



# Relatório Trabalhista

Nº 080

05/10/1995

## SUPERVISÃO NO TRABALHO

### Apresentação:

O supervisor é um homem-chave na maioria as empresas. Este ocupante, munido de diretrizes emanadas das direções, vai fazer com que os executores de trabalho as efetivem. Se não estiver capacitado a exercer uma boa chefia, este homem impermeabilizará a empresa ou seja, a política de ação da diretoria encontrará um ponto impermeável, ou pouco permeável, onde suas diretrizes se desfigurão ou serão realizadas palidamente. Isto se dá particularmente nas empresas grandes, onde as diretorias estão muito afastadas da execução do trabalho. O treinamento do supervisor em técnica de chefia é, portanto, fundamental para o bom funcionamento da empresa. Este agente de chefia deve ser treinado no que diz respeito à sua ação do supervisor, principalmente nos seguintes itens:

- como instruir seu pessoal;
- como manter bom estado de relações humanas;
- como aperfeiçoar métodos no trabalho.

Além destes pontos, que são absolutamente fundamentais, podemos acrescentar algum treinamento em técnicas de planejamento, organização, coordenação e controle.

Estas últimas técnicas devem ser apresentadas especialmente a supervisores que possuam grande número de atividades e pessoas sob sua supervisão, o que os torna parcialmente chefes médios. Num caso como estes, as técnicas de condução de reuniões tornam-se de indispensável instrução.

Dentre vários sistemas de treinamento de supervisão, o MÉTODO DE SUPERVISÃO TWI (treinamento dentro da indústria) é ainda, sem sombra de dúvida um dos mais práticos e eficientes.

### Surgimento do TWI no Brasil:

O TWI surgiu no Brasil, por volta de 1952, divulgado pela Escola SENAI, através de seu pessoal especializado.

Este método teve uma melhor procura por volta de 1965, quando então houve grande incentivo no crescimento das empresas multinacionais, através do governo Jango.

Posteriormente, com o grande desenvolvimento fabril nacional, ocorreu uma maior procura, mesmo por parte das pequenas empresas. Muito embora, seja um método simples, mas eficiente, poucos empresários conhecem as suas filosofias, trocando por vezes, por um treinamento de chefias com títulos um pouco mais sofisticados, pelo que, ambos traduzem da mesma forma, o treinamento de chefias.

### Suas fases:

#### Como instruir um trabalho ?

supervisor enfrenta continuamente o problema de instrução de seu pessoal e geralmente enfrenta desprevenido essa situação. Ninguém nasce sabendo ensinar. É, pois, necessário praticar um método correto de como ensinar, afim de adquirir uma boa capacidade nesse setor.

Dessa forma, o TWI apresenta m 3 passos de seqüências, para que o supervisor siga corretamente o método.

- prepare o instruendo;
- apresente o trabalho;
- faça o instruendo executar o trabalho;
- acompanhe o instruendo.
- supervisor que programar seu treinamento, preparar sua instrução e usar a técnica de preparar o aprendiz, apresentando o trabalho, fazendo com que o aprendiz, assim como os cuidados acima apresentados, estará certamente adquirindo um hábito que o auxiliará muito no desempenho da função de ministrar uma instrução constante e eficiente ao seu pessoal.

Como manter boas relações humanas no trabalho ?

O papel do supervisor na empresa, é conseguir a produção através do seu pessoal, porém, é de grande importância que o seu pessoal o faça com entusiasmo e vontade.

Como conseguir o estabelecimento de boas relações de trabalho de modo que o supervisor possua um grupo motivado ?

Também é o TWI que apresenta uma sistemática muito eficiente e versátil.

As regras que ajudam a manter relações no trabalho sem atritos desgastantes, são as seguintes:

- diga a cada empregado como vai ele no trabalho;
- dê valor a quem merece;
- Avise com antecedência ao pessoal sobre as modificações que irão afetá-los;
- utilize do melhor modo possível a capacidade de cada pessoa;

Também é o TWI que apresenta uma sistemática muito eficiente e versátil.

