

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
JULIANA CRISTINA DA SILVA

PLANO DE CARGOS E SALARIOS:
UMA FERRAMENTA DE ATRAÇÃO E RETENÇÃO DE PESSOAS

CURITIBA
2013

JULIANA CRISTINA DA SILVA

PLANO DE CARGOS E SALARIOS:
UMA FERRAMENTA DE ATRAÇÃO E RETENÇÃO DE PESSOAS

PROJETO TECNICO apresentado à
Universidade Federal do Paraná
para obtenção do título Especialista
em Inteligência de Negócios
Orientador(a): Prof. Samantha Toletto
Martins Boehs

CURITIBA

2013

AGRADECIMENTOS

Para conseguir alguma, às vezes, além de nosso esforço e dedicação também precisamos da contribuição de outras pessoas. A elaboração e conclusão desse projeto não foi exceção. Graças a Deus muitas pessoas maravilhosas e talentosas acreditaram que eu era capaz de atingir o objetivo.

Primeiramente obrigado Deus pelo Dom da vida e por ter iluminado o meu caminho nessa caminhada.

Muita gratidão a minha família e amigos, pela paciência e contribuições silenciosas.

Ao Frederico de Souza Amélio que de forma especial e carinhosa me deu força e coragem, me apoiando nos momentos de dificuldades.

A todos os professores, que me ajudaram de alguma forma, em especial a professora Samantha de Toledo Martins Boehs por acreditar nesse projeto e auxiliar a transformar o sonho em realidade através de sua generosidade, atenção e orientações.

As empresas que forneceram informações preciosas para realização do trabalho, especialmente a organização em estudo.

Muita gratidão a todos!

RESUMO

Este trabalho visa demonstrar que o Plano de Cargos e Salários é uma ferramenta de gestão de pessoas, que objetiva estabelecer e manter uma política de remuneração voltada a atrair, motivar e reter pessoas necessárias ao quadro de colaboradores da organização.

O conteúdo envolve um forte aporte teórico, que fundamentaram a estruturação de um plano de Cargos e salários para uma indústria de pequeno porte situada na cidade de Curitiba, estado do Paraná.

Palavras-chave: Atração e Retenção, Remuneração, Gestão de pessoas, Cargos e carreira.

ABSTRACT

This paper demonstrates that the Career and Salary Plan is a tool for managing people, which aims to establish and maintain a remuneration policy focused on attracting, motivating and retaining people needed at staff of the organization.

The content involves a strong theoretical basis, which motivated structuring a plan positions and salaries for a small industry in the city of Curitiba, state of Paraná.

Keywords: Attraction and Retention, Compensation Management, People, Jobs and career.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 ORGANOGRAMA.....	24
FIGURA 2 CURVA DE REFERÊNCIA.....	31

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 FATORES X PERCENTUAIS DE IMPORTÂNCIA CARGOS ADMINISTRATIVOS.....	27
TABELA 2 FATORES X PERCENTUAIS DE IMPORTANCIA CARGOS OPERACIONAIS.....	28
TABELA 3 TABELA DE PONTUAÇÃO DOS CARGOS ADMINISTRATIVOS.....	29
TABELA 4 TABELA DE PONTUAÇÃO DOS CARGOS OPERACIONAIS.....	29
TABELA 5 SALARIOS MEDIOS DO MERCADO	30
TABELA 6 PONTO MINIMO MEDIO E MAXIMO.....	32
TABELA 7 SALARIO MEDIO DOS GRAUS	32
TABELA 8 FAIXA SALARIAL.....	32
TABELA 9 TABELA SALARIAL BETA.....	34
TABELA 10 DEMONSTRATIVO ENQUADRAMENTO.....	39

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1. OBJETIVO GERAL	10
1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	11
1.3 JUSTIFICATIVA.....	11
2 REVISÃO TEORICA-EMPIRICA	13
2.1 ANÁLISE DE CARGO, DESCRIÇÃO E ESPECIFICAÇÃO DE CARGO.....	15
2.2 AVALIAÇÃO DE CARGOS	15
2.2.1. Métodos de Avaliação de Cargos	16
2.3 PESQUISA SALARIAL	18
2.4 ESTRUTURA SALARIAL.....	18
2.5 POLÍTICA SALARIAL	19
3. METODOLOGIA DE PESQUISA	21
4. A ORGANIZAÇÃO	24
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	24
4.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	24
4.3 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	25
5 PROPOSTA	26
5.1 DESCRIÇÃO DE CARGOS.....	26
5.2 AVALIAÇÃO DOS CARGOS.....	27
5.2.1 Limite dos Pontos	27
5.2.2. Ponderação dos fatores de avaliação.....	27
5.2.3 Manual de avaliação de cargos	28
5.2.4 Pontuação por Cargo.....	28
5.3 PESQUISA SALARIAL	30

5.4 ESTRUTURA SALARIAL.....	31
5.4.1 Curva de Referência	31
5.4.2 Amplitude das Faixas dos Graus.....	31
5.4.3 Ponto Mínimo, Médio e Máximo dos Graus	32
5.4.4 Salário Médio dos Graus	32
5.4.5 Faixa Salarial	32
5.4.6 Tabela Salarial	33
5.5 POLITICA DE REMUNERAÇÃO DA BETA	35
5.5.1 Orientações Para Administração Do Plano.....	35
5.5.2 Admissão	35
5.5.3 Alteração, extinção e criação de cargos	36
5.5.4 Aumentos Salariais	36
5.6 IMPLANTAÇÃO.....	38
6 CONCLUSÃO	40
REFERENCIAS.....	41
APENDICE I.....	42
APENDICE II.....	76
APENDICE III.....	80
APENDICE IV	84

1 INTRODUÇÃO

Atualmente o mundo corporativo exige das organizações uma nova visão de gestão de pessoas. O Plano de Cargos e Salários aparece nesse cenário como um instrumento capaz de atrair e reter pessoas.

Uma remuneração estabelecida de maneira coerente e uniforme entre as faixas salariais, com políticas de salários e benefícios claramente definidos, e oportunidades de crescimento dentro da empresa baseados em critérios padrões, acarreta em um estímulo aos empregados, elevando o nível de atração e retenção, bem como os padrões de produtividade dos profissionais.

No momento atual a empresa Beta passa por uma mudança estrutural e de gestão, razão pela qual se acredita que o plano de cargos a ser desenvolvido no decorrer desse trabalho será um instrumento de administração de pessoas que objetiva estabelecer e manter uma política de remuneração voltada a atrair e motivar profissionais necessários ao quadro de colaboradores, por meio da aplicação de parâmetros que estabeleçam um equilíbrio interno entre as diferentes funções na empresa, o equilíbrio externo com relação ao mercado de trabalho e a viabilidade econômico - financeira da empresa, contribuindo para o atingimento dos objetivos organizacionais.

