar ciência imediata ao Diretor da Subdivisão, sobre os artigos e gêneros estragados, faltantes ou não correspondentes às amostras;
- d) Alimentar o Armazém Distribuidor da mercadoria necessária para a sua movimentação e atendimento dos pedidos ou requisições;
- e) Ter em dia o fichário específico do estoque com os respectivos saldos, os registros auxiliares, para imediata informação;
- f) Zelar pela disciplina e moral do pessoal subordinado, no sentido educativo, preventivo e positivo.

731 Armazém Distribuidor

Suas atividades:

- a) Receber e conferir as mercadorias entregues pelo Armazém Central;
- b) Industrializar e empacotar os cereais e assemelhados;
- c) Manter os registros de controle em ordem e em dia;
- d) Promover o carregamento e desembalagem imediato das mercadorias destinadas aos Postos de Abastecimento;
- e) Zelar pela disciplina e moral do pessoal subordinado, no sentido educativo, preventivo e positivo.

74 Subdivisão de Vendas

Seus fins:

- a) Cooperar nas pesquisas dos núcleos mais densos da população operária, para efeito de instalação de Postos;
- b) Preparar o Catálogo de preços de vendas e justificar as alterações convenientes;
- c) Coordenar o sistema de vendas e a padronização das instalações dos Postos;
- d) Prevenir-se contra o esgotamento de estoques nos Postos, fazendo ou encaminhando as encomendas à Subdivisão de Compras, com o tempo necessário;
- e) Orientar e comandar o pessoal lotado nos Postos, tomando providências imediatas em caso de irregularidades.

740 Controle e Fiscalização

Suas atividades:

- a) Controlar os estoques dos Postos de Abastecimento, por meio de fichas, e respectivos preços de venda e alterações autorizadas;
- b) Fazer a revisão das Notas de Venda e respectivos comprovantes, bem como das requisições de suprimento ou renovação do estoque;
- c) Encaminhar os comprovantes de venda, para a Mecanização, Estatística e Contabilidade;
- d) Exercer a fiscalização direta nos Postos de Abastecimento, examinando o seu funcionamento, a ordem dos registros, a disciplina do pessoal, o interesse dos consumidores, suas queixas e reclamações, e anotar em relatório as irregularidades para conhecimento imediato do Diretor da Subdivisão de Vendas;

- e) Arrecadar diariamente, por intermédio dos fiscais, o dinheiro em Caixa dos Postos, confrontando com os comprovantes de venda e passando o recibo competente;
- f) Recolher diariamente o dinheiro arrecadado pela fiscalização na Tesouraria Geral, ou excepcionalmente, pelo adiantamento da hora, na Caixa da Subdivisão de Vendas, que na abertura do expediente seguinte o encaminhará para a Tesouraria, salvo recolhimento direto em Banco preestabelecido.

741 Pôsto de Abastecimento

Suas atividades:

- a) Receber, conferir e dispor convenientemente nas prateleiras, as mercadorias para venda;
- b) Manter em dia o controle do estoque, por meio de fichas, e requisitar as mercadorias que se esgotarem com antecedência e previsão;
- c) Encaminhar os pedidos de inscrição de consumidor, distribuir os respectivos cartões de matrícula;
- d) Anotar as queixas e reclamações e prestar todos os esclarecimentos e solicitações feitas pela fiscalização, franqueando-lhe seus registros;
- e) Entregar diariamente ao Fiscal, mediante recibo, o dinheiro em caixa;
- f) Zelar pela disciplina e moral do pessoal subordinado, no sentido educativo, preventivo e positivo.

8. Divisão de Assistência Social

Suas fins:

- a) Orientação dos estudos e pesquisas em torno do problema da saúde do trabalhador e sua família, e soluções adequadas;
- b) Orientação dos estudos e pesquisas em torno do problema da alimentação racional do trabalhador e sua família, e soluções adequadas;
- c) Orientação dos estudos e pesquisas de higiene industrial nas fábricas, as causas dos acidentes do trabalho, e soluções adequadas.

80 Assistência Técnica

Suas atividades:

- a) Dar assistência especializada, através de estudos e pesquisas científicas no campo da medicina social e da alimentação racional;
- b) Promover inquéritos e pesquisas nos núcleos mais densos de população operária, para as medidas de sua recuperação biológica;
- c) Acompanhar os inquéritos e pesquisas sobre higienização das fábricas e campanhas contra acidentes do trabalho, bem como os trabalhos de pesquisas sociais, para aproveitamento no que concerne às atividades divisionais;
- d) Substituir as chefias em suas férias e impedimentos.