As regras que ajudam a manter relações no trabalho sem atritos desgastantes, são as seguintes:

- diga a cada empregado como vai ele no trabalho;
- dê valor a quem merece;
- avise com antecedência ao pessoal sobre as modificações que irão afetá-los;
- utilize melhor modo possível a capacidade de cada pessoa;

as pessoas devem ser tratadas individualmente.

Como tratar um problema ?

- Determine os objetivos;
- obtenha os fatos, certificando-se de que tem o histórico completo e o objetivo correto.
- Pondere e decida:
- não tire conclusões apressadas.
- Tome providências:
- não se furte à responsabilidade.
- Verifique os resultados.

Estas frases podem ajudar o supervisor a manter boas relações com o seu pessoal:

“ Aja sempre com maturidade, seja objetivo e estabeleça boas relações afetivas com o seu pessoal. ”

Não vamos confundir aqui, boas relações afetivas, objetividade e maturidade (quase sinônimos) com tolerância, moleza, ou seja, com um sistema de panos quentes e tapinhas nas costas.

Boas técnicas de relações humanas prevêm tanto a motivação como a firmeza e energia, dependendo sempre do caso objetivo.

Como melhorar métodos trabalho ?

- aperfeiçoamento constante dos sistemas de trabalho é uma exigência da própria realidade econômica em que vivemos. A principal responsabilidade desta tarefa cabe aos engenheiros industriais ou aos especialistas em Organizações e Métodos. Cabe aos supervisores, entretanto, também responsabilidade inalienável de melhorias constantes, embora de porte mais limitado, mas também importantes.
- O supervisor está a frente na luta do trabalho e é o elemento da direção que rotineiramente está sentindo a movimentação da execução do trabalho. E, estando treinado em como melhorar métodos, além das vantagens óbvias de fazê-lo, ele fica em posição de ajudar os especialistas que executam trabalhos de racionalização em seus setores.

Esta fase do TWI, expõe 5 passos que o supervisor deverá seguir rigorosamente, os quais são:

- registrar as ocorrências de movimentos; temos, etc;
- questionar os dados colhidos, para análises;
- modificar ou eliminar algumas operações improdutivas;
- descrever novos métodos, através de idéias surgidas;
- executar o novo método, treinando-os.

Hoje com o desenvolvimento do TWI no Brasil, os estudiosos já chegaram a desenvolver outras fases, fazendo a composição do método, tais como:

- Segurança do Trabalho;
- Liderança de Reuniões;
- Programa de Treinamento;
- Racionalização do Trabalho; e
- Motivação no Trabalho.

Porém, estas composições, não foram ainda, reconhecidas oficialmente no TWI. Mas serve como sugestão, para aqueles que gostariam de complementar no treinamento de supervisão.

As empresas que desejarem introduzir o treinamento de supervisão pelo método TWI, poderão requerer junto a Escola Regional do SENAI. Os treinamentos são gratuitos para todas as indústrias.

## CHECK SUA ROTINA DE TRABALHO - LEMBRETES

### • Segurança e Medicina do Trabalho:

- ( ) Implantação do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais - NR 9 (consulte o RT 014/95);
- ( ) Implantação do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional - PCMSO - NR 7 (consulte o RT 006/95);
- ( ) Validade dos extintores de incêndio;
- ( ) Manutenção dos hidrantes;
- ( ) Elaboração do Mapa de Riscos Ambientais pela CIPA;
- ( ) SIPAT (Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho);
- ( ) Composição da CIPA, de acordo com a quantidade de empregados x grau de risco (consulte RT 043/95);
- ( ) Validade do Relatório de Inspeção de caldeiras, compressores, etc (veja RT 011/95);
- ( ) Inspeção Prévia de funcionamento do estabelecimento;
- ( ) CIPA - Término de gestão e reeleição (edital de convocação com 45 dias de antecedência ao término);
- ( ) outros

### • Senai:

- ( ) Certificado da escola SENAI (Decreto 31.546, de 06/10/52);
- ( ) Quantidade de menores aprendizes (proporcionalidade);
- ( ) outros.