1.1. OBJETIVO GERAL

Elaborar um plano de cargos e salários estruturado com a finalidade de criar uma ferramenta de gestão de pessoas para a atração e retenção dos talentos na organização.

1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Proporcionar conhecimento teórico para o desenvolvimento de um plano de cargos e salários;
2. Desenvolver um plano de cargos e salários para uma empresa de pequeno porte.
3. Analisar o impacto financeiro para implantação do programa na empresa em estudo.

1.3 JUSTIFICATIVA

É certo que o bom momento da economia brasileira, com um mercado de trabalho aquecido em busca de profissionais competentes, afeta diretamente os índices de atração e retenção da mão de obra qualificada em todos os setores. Porém pressupomos que se a organização adotar um instrumento de gestão de pessoas que utilize parâmetros capazes de estabelecer uma remuneração com um equilíbrio interno entre as diferentes funções na empresa e o equilíbrio externo com relação ao mercado de trabalho, essa organização se tornará mais atrativa para os profissionais disponíveis no mercado e para os que nela atuam.

De acordo com o exposto também se acredita que a implantação de um plano de cargos e salários refletirá diretamente na redução do índice de rotatividade e aumento do nível de engajamento dos colaboradores da organização em análise. Outra coisa, o investimento na carreira de seus colaboradores significa a adequação da empresa Beta ao cenário atual e futuro, de forma transparente e justa.

O foco da implantação dessa ferramenta é criar diretrizes e procedimentos que tenham por finalidade assegurar o tratamento uniforme e gerar oportunidades iguais para todos os colaboradores da empresa em estudo.

O Plano de Cargos e Salários trará benefícios diretos aos trabalhadores, pois poderão evoluir dentro do mesmo cargo e em outras áreas da empresa. A

mudança significa possibilidade de melhoria de salários e crescimento na carreira.

Além do que, um programa de remuneração bem estruturado poderá integrar vários processos de gestão de pessoas tais como treinamento, avaliação de desempenho, entre outros.

2 REVISÃO TEORICA-EMPIRICA

Segundo Chiavenatto (2008) as pessoas trabalham em uma organização em função de expectativas e resultados, ou seja, o engajamento do indivíduo no trabalho vai depender da forma como é recompensado pelo que produz. Por isso no atual contexto, para que as empresas possam atrair e reter talentos torna-se indispensável à adoção de sistemas de recompensas que garantam o comprometimento dos colaboradores para o alcance dos objetivos da empresa.

O principal objetivo das organizações é adquirir patrimônio, para que isso ocorra depende de vários fatores, um dos mais importantes são as pessoas que atuam em busca do retorno pelo que fazem. Dessa forma as organizações acabam repartindo parte das riquezas geradas através de salários, benefícios, entre outros com os seus colaboradores para mantê-los incentivados a contribuírem através de seu trabalho, dedicação, esforço pessoal, conhecimento e habilidades.

Pontes (2010) afirma que a implantação do plano de cargos e salários é de fundamental importância para a organização manter o equilíbrio salarial interno e externo, e assim evitar a perda de profissionais talentosos. Quando se fala em equilíbrio interno faz referência a hierarquia correta dos cargos, mediante uma avaliação criteriosa de cada um, e externo refere-se aos salários da empresa em relação aos praticados pelo mercado. O Plano de Cargos e Salários deve ser implantado com a colaboração dos gestores, pois eles estão em contato direto com os colaboradores e terão que respeitar e conviver com as políticas e as regras estabelecidas.

Para Pontes (2010) a implantação do plano de Cargos e salários deve seguir as seguintes etapas:

- Planejamento e divulgação do Plano: São estabelecidos, juntamente com a gerencia, os objetivos e o cronograma do programa. Ainda nessa etapa é feito a aprovação pela alta direção e a divulgação dos objetivos, de forma transparente, aos colaboradores pra evitar que os mesmos tirem conclusões negativas antecipadamente.

- Análise dos cargos: Etapa demorada e trabalhosa que consiste na coleta de dados através de observação local, questionário, entrevista ou métodos combinados. Logo após a descrição dos cargos, relato das tarefas descritas de forma organizada e objetiva, especificação dos cargos (relato dos requisitos, responsabilidades aos ocupantes do cargo), titulação dos cargos (aquela prática de forma que identifique as funções do cargo), classificação dos cargos conforme os grupos ocupacionais (gerencial, profissional de nível médio, técnicos de nível médio, administrativo e operacional, cada empresa classifica conforme sua atividade e porte), Catálogo de cargos.
- Avaliação dos Cargos: Determina os cargos-chaves que serão avaliados e forma-se o comitê de avaliação. Define qual é o método de avaliação mais adequado à organização. Avaliação dos cargos-chaves e dos demais cargos.
- Pesquisa Salarial: Escolha dos cargos e das empresas que participarão da pesquisa. Elaboração do manual de coleta de dados. Coleta de dados. Tabulação dos dados. Análise dos resultados. Relato do resultado às empresas participantes.
- Estrutura Salarial: Calcula-se a curva de referência. Cálculo da curva básica. Determina-se o número de graus do plano. Cálculo da amplitude de graus. Análise de sobreposição de graus.
- Política Salarial: Deve ser definido qual será o salário de admissão bem como os critérios de promoção horizontal e vertical, reavaliação dos cargos, reajustes salariais e nível hierárquico das aprovações.
- Política de Remuneração: Definição de adicionais salariais, Definição do pacote de Benefícios; Composição da remuneração (salários + benefícios)
- Carreiras Profissionais: Sucessão de cargos, Divulgação das carreiras aos colaboradores, Definição do planejamento de RH, Programa de desempenho, Programa de treinamento e desenvolvimento.
- Participação nos lucros e Resultados: Definição da estrutura do programa.

2.1 ANÁLISE DE CARGO, DESCRIÇÃO E ESPECIFICAÇÃO DE CARGO

“A análise e descrição do cargo é a base fundamental de todo um sistema de administração de salário, pois, das informações que seu uso deriva é que é possível estabelecer critérios e técnicas de remuneração”. (ZIMPECK,1990, p. 40)

O cargo de maneira geral são as atividades executadas por um indivíduo e que está inserido no organograma da organização, e sua posição indica o nível hierárquico que ocupa e a quem é subordinado e sobre quem exercerá subordinação.

A descrição de cargo é o processamento das informações coletadas antes de analisar as funções. De acordo com Pontes (2010, p.79) "A descrição deve ser elaborada de forma simples e clara". Também deve ser iniciada por um verbo que defina bem a atividade, e este deve ser usado na terceira pessoa, para ser totalmente impessoal e descrever somente o cargo, ou seja, a cadeira vazia e não seu ocupante.

A descrição deve conter as atribuições e os requisitos necessários para o exercício do cargo, para que não deixe dúvidas sobre ele, e o que se espera de seu ocupante em seu exercício.

