

APERFEIÇOAMENTO

Curso de Organização e Administração

IBANY DA CUNHA RIBEIRO

CURSOS DA BIBLIOTECA NACIONAL

(Criados pelo Decreto-lei n.º 6.440, de 27-4-944)

CURSO SUPERIOR — 2.º ANO

GRÁFICOS DE ORGANIZAÇÃO

NORMAS PARA DESENHAR ORGANOGRAMAS

1. Organograma é a representação gráfica de órgãos e relações de autoridade existentes entre êles, indicando-se aquêles por meio de retângulos e estas por meio de linhas.

§ 1.º Entendem-se por órgãos os de direção; os de estado maior ("staff"), quer tenham apenas função consultiva, quer suas decisões, de natureza técnica, tenham autoridade de linha ("staff" funcional); e os de execução.

§ 2.º Entendem-se por relações de autoridade as que se apresentam com os seguintes aspectos:

I — Autoridade integral, ou subordinação sem um sentido especial, quando o órgão dirigente tem completa responsabilidade pelas atividades do órgão dirigido.

II — Autoridade puramente administrativa, quando o órgão dirigente apenas tem responsabilidade pelas atividades administrativas do órgão dirigido.

III — Autoridade puramente técnica, quando o órgão dirigente apenas tem responsabilidade pelas atividades técnicas do órgão dirigido.

IV — Contrôle, referindo-se a palavra à faculdade de verificar se determinada ação se desenvolve segundo o estabelecido.

V — Coordenação, referindo-se a palavra à faculdade de tomar decisões que garantam a necessária unidade de ação.

§ 3.º A autoridade integral envolve tôdas as outras.

§ 4.º As autoridades administrativa e técnica envolvem o contrôle e a coordenação.

§ 5.º O contrôle e a coordenação só aparecem nas relações entre órgãos dos sistemas centralizado e descentralizado.

2. São as seguintes as convenções para representação dos elementos constitutivos de um organograma :

I — Órgãos: retângulos, dispensável o que limita exteriormente o gráfico, quando o organograma fôr desenhado em papel de formato retangular.

II — Relações de autoridade, em organograma de uma só côr :

a) autoridade integral: linha cheia;

b) autoridade puramente administrativa: linha interrompida;

c) autoridade puramente técnica: linha pontilhada;

d) contrôle: linha pontilhada e interrompida;

e) coordenação: linha dupla.

III — Relações de autoridades, em organogramas coloridos:

a) autoridade integral: linha preta;

b) autoridade puramente administrativa: linha azul (ou traço, ponto, etc.);

c) autoridade puramente técnica: linha vermelha (ou pontilhada);

d) contrôle: linha verde (ou dois pontos, traço, etc);

e) coordenação: linha amarela (traços interrompidos).

3. As convenções usadas devem ser indicadas no organograma, sob o título *Convenções*.

4. Deve-se evitar o mais possível o cruzamento de linhas.

5. Sempre que uma linha estiver desenhada em sentido horizontal, far-se-á na extremidade uma seta, para evidenciar a direção em que se projeta a autoridade.

Parágrafo único. Não se compreendem como linhas horizontais os segmentos horizontais de linhas quebradas.

6. Sempre que entre dois órgãos houver duas linhas de autoridade, exercendo um, autoridade administrativa sobre o outro e este autoridade técnica sobre aquele, ainda que as linhas estejam em sentido vertical é preciso orientá-las com setas nas extremidades.

7. Sempre que um órgão for integrante de outro, deve-se inscrever o retângulo representativo do primeiro no retângulo representativo do segundo.

Parágrafo único. Entendem-se por órgãos integrantes de um outro, os que estão subordinados ao dirigente deste, mediata ou imediatamente.

8. Dentro dos retângulos representativos dos órgãos apenas se deverão escrever os nomes destes.

9. Os retângulos representativos dos gabinetes, secretários, etc., devem ficar justapostos à base do retângulo representativo do órgão dirigente.

10. Em se tratando de organogramas dos Ministérios, além de observadas as normas precedentes, deverão ser obedecidas as seguintes:

I — Os vários níveis do organograma corresponderão às espécies de órgãos representados:

a) no primeiro nível, ficarão os órgãos "colegiais": (1) Conselhos, Comissões, etc.;

b) no segundo nível, ficarão os órgãos que exercem "atividades meios", de administração geral ou não;

c) no terceiro nível, ficarão os órgãos que exercem "atividades fins".

II — Os órgãos que exercem "atividades fins" serão grupados — apenas por proximidade

— segundo certas afinidades existentes entre eles, a critério de quem planejar o organograma.