81 Secretaria

Suas atividades:

- a) Cumprir e fazer cumprir as normas e métodos de administração geral, para a manutenção da coordenação administrativa departamental;
- b) Preparar a correspondência e os serviços datilográficos, de caráter reservado ou de estrito interesse das chefias divisionais;
- c) Manter fichários centralizados dos assuntos privativos da Divisão, em andamento ou encerrados;

- d) Efetuar o arquivamento centralizado dos assuntos, relatório, estudos de exclusivo interesse divisional.

82 Subdivisão de Alimentação

Suas fins:

- a) Tomar as providências necessárias para a consecução da refeição sadia e acessível à bolsa do trabalhador;
- b) Prover a possibilidade de instalação de novas Cozinhas Distritais, mediante estudos prévios do meio e sua capacidade econômica;
- c) Fiscalizar as Cozinhas e suas atividades, tomando as providências imediatas para corrigir irregularidades ou deficiências;
- d) Orientar e acompanhar os estudos e pesquisas científicas sobre a alimentação racional do trabalhador e sua família;
- e) Zelar pela disciplina e moral do pessoal subordinado, no sentido educativo, preventivo e positivo.

820 Serviço de Nutricionistas

Suas atividades:

- a) Dirigir a parte científica das cozinhas, no preparo dos cardápios e medição do seu teor calorífico e nutritivo;
- b) Administrar e dirigir as Cozinhas Distritais, por intermédio de chefias representativas;
- c) Cooperar no programa e execução dos cursos de arte culinária e economia doméstica;
- d) Executar os estudos e pesquisas sobre a alimentação racional.

821 Cozinhas Distritais

Suas atividades:

- a) Preparar as refeições científicamente docidas;
- b) Fazer diariamente o cálculo de preço de custo do cardápio do dia, a fim de não ultrapassar o preço estabelecido;
- c) Adquirir as verduras, legumes, e outros condimentos de fácil deterioração;
- d) Fornecer as refeições em marmitas térmicas apropriadas, individual ou coletiva;
- e) Manter convenientemente suprido um Almoxarifado de gêneros de subsistência;
- f) Cuidar pelo asseio e limpeza do estabelecimento;
- g) Zelar pela disciplina e moral do pessoal subordinado, no sentido educativo, preventivo e positivo.

83 Subdivisão Médica

Suas funções:

- a) Pôr em execução as medidas de proteção e preservação da saúde do trabalhador e sua família;
- b) Tomar providências para a instalação de Ambulatórios Médicos, Hospitais, após estudos da zona necessitada;
- c) Fiscalizar as atividades dos Ambulatórios e Hospitais, tomando as providências adequadas e imediatas quanto a irregularidades ou deficiências;
- d) Cooperar nos estudos e pesquisas de interesse para a medicina social;
- e) Zelar pela disciplina e moral do pessoal subordinado, no sentido educativo, preventivo e positivo.

830 Serviço de Recenseamento Torácico

Suas atividades:

- a) Promover o recenseamento torácico, "abreugrafia" nas fábricas e agrupamentos de trabalhadores, por meio de carros volantes adaptados;
- b) Classificar os casos positivos, negativos, e suspeitos, encaminhando os primeiros para a Subdivisão de Serviço Social, ou Postos S. S., a fim de tomar as soluções adequadas, e os segundos para tratamento nos Ambulatórios do SESI;
- c) Manter o fichário dos casos observados e arquivar os elementos comprobatórios.

831 Serviço de Assistência Domiciliária

Suas atividades:

- a) Prestar assistência médica ao trabalhador, e pessoas de sua família, em sua própria casa, sobretudo após a fase post-operatória;
- b) Atender os chamados de casos urgentes, nas residências operárias.

832 Ambulatórios Médicos

Suas atividades:

- a) Fazer o tratamento clínico ou especializado do trabalhador, e pessoas de sua família, após a devida inscrição;
- b) Aparelhar-se convenientemente com Laboratório, Raio X, etc., de modo a manter-se em condições de técnicas suficientes;
- c) Fichar os casos de tratamento, fazer observações e tirar conclusões para a melhor distribuição da medicina social.

833 Hospitais

Suas atividades:

- a) Proceder ao tratamento clínico ou especializado, quando necessária a internação do trabalhador ou pessoa de sua família;
- b) Fazer as intervenções cirúrgicas e dar assistência clínica, durante a fase de internação do doente;
- c) Manter em absoluta moralidade, asseio e ordem o estabelecimento;
- d) Cuidar de sua instalação e equipamentos, de acordo com a higiene e para estar em condições técnicas suficientes.