“Além de registrar o universo de tarefas que compreendem um cargo a descrição registra a análise dos diversos requisitos exigidos pelo cargo, como: escolaridade, experiência, responsabilidade, condições de trabalho, complexidade das tarefas, conhecimentos etc. (MARRAS, 2009 p. 97)

2.2 AVALIAÇÃO DE CARGOS

Através de uma boa avaliação as organização poderão avaliar o desempenho do profissional com relação as tarefas que estão atribuídas ao cargo e proporcionar o desenvolvimento do mesmo, ou ainda descobrir grandes talentos que muitas vezes não estão nos cargos adequados.

Segundo Pontes (2010) o processo de avaliação dos cargos analisa as oportunidades para melhorar o desenho dos cargos, padroniza o entendimento de todos com relação à estrutura de cargos de cada área da organização. A avaliação de cargos são métodos utilizados com objetivo de administrar os cargos e salários de maneira eficaz, de tal forma que possa atribuir salários adequados de acordo com o cargo que exerce. Para que a avaliação alcance os objetivos traçados, os gestores da organização devem ter conhecimento da importância de cada cargo, pois desta forma poderá avaliar os cargos de forma justa.

“O simples fato de conhecer a natureza e as especificações exigidas por uma função não contribui diretamente para a configuração de um salário que se considere adequado.”(ZIMPECK, 1990,p. 114)

No entendimento de Pontes (2010) é pela avaliação que se estabelece o valor relativo a cada cargo, com vistas a construir uma hierarquia entre eles, bem como se neutraliza o efeito de decisões arbitrárias para a determinação dos salários.

Pontes (2010) considera que o profissional de RH ao fazer a avaliação de cargos, utilizará esta ferramenta, para saber a posição hierárquica que uma pessoa ocupa na empresa, bem como se as atividades conferidas a ela estão de acordo com que se espera dela, isto é, se é adequado ao perfil do cargo. Portanto, pelo processo de avaliação, os cargos são analisados e comparados de forma a colocá-los em ordem de importância e além de ordenar os cargos, a avaliação irá permitir o estabelecimento da estrutura salarial que, por sua vez, determinará consistentemente os salários a serem pagos.

Segundo Zimpeck (1990) existem diferentes métodos de avaliações de cargos, alguns mais simples que são adequados para pequenas organizações e outros mais complexos que são para empresa de médio e grande porte. Depois de escolhido o método mais adequado para organização deve-se formar um comitê de avaliação para determinar a importância de cada um e fazer uma hierarquização dos cargos e verificar se não existem incoerências.

2.2.1. Métodos de Avaliação de Cargos

2.2.1.1 Métodos não Quantitativos

a) Método de Escalonamento:

Na visão de Zimpeck (1990) é o sistema mais simples de avaliação de cargos, neste método os cargos são comparados de uma forma global e as avaliações são muitas vezes influenciadas pelos salários que atualmente percebem os ocupantes. É um método de fácil aplicação e não preciso.

b) Método de Graus Predeterminados

Para Pontes (2010) é um método mais sofisticado de escalonamento simples, que indicará se um cargo é mais importante que outro, através de uma visão global. Trata-se de um método impreciso.

2.2.1.2 Métodos Quantitativos

a) Método por Pontos

Pontes (2010) entende que é uma ferramenta de gestão, quantitativo, objetivo, analítico, preciso e de fácil aplicação, sendo os seus resultados mais facilmente aceitos pelos colaboradores, porém é um método que demanda maior tempo e maior custo para sua implantação.

“A Avaliação de Cargos pelo sistema de pontos procura antes de tudo, aplicar fatores capazes de estabelecer diferenças de requisitos entre o grupo de cargos a avaliar. Esses fatores são subdivididos em graus conforme o número de exigências a medir; e os graus são ponderados, recebendo determinado número de pontos, de acordo com sua importância relativa. A soma de pontos obtida por um cargo em todos os fatores dirá sua avaliação.”(ZIMPECK, 1990 p. 144)

Na visão de Pontes (2010) deve-se formar um comitê de avaliação cujos principais objetivos são: definir a hierarquização dos cargos corretamente, avaliar com critérios uniformes e por último devido a participação de varias pessoas de diferentes áreas, garantir aceitação posterior das avaliações. Também é extremamente importante que o comitê lembre que no momento da avaliação deverá analisar o cargo e não a pessoa.

2.3 PESQUISA SALARIAL

Pontes (2010) acredita que a pesquisa salarial é essencial na administração de cargos e salários. É uma ferramenta aplicada no mercado escolhido pela empresa patrocinadora (quem faz a pesquisa), pelo qual se obtém informações de salários, benefícios, bem como política de remuneração e processos utilizados nas empresas participantes. O objetivo é levantar dados para implantação do plano de cargos e salários e manutenção/atualização do programa.

“É o instrumento gerencial que possibilita conhecer, através da coleta e tabulação estatística de dados, as práticas e os valores salariais médios praticados num determinado mercado” (MARRAS, 2009, p. 111)

No entendimento de Zimpeck (1990) a pesquisa salarial tem por objetivo comparar a estrutura salarial de uma empresa e os níveis que prevalecem no mercado.

Segundo Pontes (2010) pesquisar salários e benefícios, não é simplesmente pegar o telefone e ligar para as empresas escolhidas perguntando quanto pagam para determinado cargo. Para fazê-la de forma correta, é preciso conduzi-la de uma vez e repetida periodicamente, o que exige muito cuidado no seu planejamento e definição de objetivos claros da empresa pesquisadora.

2.4 ESTRUTURA SALARIAL

No entendimento de Pontes (2010) a elaboração da estrutura salarial é o auge da implantação do programa, pois nesse instante são definidas as classes salariais, os salários mínimos e máximos de cada faixa, a amplitude da faixa bem como o enquadramento de cada cargo em sua classe.

Para Zimpeck (1990) a organização que adota uma estrutura salarial terá condições de:

- Definir um ponto de referência diante do mercado
- Usar faixas salariais para conceder considerações por mérito
- Estabelecer procedimento para o tratamento individual de salário
- Constatar distorções salariais

2.5 POLÍTICA SALARIAL

Segundo Pontes (2010) a política salarial é o que vai determinar as regras que efetivará a administração de salários dentro da organização. Esses preceitos estipularão o salário de admissão, as promoções, reclassificações e atualizações dos salários em função do mercado ou da perda de poder de compra.

Pontes (2010) afirma que o primeiro aspecto a ser determinado na política salarial é o salário de admissão. Esse não precisa necessariamente estar dentro da tabela salarial, muitas empresas costumam adotá-lo aproximadamente 10% abaixo do mínimo da faixa salarial e após passar o período de experiência aumentá-lo. É importante atentar para que o salário de admissão não seja maior do que o do funcionário mais antigo no mesmo cargo, e, além disso, que seja conivente com piso dos sindicatos da categoria profissional.

A política salarial deverá estabelecer critérios promoções, que poderão ser: promoção vertical, horizontal e de reclassificação.