Achamos, entretanto, contrariando a teoria da organicidade da direção que o dirigente de uma repartição, empresa, etc., pode ser representado por uma linha de grossura dupla da de subordinação — que dá idéia nítida, evidente, de unipersonalidade. Assim, levada esta parte em consideração, seria preciso incluir nas normas para desenhar organogramas mais uma convenção: a linha dupla para demonstrar unipersonalidade.

Outro fato não citado, mas, muito comum — o dos órgãos do Serviço Público de existência sem criação legal — de representação obrigatória nos casos de levantamento para reorganização, achamos que deva ser convencionada por uma linha sinuosa contínua com as representações das linhas reais (subordinação, coordenação, etc.). A linha sinuosa contínua, pela quebra de estética do gráfico, chama a atenção permanentemente para a correção da anormalidade. Assim, teríamos mais uma convenção: a linha sinuosa contínua para os órgãos sem criação legal.

Exemplo de organização: a da Biblioteca do D.A.S.P.:

CHEFIA	}	Turma de Aquisição
		Turma de Catalogação e Classificação.
		Turma de Empréstimo
		Turma de Referência.

Serviço de Intercâmbio de Catalogação

CARTAS FUNCIONAIS

Carta funcional é um organograma no qual se incluem as funções de cada órgão, dentro do retângulo respectivo, que alguns autores chamam também de funcionograma.

Os organogramas devem mostrar a ossatura da instituição com as linhas de autoridade e controle. As cartas funcionais devem mostrar as atribuições legais e mais aqueles trabalhos realizados pela instituição, superposta àquela ossatura, deixando ver, também, claramente, as linhas de autoridade e controle.

O organograma é simples. A carta funcional é complexa.

A carta funcional é indispensável nos trabalhos de levantamento, planejamento e implantação, sendo que neste último caso, sempre aparecem duas cartas funcionais: antes e depois da implantação da reforma.

(1) Órgão "colegial" é todo aquele no qual o poder de decisão cabe em partes iguais a todos os seus componentes ao contrário dos demais órgãos nos quais o poder de decisão se concentra numa só pessoa.

CHEFIA

TURMA DE AQUISIÇÃO

Atribuições:

- A. Seleção. I. Organizar uma coleção de catálogos bibliográficos de editôres fichar os de sugestões; II. Selecionar publicações da Biblioteca;
- B. Aquisição. III. Comprar as publicações; IV. Realizar o serviço de permuta;
- C. Registro. V. Registrar e controlar periódicos e demais publicações;
- D. Serviços Diversos. VI. Agradecer as publicações doadas; VII. Fazer a estatística dos trabalhos da referida turma.

TURMA DE CATALOGAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO

Atribuições:

- I. Receber as publicações da T.A., realizar a pesquisa, classificar e catalogar as publicações da Biblioteca;
- II. Organizar o catálogo topográfico, lista de cabeçalho de assunto;
- III. Remeter publicações à encadernação, preparar as publicações para o empréstimo, adquirir fichas impressas no SIC;
- IV. Organizar o Catálogo Dicionário;
- V. Catalogar analiticamente o *Diário Oficial*;
- VI. Fazer estatística dos trabalhos.

TURMA DE EMPRÉSTIMO

Atribuições:

- I. Registrar os leitores, renovar inscrições, realizar o empréstimo das publicações;
- II. Prestar informação pessoalmente e pelo telefone;
- III. Fazer estatística dos trabalhos da referida turma.

TURMA DE REFERÊNCIA

Atribuições:

- I. Orientar o leitor na Biblioteca;
- II. Organizar bibliografias, conferências, cursos de leitura e exposições de livros novos;
- III. Realizar o empréstimo entre Bibliotecas.

SERVIÇO DE INTERCÂMBIO E CATALOGAÇÃO

Atribuições:

Reunião e revisão das fichas bibliográficas organizadas por sistema de bibliotecas brasileiras; edição, impressão e distribuição a essas bibliotecas e a outras assinantes. Funciona em colaboração com o Departamento de Imprensa Nacional e Fundação Getúlio Vargas.

Na fase do levantamento as cartas funcionais são usadas para mostrar :

- a) funções legais;
- b) funções não autorizadas legalmente;
- c) funções importantes;
- d) funções pouco importantes;
- e) funções importantes negligenciadas;
- f) duplicidades de funções, no próprio órgão, ou com outros;
- g) funções subdivididas e que deveriam ser reunidas;
- h) funções distribuídas sem lógica;

- i) subordinação inadequada;
- j) grupamento de atividades inadequadas, etc.

As cartas funcionais são obrigatórias no planejamento e servem de comparação com a situação atual. Algumas instituições usam mostrar seu organograma por serem mais completas, pois, dando logo uma visão das atribuições dos órgãos, mostram, da mesma forma, a linha de estrutura da hierarquia e do controle.

A carta funcional, o organograma, o fluxograma, e o harmonograma são os gráficos de organização que mais interessam ao nosso curso.