84 Subdivisão Odontológica

Seus fins:

- a) Orientar os estudos e observações de interesse para a odontologia social;
- b) Pôr em execução as medidas de proteção dentária do trabalhador, e pessoas de sua família;
- c) Fiscalizar e orientar as atividades dos Ambulatórios Dentários, tomando as providências cabíveis quando houver irregularidades ou deficiências;
- d) Tomar as medidas necessárias para a instalação e equipamento dos Ambulatórios, procedendo a estudos prévios sobre a conveniência de sua expansão;
- e) Zelar pela disciplina e moral do pessoal no sentido educativo, preventivo e positivo.

840 Ambulatórios Dentários

Suas atividades:

- a) Fazer o tratamento dentário do trabalhador e pessoas de sua família, após inscrição prévia;
- b) Realizar as intervenções cirúrgicas bucais, quando o caso requerer;
- c) Fichar os casos em tratamento, fazer conclusões e observações para a odontologia social.

85 Subdivisão de Higiene e Segurança Industrial

Seus fins:

- a) Orientar diretamente, ou através de literatura, a prática da higiene industrial nas fábricas;
- b) Promover estudos e demonstrações práticas de aeração, luz, calefação, condições sanitárias, etc., dos estabelecimentos fabris, para efeito persuasivo e convincente;
- c) Orientar as campanhas contra os acidentes de trabalho, no próprio local de trabalho, aproveitando e incutindo os ensinamentos da psicotécnica;
- d) Promover a formação, em cada fábrica, de uma Comissão de Prevenção Contra Acidentes do Trabalho (CIPA), para dirigir e tomar as providências técnico-científicas preventivas;
- e) Dar assistência técnica ao industrial, quando interessado na higienização e segurança de sua fábrica.

9. Delegacias Regionais

Sua jurisdição e competência:

- a) A Delegacia é uma extensão do Departamento Regional na região geográfica que lhe for determinada, agindo por delegação direta da Superintendência;
- b) De conformidade com as suas responsabilidades, complexidade e profundidade, será classificada em maior ou menor categoria;
- c) Seus fins são similares aos das Divisões departamentais, em cada especialidade ou fim específico, e mais a de administração geral;
- d) As suas unidades executivas devem se subordinar à orientação e diretrizes dos organismos superiores do Departamento;
- e) Cabe-lhe cumprir e fazer cumprir as normas e métodos de administração geral, a fim de manter a coordenação administrativa departamental;
- f) Comandar as unidades subordinadas e apresentar Relatórios periódicos de suas atividades;
- g) Zelar pela disciplina e moral do pessoal subordinado, no sentido educativo, preventivo e positivo.

CONCLUSÃO

Devo frisar que, no desenvolvimento deste trabalho, traçamos uma organização democrática para a sua Administração superior, assente nos poderes determinativo, interpretativo e executivo, cabendo aquêle ao Conselho Regional, o segundo à Diretoria do Departamento e o último à Superintendência.

Da mesma forma ficaram as unidades executivas caracterizadas pela sua finalidade político-social, econômico-social e administração geral, aquela desempenhada pelas Divisões das Relações no Trabalho e Divisão de Educação Social, a segunda pelas Divisões de Abastecimento e Divisão de Assistência Social e a última pela Divisão de Serviços Administrativos, sendo, assim, o Departamento Regional um órgão de grande complexidade, profundidade e extensão.

Ainda relativamente às unidades executivas, estabeleceremos três Subdivisões que, no decorrer do tempo, poderão ser transformadas em Divisões, como a Subdivisão de Engenharia, logo que o SESI empreender o problema da habitação ou moradia operária; a Subdivisão de Pesquisas Sociais, quando os seus serviços demandarem um organismo mais completo, notadamente se entrar no campo econômico; e a Subdivisão de Higiene e Segurança Industrial, à medida que conquistar uma intensidade maior e interesses dos industriais, dada a benfazeja repercussão econômica e social de suas atividades protetoras.

A linha hierárquica do Departamento foi conservada, apenas teve melhor definição e colocação, a saber: Divisão, Subdivisão, Serviço, Seção ou Equipe permitindo um escalonamento de deveres e responsabilidades quanto mais alto mais administrativo, quanto mais baixo mais técnico.