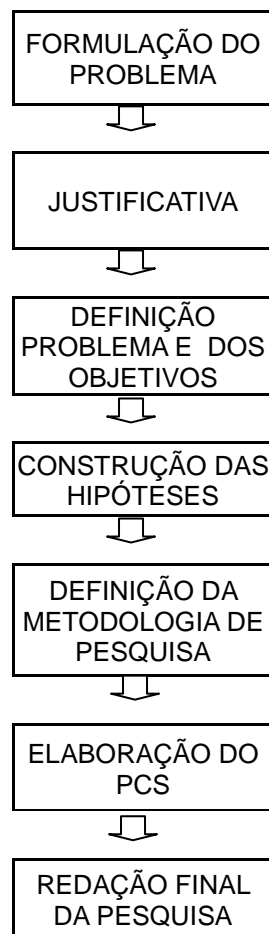
A Promoção Vertical no entendimento de Pontes (2010, p. 307) “é a passagem do colaborador de um cargo para outro, classificado em grau superior”. Muda o cargo, as atividades, a classe salarial e o salário. Para ocorrer é preciso que tenha vaga e que o ocupante atenda os pré-requisitos.

A Promoção Horizontal de acordo com Pontes (2010, p. 307) “é passagem do colaborador para uma classe superior do salarial no mesmo cargo e grau, decorrente de destacado desempenho de suas tarefas e aumento da experiência”. Está Relacionada com a *Performance*. Não muda de cargo, nem atividade, nem classe, só muda o salário e o internível.

A Reclassificação é a mudança de um cargo classificado em um grau para outro superior, decorrente da alteração do escopo do cargo reavaliado pelo comitê. Na visão de Pontes (2010, p. 307) “Ocorre quando a um cargo forem atribuídas tarefas mais complexas e que por reavaliação, proporcionam a elevação de grau”.

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

Para realizar qualquer atividade, seja ela rotineira ou não, em tempo exato e com êxito, o planejamento é de extrema importância. Em uma pesquisa não poderia ser diferente, por essa razão o primeiro passo desse trabalho foi à elaboração do planejamento. O fluxograma a seguir demonstra o projeto e as etapas necessárias ao desenvolvimento dessa pesquisa, conforme Gil (2009):



A metodologia de pesquisa aplicada a esse trabalho foi a pesquisa exploratória, que segundo Antônio Carlos Gil (2009) o objetivo é explorar a realidade. Para tanto se tornou necessário o uso de seguintes procedimentos de pesquisa:

a) Pesquisa Bibliográfica

O intuito do uso desse procedimento é adquirir conhecimento teórico para desenvolver um plano de cargos e salários mais adequado a cultura da empresa em estudo nesse trabalho. As fontes de coleta de dados utilizadas serão livros técnicos relacionados ao assunto abordado.

b) Estudo de Caso

Faz-se pertinente eleger o objeto de esboço. O uso dessa modalidade possibilita descrever a situação do contexto da pesquisa, formular hipóteses e/ou desenvolver teorias. A extração de informações sobre o objeto será através de entrevistas com os colaboradores e gestores.

O universo a ser estudado nessa pesquisa trata-se de uma empresa de pequeno porte. A seleção da organização se deu pela abertura do gestor para a implantação de ferramentas que o auxiliem a sua gestão e na possível melhoria de performance da equipe, a partir do uso desses métodos.

Para simplificação da administração do plano, as diversas funções da empresa Beta serão descritas, analisadas em decorrência dos processos existentes, da similaridade da natureza das tarefas / atribuições e das especificações exigidas dos ocupantes. Para descrever os cargos serão utilizadas entrevistas individuais com os colaboradores para identificar as atividades inerentes ao cargo. Os dados coletados passarão por uma análise dos supervisores dos setores para constatar a veracidade da descrição e possíveis.

Os cargos serão avaliados ou ordenados, em função dos graus de complexidade de suas atividades e de importância relativos ao conjunto dos processos de trabalho da empresa. Para tanto se formará um comitê de avaliação composto pela direção, coordenação e encarregados dos setores, que definirá os pontos e fatores conceituais de avaliação dos cargos operacionais e administrativos.

Para a pesquisa salarial será desenvolvido um formulário de pesquisa que será aplicado em empresas similares em atividade e porte. Os dados serão tabulados, analisados e posteriormente relatados as empresas participantes.

A empresa Beta organizará os salários em uma Tabela Salarial estruturada em amplitudes com início e final de nível salarial. As diversas funções serão agrupadas em cargos segundo os pontos obtidos em avaliação e constituídas as

classes salariais. A tabela evidenciará os valores mínimos e máximos para cada cargo.

Na sequencia será definido a politica salarial e de remuneração, que estabelecerá as diretrizes aos gestores e colaboradores da empresa Beta no que diz respeito ao plano de Cargos e Salários, tais como salário de admissão, promoção horizontal e vertical, etc.

Por fim a análise do impacto financeiro na folha de pagamento, para a implantação do plano, através do relatório demonstrativo de enquadramento salarial.

4. A ORGANIZAÇÃO

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa em estudo é uma indústria de pequeno porte fabricante de equipamentos educacionais, que denominaremos de empresa Beta, fundada em meados dos anos 90, localizada em Curitiba – PR. Trata-se de uma empresa reconhecida nacionalmente por acadêmicos e professores. Possui como propósito contribuir para a melhoria da educação e a inclusão social através da educação.

O quadro funcional é composto por 30 pessoas. Em 2012 o faturamento anual da empresa foi aproximadamente 7 milhões.

4.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

O organograma apresentado na figura abaixo permite ter uma visão de como é hierarquia de tomada de decisão da organização.



FIGURA 1 ORGANOGRAMA

FONTE: DOCUMENTOS INTERNOS DA EMPRESA

4.3 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A empresa em questão é uma instituição privada, de origem familiar, em fase de reestruturação organizacional e o departamento de recursos humanos configura-se em uma estrutura meramente operacional dos documentos de pessoal.

No que diz respeito à gestão de pessoas, a empresa não utiliza nenhuma ferramenta que vise à atração e retenção. As decisões de remuneração ainda se baseiam na convenção coletiva do sindicato dos metalúrgicos, modificada anualmente, e das decisões do proprietário.

Em razão de não possuir políticas claras e definidas quanto a remuneração observa-se uma grande dificuldade em atrair e reter mão de obra qualificada e engajada com os objetivos da organização.

Todavia percebe-se uma abertura do proprietário para que a gestão de pessoas seja estratégica como forma de garantir diferencial e competitividade no mercado através da melhoria da gestão do capital humano.

5 PROPOSTA

A proposta será apresentada em 5 itens. O item 5.1 se trata da descrição dos 19 cargos existentes na empresa sendo 9 administrativos, 7 operacionais e 3 de gestão. Na sequencia teremos: item 5.2 avaliação dos cargos, item 5.3 pesquisa salarial, item 5.4 estrutura salarial, item 5.5 politica de remuneração e por último o item 5.6 Implantação.