### • Vale-Transporte:

- ( ) Concessão do VT (municipal, intermunicipal, metrô e trem);
- ( ) Termo de compromisso e informação sobre endereço residencial e meio de transporte, firmado pelo empregado usuário do VT, renovado a cada ano (art. 7º, § 1º, Decreto no. 95.247/87);
- ( ) outros.

### • Creches:

- ( ) Vencimento do contrato com creche (distrital, pública ou privada, pela própria empresa, regime comunitário, Sesi, Sesc, Lba ou entidades sindicais);
- ( ) outros.

### • Previdência Social:

- ( ) Período de interstício do salário de contribuição do INSS (sócios e autônomos);
- ( ) Manutenção das vacinações periódicas (Cartão da Criança), durante o primeiro ano de vida da criança;
- ( ) Fixação da guia GRPS no quadro de aviso, durante 6 meses;
- ( ) Envio da cópia da GRPS, devidamente quitada, ao sindicato profissional, até o dia 10 de cada mês subsequente ao de competência;
- ( ) outros.

### • Trabalhista:

- ( ) Vencimento de Exames Médicos - Renovação periódica;
- ( ) Acordo Coletivo de Comensação de Horas Semanais para menores (renovação a cada 2 anos);
- ( ) Quadro de Horário de Trabalho (modelo único para menores e adultos);
- ( ) Quadro que trata da proteção de menores (fixado em local visível e de grande circulação);
- ( ) Cartão Externo (Office-Boy; Vendedores Externos; Motoristas; etc.);
- ( ) Atualização das fichas de registro de empregados ou livro;
- ( ) Atualização das CTPS de empregados;
- ( ) outros.

### • Imposto de Renda:

- ( ) Declaração de dependentes para Imposto de Renda (admissão, alteração e no mês de janeiro de cada ano)
- ( ) Manutenção da PAT (Programa de Alimentação do Trabalhador) da empresa tomadora e das empresas fornecedoras (cozinha industrial, refeições transportadas, administração de cozinha industrial, cesta de alimentos, ticket alimentação, etc);
- ( ) outros.

### • Convenção Coletiva do Trabalho:

- ( ) Observar exigências do Acordo Coletivo;
- ( ) outros.

### • Vigilância Sanitária do Estado:

- ( ) Observar a legislação pertinente, junto ao setor fiscal.

### • Observações Gerais:

#### a) Sindicato - Contribuições:

Observar os prazos determinados pelos sindicatos, quanto ao recolhimento da Contribuição Confederativa, Mensalidades de Associados e Contribuições Assistenciais previstas nos Acordos/Convenções Coletivas da categoria profissional, inclusive da categoria diferenciada;

#### b) SENAI - Contribuição Adicional:

As indústrias, empresas de comunicação transportes e pesca, com mais de 500 empregados, devem recolher mensalmente a Contribuição Adicional ao SENAI. O recolhimento é calculado com base em 0,2% sobre o valor total das remunerações pagas aos empregados e recolhe-se diretamente ao SENAI ou Banco do Brasil em guia própria. Havendo convênio SENAI/Empresa a contribuição poderá ser reduzida pela metade;

c) Cópia da Ata de Reunião da CIPA - Setor Metalúrgico:

De acordo com a Convenção Coletiva dos Trabalhadores, as empresas do setor metalúrgico de São Paulo, Osasco e Guarulhos, deverão até dia 15 de cada mês, fazer a entrega da cópia da Ata de Reunião da CIPA, relativo ao mês anterior, ao respectivo sindicato profissional. Já para empresas do setor metalúrgico da região do ABC, de acordo com a Convenção de cada grupo específico (consulte o seu), o prazo é de 35 dias, após a realização da reunião mensal da CIPA.