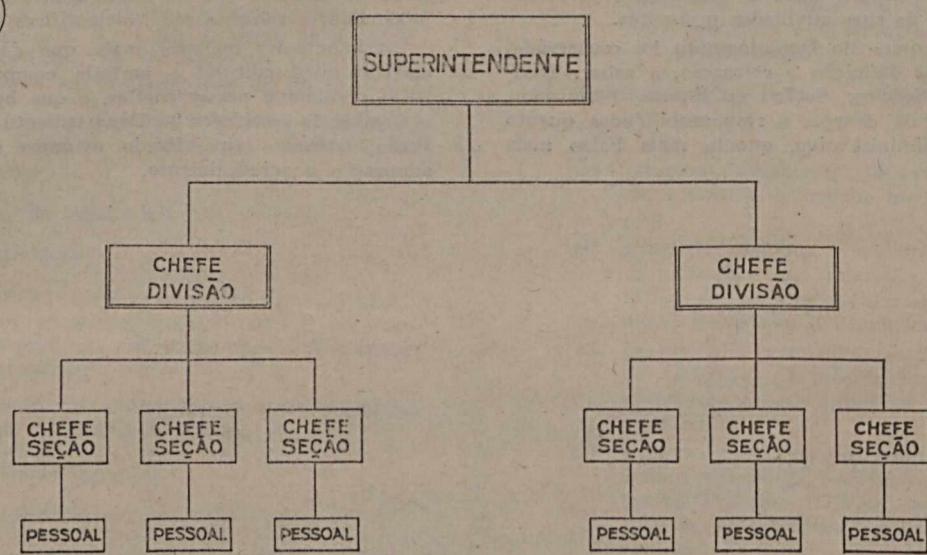
As considerações expostas foram resultantes de estudos e observações diretas, "in loco", de todas as unidades departamentais quando em pleno funcionamento, daí expressar uma situação real atual embora, no plano de reorganização, acrescentássemos uma certa previsão de maior influência e expansão do SESI em São Paulo.

Finalizando, cabe-nos consignar têrmos recebido as maiores atenções das chefias, durante as entrevistas que mantivemos com as mesmas, não tendo faltado o seu espírito cooperativo que de muito concorreram para o nosso julgamento e soluções técnico-científicas indicadas.

Compete-nos registrar mais, que deparamos com um elevado nível cultural e perfeita compreensão social do SESI dominante nessas chefias, o que honra sobremaneira o Quadro de servidores do Departamento Regional em São Paulo, deixando aqui fixado o nosso sincero pleito de admiração e agradecimento.