5.1 DESCRIÇÃO DE CARGOS

Os cargos representam o conjunto de tarefas semelhantes em sua natureza e requisitos, que justificam o emprego de um indivíduo.

Os cargos e funções deste trabalho estão descritos no instrumento Perfil de Cargo, do Apêndice I - Catálogo de Cargos, permitindo identificar os processos de trabalho nos quais estão inseridos e contêm:

- a) Identificação do cargo: Indica o nome do cargo, a função, a área e subordinado à quem;
- a. Objetivo final: significa o propósito da função;
- b. Atividades/Responsabilidades/Tarefas: Indica as principais funções do ocupante do cargo
- c. Contatos: interno e externo;
- d. Nível decisório;
- e. Escolaridade: significa a instrução formal mínima necessário para a função;
- f. Experiência: significa o tempo mínimo de prática necessário para a função
- g. Competências: (Conhecimentos, habilidades e atitudes esperadas do ocupante);

h. Aprovação.

5.2 AVALIAÇÃO DOS CARGOS

Para a avaliação será utilizado o método quantitativo por pontos a ser realizado por meio de um comitê de avaliação. Será utilizado um manual de avaliação específico para os cargos administrativos e outro para os cargos operacionais.

5.2.1 Limite dos Pontos

O número mínimo de pontos será 100 e o máximo 1000 pontos.

5.2.2. Ponderação dos fatores de avaliação

Aos fatores de avaliação dos cargos foram atribuídos pontos para determinar a importância relativa de cada um deles, sendo fatores e pesos distintos para cargos administrativos (TABELA1) e cargos operacionais (TABELA2).

Fator	Peso
Instrução	17%
Experiência	15%
Iniciativa	10%
Supervisão Exercida	20%
Supervisão Recebida	5%
Responsabilidade por dados confidenciais	8%
Responsabilidade por Erros	5%
Esforço Mental/Visual	6%
Responsabilidade por valores	5%
Responsabilidade por Contatos	9%

Tabela 1 FATORES X PERCENTUAIS DE IMPORTÂNCIA CARGOS ADMINISTRATIVOS

Fator	Peso
Instrução	17%
Experiência	15%

Iniciativa	10%
Supervisão Exercida	20%
Supervisão Recebida	5%
Responsabilidade por dados confidenciais	8%
Responsabilidade por Erros	5%
Esforço Mental/Visual	6%
Responsabilidade por valores	5%
Responsabilidade por Contatos	9%

Tabela 2 FATORES X PERCENTUAIS DE IMPORTANCIA CARGOS OPERACIONAIS

5.2.3 Manual de avaliação de cargos

Os fatores de avaliação estão divididos em graus, descrição e pontos correspondentes. No apêndice II apresentamos o manual de avaliação dos cargos administrativos (incluindo líderes) e no apêndice III o manual de avaliação dos cargos operacionais (incluindo líderes)

5.2.4 Pontuação por Cargo

O comitê de avaliação avaliou cada cargo atribuindo um grau para cada fator de avaliação, que representa conseqüentemente uma pontuação (TABELA 3 e TABELA4).

Cargos x Fatores de Avaliacao	Inst.	Exp.	Inicia.	Sup. Exerc.	Sup. Rec.	Resp. dados conf.	Resp. por Erros	Esf. Mental /Visual	Resp. por val.	Resp. por Cont.	Total
Auxiliar Administrativo	78,2	15	10	20	20	8	5	6	5	9	176,2
Assistente Adm Comercial	78,2	15	32,5	20	20	8	20	24	5	63	285,7
Assistente Financeiro	78,2	42	55	20	20	56	50	42	5	9	377,2
Assistente Fiscal	78,2	42	55	20	20	8	50	42	5	63	383,2
Assistente de Compras	78,2	42	55	20	20	8	50	42	5	63	383,2
Vendedor Tecnico	78,2	69	55	20	20	8	50	24	5	63	392,2
Assistente De Licitações	78,2	69	55	20	20	8	50	42	5	63	410,2

Desenhista Mecânico	78,2	42	55	20	20	56	50	60	5	36	422,2
Assistente De Recursos Humanos	78,2	42	55	20	20	56	50	42	5	63	431,2
Coord. Administrativo	139	123	100	200	50	80	50	60	16,3	90	908,7

TABELA 3 TABELA DE PONTUAÇÃO DOS CARGOS ADMINISTRATIVOS

Cargos Oper. x Fatores de Avaliacao	Inst.	Exp.	Inic.	Sup Exer.	Sup. Receb.	Resp. por Erros	Resp. Maq/Eq	Esf. Fis.	Esf. Mental/ Visual	Cond. De trab.	TOTAL
Auxiliar De Limpeza	17	15	32,5	20	5	28	10	20	6	5	158,5
Auxiliar Almojarifado	17	69	10	20	5	28	10	20	6	5	190
Auxiliar De Produção	17	69	10	20	5	28	32,5	5	24	5	215,5
Eletricista Montador	108,8	96	32,5	20	5	28	32,5	5	24	5	356,8
Auxiliar De Expedição	78,2	69	32,5	20	20	49	77,5	20	24	5	395,2
Torneiro Mecânico	78,2	96	32,5	20	5	49	77,5	35	60	35	488,2
Líder De Produção	78,2	69	55	155	20	49	32,5	5	24	5	492,7
Encarregado De Almojarifado	139,4	96	100	110	35	70	32,5	5	42	5	634,9
Encarregado Produção	139,4	96	100	155	35	70	32,5	5	42	5	679,9

TABELA 4 TABELA DE PONTUAÇÃO DOS CARGOS OPERACIONAIS

5.3 PESQUISA SALARIAL

Para coleta dos dados foi desenvolvido um formulário de pesquisa salarial constante no apêndice IV deste trabalho. Foram contatadas 12 empresas do mesmo segmento visando captar dados referentes aos salários praticados seja por hora ou fixo. Apenas uma empresa retornou o formulário respondido. Devido a baixa amostragem para tabulação e análise dos dados pesquisa, foi adquirido uma pesquisa salarial feita por uma consultoria especializada em pesquisa salarial considerando empresas com características similares da organização em estudo.