## **IRRF - PENSÃO JUDICIAL ISENÇÃO PARA PORTADORES DE DOENÇA**

O Ato Declaratório (Normativo) n. 35, de 03/10/95, DOU de 05/10/95, da Coordenação-Geral do Sistema de Tributação, isentou o pagamento do IRRF, ao beneficiário doente (doenças previstas na legislação própria), sobre o valor recebido a título de pensão judicial, inclusive a prestação de alimentos provisionais. Veja na íntegra:

“ O Coordenador-Geral do Sistema de Tributação, no uso de suas atribuições, e tendo em vista o disposto nos arts. 47 da Lei n. 8.541, de 23/12/92, e 40, §§ 3º e 4º, do Regulamento do Imposto de Renda aprovado pelo Decreto n. 1.041, de 11/01/94, declara:

Em caráter normativo, às Superintendências Regionais da Receita Federal e aos demais interessados que:

01. Estão abrangidos pela isenção de que trata o art. 6º, inciso XXI, da Lei n. 7.713, de 22/12/88, acrescentado pelo artigo 47 da Lei n. 8.541/92, os valores recebidos a título de pensão em cumprimento de acordo ou decisão judicial, inclusive a prestação de alimentos provisionais, quando o beneficiário desses rendimentos for portador de uma das doenças relacionadas no inciso XIV do referido art. 6º, da Lei n. 7.713/88, com a nova redação dada pelo art. 47 da Lei n. 8.541/92.

02. A doença deverá ser reconhecida através de parecer ou laudo médico emitido por dois médicos especialistas na área respectiva ou por entidade médica oficial da União.

03. A isenção se aplica aos rendimentos de pensão recebidos a partir de 01/01/93.

04. Para as moléstias contraídas após 01/01/93, a isenção se aplica aos rendimentos recebidos a partir:

- a) do mês da emissão do laudo ou parecer que reconhecer a moléstia;
- b) da data em que a doença for contraída, quando identificada no laudo ou parecer. “

Obs.: Doenças relacionadas na Lei n. 7.713/88, art. 6º, XIV:

- tuberculose ativa; alienação mental; neoplasia maligna; cegueira; hanseníase; paralisia irreversível e incapacitante; cardiopatia grave; doença de Parkinson; espondiloartrose anquilosante; nefropatia grave; estados avançados da doença de Paget (osteite deformante); síndrome da imunodeficiência adquirida (AIDS).

**Para fazer a sua assinatura, entre no site [www.sato.adm.br](http://www.sato.adm.br)**

**O que acompanha na assinatura ?**

- informativos editados duas vezes por semana (3ª e 6ª feiras);
- CD-Rom Trabalhista (guia prático DP/RH) devidamente atualizado;
- consultas trabalhistas por telefone e por e-mail (sem limite);
- acesso integral às páginas do site (restritas apenas aos assinantes);
- notícias de urgência ou lembretes importantes, por e-mail;
- requisição de qualquer legislação, pertinente à área, além dos arquivos disponibilizados no CD-Rom Trabalhista;
- descontos especiais nos eventos realizados pela Sato Consultoria de Pessoal (cursos, palestras e treinamento in company).

### **Todos os direitos reservados**

Todo o conteúdo deste arquivo é de propriedade de V. T. Sato (Sato Consultoria). É destinado somente para uso pessoal e não-comercial. É proibido modificar, licenciar, criar trabalhos derivados, transferir ou vender qualquer informação, sem autorização por escrito do autor. Permite-se a reprodução, divulgação e distribuição, mantendo-se o texto original, desde que seja citado a fonte, mencionando o seguinte termo:

“fonte: sato consultoria - [www.sato.adm.br](http://www.sato.adm.br)”