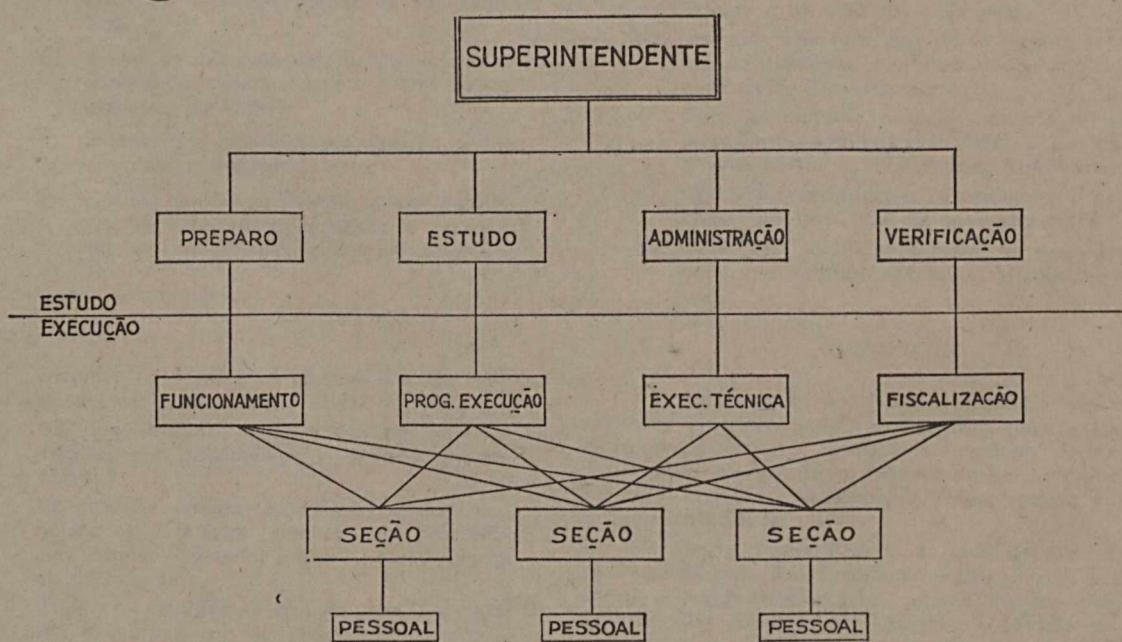
TIPO LINEAR OU MILITAR

1



TIPO FUNCIONAL

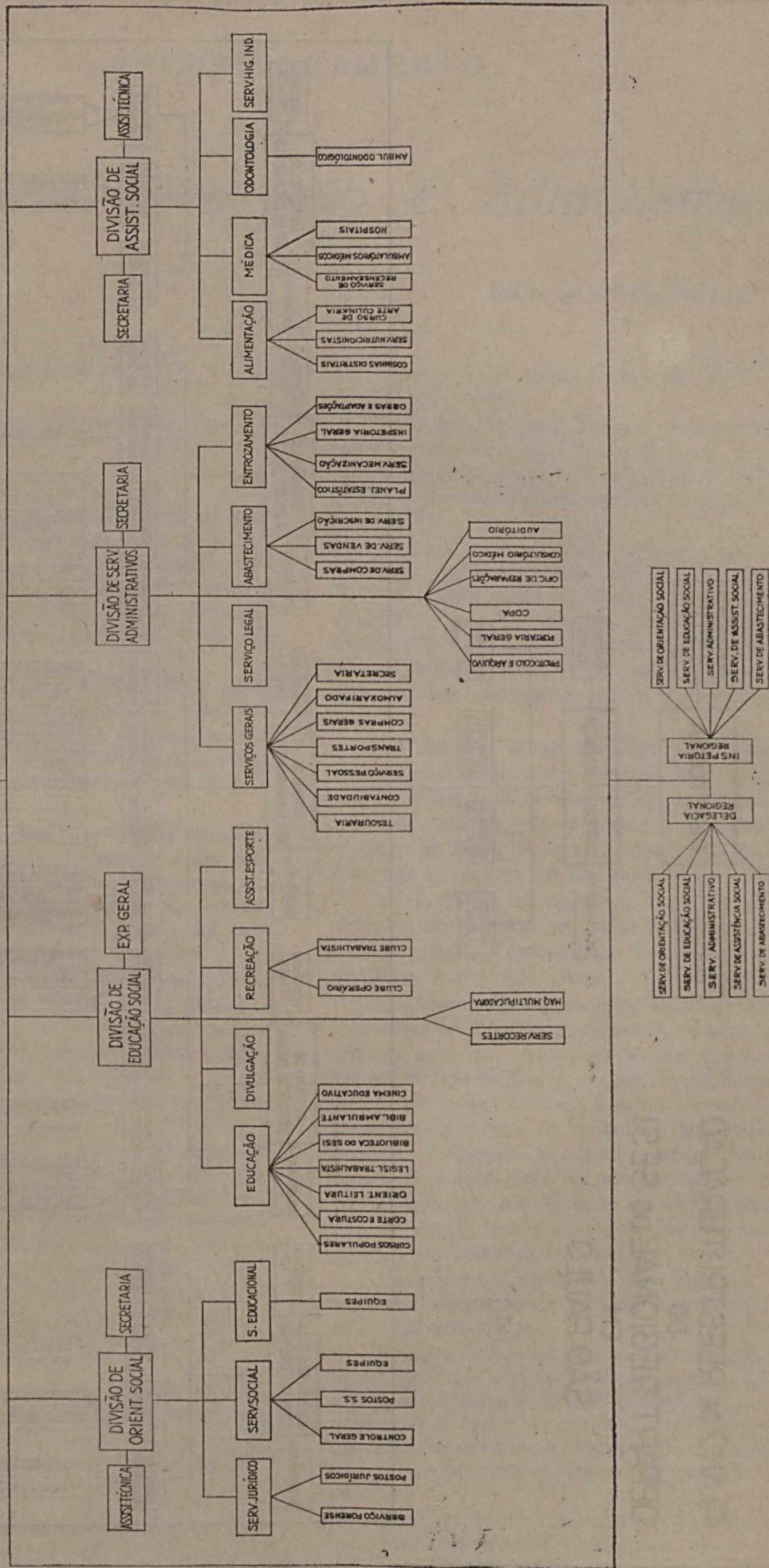
2



**ESTRUTURA ATUAL
do
DEPARTAMENTO REGIONAL DO SESI
SÃO PAULO**

(3)

DIRETORIA



**PLANO DE REESTRUTURAÇÃO
DO
DEPART. REGIONAL DO SESI
EM
SÃO PAULO**

4