Cargos	Pontos (X)	Salário Médio do Mercado (Y)
Auxiliar De Limpeza	159	1025
Auxiliar Administrativo	176	1025
Auxiliar Almoxarifado	190	1056
Auxiliar De Produção	216	1027
Assistente Adm Comercial	286	1557
Eletricista Montador	357	1107
Assistente Financeiro	377	1641
Assistente de Compras	383	1518
Assistente Fiscal	383	1540
Vendedor Técnico	392	2989
Auxiliar De Expedição	395	1358
Assistente De Licitações	410	2189
Desenhista Mecânico	422	1982
Assistente De Recursos Humanos	431	2085
Torneiro Mecânico	488	1773
Líder De Produção	493	2904
Encarregado De Almoxarifado	635	2795
Encarregado Produção	680	2937
Coord. Administrativo	909	4314

Tabela 5 SALARIOS MEDIOS DO MERCADO

5.4 ESTRUTURA SALARIAL

5.4.1 Curva de Referência

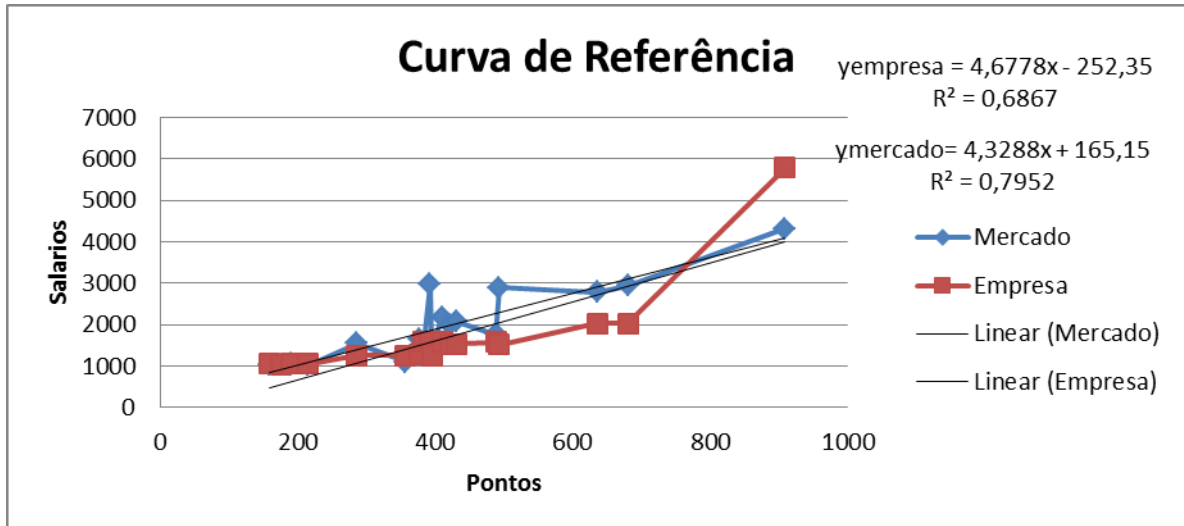


Figura 2 CURVA DE REFERÊNCIA

O gráfico mostra uma desproporção dos valores dos cargos pagos pela empresa em relação aos pagos pelo mercado.

A linha azul abaixo da vermelha significa que os salários pagos pela empresa estão abaixo dos valores pagos pelo mercado, desta forma se a empresa não adotar uma política de melhoria da remuneração, equivalente ou superior ao do mercado, ela pode enfrentar dificuldades em reter seus talentos, correndo o risco de perdê-los para outras organizações que remuneram melhor.

5.4.2 Amplitude das Faixas dos Graus

$$q = \frac{na - a1}{n - 1}$$

$$q = \frac{150 - 950}{6 - 1}$$

$$q = \frac{800}{5}$$

$$q = 160$$

5.4.3 Ponto Mínimo, Médio e Máximo dos Graus

GRAUS	Ponto Mínimo	Ponto Máximo	Ponto Médio
1	150	310	230
2	311	471	391
3	472	632	552
4	633	793	713
5	794	950	872

Tabela 6 PONTO MINIMO MEDIO E MAXIMO

5.4.4 Salário Médio dos Graus

GRAUS	Ponto Médio	Cálculo do Salário Médio	Salário Médio
1	230	$y=165,1461+4,3288*230$	1160,76
2	391	$y=165,1461+4,3288*391$	1857,69
3	552	$y=165,1461+4,3288*552$	2554,62
4	713	$y=165,1461+4,3288*713$	3251,55
5	872	$y=165,1461+4,3288*872$	3939,83

Tabela 7 SALARIO MEDIO DOS GRAUS

5.4.5 Faixa Salarial

Para os graus 1, 2 e 3 considerou uma amplitude de faixa salarial de 51,11% e os graus 4 e 5 ponderou 61,87%. O salário máximo de cada grau foi definido através da multiplicação do salário médio pelo resultado da raiz quadrada dos percentuais de amplitude de cada grau. O salário mínimo foi determinado pela divisão do salário médio pelo resultado da raiz quadrada dos percentuais de amplitude de cada grau.

O salário mínimo da faixa do grau 1 foi estabelecido pelo mínimo da convenção coletiva dos metalúrgicos 2012/2013.

GRAUS	Mínimo da Faixa	Salário Médio	Máximo da Faixa
1	1026,00	1160,76	1426,89
2	1511,22	1857,69	2283,60
3	2078,17	2554,62	3140,32
4	2555,69	3251,55	4136,89
5	3096,66	3939,83	5012,57

Tabela 8 FAIXA SALARIAL

Enc. De Almoarifado	IV	2556	2.645	2.738	2.834	2.933	3.035	3.142	3.252	3.365	3.483	3.605	3.731	3.862	3.997	4.137
Enc. De Produção																
Coord. Administrativo	V	3097	3.205	3.317	3.433	3.553	3.678	3.807	3.940	4.078	4.220	4.368	4.521	4.679	4.843	5.013

Tabela 9 TABELA SALARIAL BETA

5.5 POLITICA DE REMUNERAÇÃO DA BETA

A presente Política de Remuneração tem a finalidade de proporcionar diretrizes aos gestores e colaboradores da empresa Beta, no que diz respeito à Gestão de Pessoas.

Propõe-se desta forma, além dos treinamentos específicos proporcionados aos colaboradores, que os gestores possam ser realmente Gestores de Pessoas, descentralizando a área de RH, com reflexos na qualidade, na produtividade, na comunicação e no clima de trabalho.

A empresa Beta, sempre respeitará toda a legislação trabalhista e procurará adotar as boas práticas referentes à gestão de pessoas, bem como aquilo que se refere à Responsabilidade Social.

O Plano de Cargos e Salários é um instrumento de gestão da empresa Beta, que objetiva estabelecer e manter uma política de remuneração voltada a atrair e motivar pessoas necessárias ao quadro de colaboradores, por meio da aplicação de parâmetros que estabeleçam um equilíbrio interno entre as diferentes funções na empresa, o equilíbrio externo com relação ao mercado de trabalho e a viabilidade econômico - financeira da empresa, contribuindo para o atingimento dos objetivos organizacionais.

5.5.1 Orientações Para Administração Do Plano

Para tornar o processo mais justo e representativo, as alterações do Plano de Cargos e Salários serão propostas pelas áreas, sendo aprovadas pela Diretoria.

5.5.2 Admissão

O processo de admissão dos colaboradores na empresa Beta será realizado através de processo seletivo conforme procedimentos estabelecidos. Os empregados admitidos perceberão durante os primeiros 90 (noventa) dias o menor valor da classe salarial do cargo e função, (nível A), passado esse período e se confirmado no cargo/função por avaliação formal terão seus salários alçados para o nível imediatamente superior, (nível B).

Nenhuma pessoa poderá ser contratada para cargo e função não constante neste plano, sem prévia aprovação da Diretoria.

Caso haja necessidade de contratação com valor acima do inicial previsto para o cargo, o procedimento deverá ser submetido à aprovação da diretoria, considerando os possíveis riscos trabalhistas.

5.5.3 Alteração, extinção e criação de cargos

As possibilidades de alteração, extinção e criação de cargo serão avaliadas a partir de solicitação justificada da área de lotação do cargo, mediante análise e aprovação da diretoria.

5.5.4 Aumentos Salariais

É a alteração de valores aplicada ao salário vigente do colaborador, em consequência das situações a seguir:

a) Aumento Geral (Reajuste da tabela salarial)

Consiste na aplicação de percentual concedido por determinação legal e/ou Acordo ou Convenção Coletiva com o sindicato da categoria aplicada sobre salários base de todos os colaboradores, de acordo com percentuais e épocas definidos.

A Tabela Salarial será automaticamente reajustada na mesma proporção.

b) Enquadramento (Implantação do Plano de Cargos e Salários):

Concedido ao colaborador que estiver recebendo salário inferior ao mínimo da classe salarial estabelecida para o cargo em que estiver sendo enquadrado.

O salário de enquadramento será o menor valor definido para a respectiva classe.

C) Reclassificação de Cargo

Consiste no aumento salarial concedido a colaboradores que tiveram seus cargos reclassificados para classe salarial superior à atualmente ocupada, dependendo do valor de seus salários em relação à futura classe. O novo salário será o menor valor da nova classe, que seja igual ou imediatamente superior ao salário atual.

d) Progressão por Desempenho (Mérito)

Consiste na progressão, mudança de níveis, dentro da classe salarial ocupada. Na progressão, o indivíduo continua no mesmo cargo e função.

A Progressão por Desempenho é a elevação do salário do colaborador em 1 (um) ou mais níveis, pelo critério de mérito, conforme avaliação do superior imediato, fundamentada no desempenho apresentado pelo colaborador.

A evolução por mérito se dará na data de aniversário de admissão do colaborador a cada 2 (dois) anos. Quando este, em efetivo exercício da função, obtiver bom resultado acumulado de aproveitamento nas 02 (duas) últimas Avaliações de Desempenho consecutivas.

Somente terão direito a evolução por mérito, os colaboradores que tenham atingido o coeficiente de desempenho mínimo esperado de 70 % (setenta por cento).

A evolução de mérito estará condicionada às condições orçamentárias da empresa.

d) Promoção (Ascensão Funcional)

Intitula-se promoção (ascensão vertical) ao colaborador, decorrente de mudança deste de um cargo para outro de classe salarial superior.

O processo de promoção estará em aberto a partir da existência de vaga. Serão elegíveis à promoção os colaboradores que possuírem os requisitos de escolaridade e conhecimentos exigidos para a vaga em aberto, bom histórico disciplinar e de desempenho, mínimo de 1 (um) ano na empresa Beta e 1 (um) ano no cargo atualmente ocupado.

e) Por imposição de Mercado:

Representa aumento salarial feito nas Tabelas, a fim de manter as condições de competitividade junto às empresas que representam o mercado de influência da empresa Beta. As alterações podem se efetivar em um ou mais cargos, dependendo da análise que se faça quanto à repercussão destas nos cargos individualmente, e no conjunto das avaliações de todos os cargos do segmento em análise.

5.6 IMPLANTAÇÃO

O primeiro passo da implantação do plano é uma reunião todos os colaboradores para deixar claro quais são os objetivos do programa e como serão as etapas de elaboração e implantação do programa. É importante nesse momento esclarecer que se trata de uma nova forma de remuneração e não a concessão de aumento para todos.

Para a implantação do plano de cargos a empresa Beta terá um acréscimo mensal de R\$ 4.594,00, o equivalente a 10,12% em relação à folha de pagamento atual.

Os cargos que aparecem com valores negativos na coluna enquadramento do relatório demonstrativo de custos de enquadramento, estão ganhando acima do piso referente ao seu cargo, diante dessa situação deve avaliar a possibilidade de promoção horizontal, vertical ou reclassificação do colaborador, ou em ultimo caso a demissão. Os que estão abaixo devem imediatamente ser enquadrados nas suas respectivas faixas.

RELATÓRIO DEMONSTRATIVO DE CUSTOS DE ENQUADRAMENTO					
Cargo	Situação Atual	Situação Proposta		Enquadramento	
	Salário R\$	GRAU	Salário R\$	Em R\$	Em %
Assistente Adm Comercial	1252,00	I	1062,00	-190,00	-15%
Assistente Adm Comercial	1252,00	I	1062,00	-190,00	-15%
Assistente de RH	1539,00	II	1564,00	25,00	2%
Assistente Fiscal	1580,00	II	1564,00	-16,00	-1%
Assistente Fiscal	1580,00	II	1564,00	-16,00	-1%
Assistente Financeiro	1296,00	II	1564,00	268,00	21%
Assistente De Licitações	1527,00	II	1564,00	37,00	2%
Assistente de Compras	1527,00	II	1564,00	37,00	2%
Auxiliar De Expedição	1252,00	II	1564,00	312,00	25%
Auxiliar Administrativo	1064,00	I	1062,00	-2,00	0%
Auxiliar Almoxarifado	1064,00	I	1062,00	-2,00	0%
Auxiliar Almoxarifado	1064,00	I	1062,00	-2,00	0%
Auxiliar Almoxarifado	1064,00	I	1062,00	-2,00	0%
Auxiliar De Limpeza	967,00	I	965,45	-1,55	0%
Auxiliar De Produção	1064,00	I	1062,00	-2,00	0%
Auxiliar De Produção	1064,00	I	1062,00	-2,00	0%
Auxiliar De Produção	1064,00	I	1062,00	-2,00	0%
Auxiliar De Produção	1064,00	I	1062,00	-2,00	0%

Auxiliar De Produção	1064,00	I	1062,00	-2,00	0%
Coord. Administrativo	5786,00	V	3205,00	-2581,00	-45%
Desenhista Mecânico	1527,00	II	1564,00	37,00	2%
Eletricista Montador	1252,00	II	1564,00	312,00	25%
Encarregado De Almoxarifado	2027,00	IV	2645,00	618,00	30%
Encarregado Produção	2027,00	IV	2645,00	618,00	30%
Líder De Produção	1527,00	III	2151,00	624,00	41%
Torneiro Mecânico	1527,00	III	2151,00	624,00	41%
Torneiro Mecânico	1693,00	III	2151,00	458,00	27%
Torneiro Mecânico	1527,00	III	2151,00	624,00	41%
Vendedor Técnico	1580,00	II	1564,00	-16,00	-1%
Vendedor Técnico	1580,00	II	1564,00	-16,00	-1%
TOTAL	45401,00		46950,45	4.594,00	10,12%

Tabela 10 DEMONSTRATIVO ENQUADRAMENTO

6 CONCLUSÃO

A intensa e crescente competição, em âmbito mundial, traz como consequência o desenvolvimento e a incorporação de novas tecnologias e métodos de Gestão de Pessoas, razão pela qual uma organização que busca manter-se competitiva necessita utilizar ferramentas que visem a atração e retenção de profissionais talentosos capazes de fazer a diferença no resultado organizacional.

Ter uma política de poucos bons e bem remunerados somente não é suficiente para atender essa nova conjuntura. Para manter salários competitivos sem que eles interfiram nos custos e nem ofereçam riscos a competitividade da empresa é necessário cuidar do equilíbrio salarial interno e externo, oferecer oportunidades de crescimento e repensar a forma de remuneração.

Esse trabalho constatou que através da implantação do plano de cargos e salários a empresa Beta estará se adequando ao novo contexto, visto que a remuneração estabelecida de maneira coerente e uniforme entre as faixas salariais, políticas de salários e benefícios definidas, e ainda oportunidades de crescimento dentro da empresa baseado em critérios padrões, acaba estimulando os empregados, elevando seus padrões de produtividade e reduzindo a rotatividade.

Também foi possível verificar a partir da elaboração da proposta de plano de cargos e salários, que a empresa em estudo, não mantém um equilíbrio salarial interno e externo, o que reflete diretamente na dificuldade para atrair e reter pessoal qualificado.

Finalizando o uso da ferramenta plano de cargos e salários favorecerá o processo geral da empresa Beta, em especial a área Recursos Humanos, estabelecendo mudanças dos padrões informais que até o momento eram utilizados contribuindo para o atingimento dos objetivos organizacionais.

REFERENCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: Modelo, processos, tendências e perspectivas**. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração da Remuneração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos do Operacional ao estratégico**. 12ª ed. São Paulo: Futura, 2007.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de Cargos e Salários**. 14ª ed. São Paulo: LTR, 2010.

ZIMPECK, Beverly Glen. **Administração de Salários**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 1990.

APENDICE I

CATÁLOGO DE CARGOS
Empresa: Beta

**CARGOS ADMINISTRATIVOS,
INCLUSIVE LÍDERES**

PERFIL DE CARGO		
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>		
CARGO:	ASSISTENTE DE LICITAÇÕES	
FUNÇÃO:	ASSISTENTE DE LICITAÇÕES	
ÁREA/DEPTO/SETOR:	LICITAÇÕES	
SUBORDINADO À:	COORDENADOR ADMINISTRATIVO	
OBJETIVO FINAL (propósito da função)		
Executar análise de licitação, orçamentos, propostas e projetos, preparo de recursos, atendimento ao cliente e outras atividades de licitações.		
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompanhar o andamento das licitações que a empresa participou e baixar as atas das licitações finalizadas; 2. Analisar minuta de novos contratos; 3. Atuar junto aos clientes públicos com intuito de desenvolver projetos e propostas comerciais com descritiva técnica de produtos, visando publicação de editais com especificações que permitam a empresa participar no processo licitatório; 4. Auxiliar na melhoria dos processos internos ligados a licitações; 5. Cadastrar a empresa em órgãos federais, estaduais, municipais e privados que utilizam processos licitatórios para aquisições; 6. Cadastrar as propostas nos sites de processos licitatórios; 7. Captar, ler, interpretar e preparar processos para licitação; 8. Cobrar empenhos; 9. Contatar fornecedores para orçar produtos, enquadrados na atividade comercial da empresa, que atendam as especificações e condições do edital. 10. Dar suporte as atividades da gerência; 11. Elaborar Planilha de Custos e propostas de processos licitatórios; 12. Elaborar recursos com orientação do jurídico; 13. Elaborar pedidos de esclarecimento; 14. Fazer pesquisa diária de sites relacionados com as licitações de órgãos públicos. 15. Gerar e apresentar relatórios para coordenadores, gerentes ou diretores; 16. Orientar o auxiliar comercial quanto ao arquivamento de documentos e dados referente à contratos; 17. Participar em pregões eletrônicos e presenciais; 18. Prospectar novos negócios públicos; 19. Gestão de documentos de licitações 20. Separar e conferir documentos referentes à licitação; 21. Executar outras atividades correlatas. 		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	Com todas as áreas para troca de informações.	
Externos (com quem e para que):	Clientes e fornecedores.	
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino médio completo	
Experiência Necessária:	1 a 3 anos.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Cálculos; Necessidades do cliente; Pacote Oficce Completo; Legislação de Licitação; Raciocínio lógico;	Absorção rápida de informações; Agilidade; Atenção concentrada; Capacidade de trabalho sob pressão;	Assertividade; Comprometimento; Dinamismo, iniciativa e pro atividade; Empatia;

Técnicas de vendas. Redação comercial,	Comunicação e clareza na exposição de idéias verbal e escrita – facilidade de expressão; Gerenciar bem o seu tempo; Negociação; Fluência verbal Organização; Planejamento; Relacionamento interpessoal	Estabilidade emocional; Foco nos resultados; Organização; Postura profissional e ética transparente; Responsabilidade; Trabalho em equipe; Vontade de aprender.
APROVAÇÃO		
OCUPANTE	SUPERIOR	

PERFIL DE CARGO	
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>	
CARGO:	ASSISTENTE ADM COMERCIAL
FUNÇÃO:	ASSISTENTE ADM COMERCIAL
ÁREA/DEPTO/SETOR:	COMERCIAL
SUBORDINADO À:	COORDENADOR ADMINISTRATIVO
OBJETIVO FINAL (propósito da função)	
Executar as atividades de apoio administrativo na área de comercial, envolvendo o atendimento das necessidades de informações da equipe de vendas e clientes.	
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Agendar visitas para o contato comercial; 2. Cadastrar pedidos de vendas, fazendo anotações no Follow up e encaminhar o romaneio do pedido para que a solicitação dos clientes seja executada pela produção e conseqüentemente entregue; 3. Consultar crédito de clientes junto ao setor ou sistema de cadastro, para atendimento de pedidos havendo qualquer restrição repassar ao assistente; 4. Contratar transportadoras, negociando preço de fretes visando assegurar a pontualidade nas entregas dos pedidos; 5. Controlar a coleta das devoluções de produtos efetuadas por cliente. 6. Controlar a entrega dos pedidos de vendas e ordens de serviços no prazo determinado; 7. Efetuar e manter atualizado o cadastro de clientes no sistema; 8. Elaborar relatórios específicos de sua área de atuação e apresenta-los a coordenação; 9. Enviar e controlar simples remessas (amostra, demonstração, troca, pendência) de produtos. 10. Fazer follow up com a Produção para que o prazo estipulado aos clientes seja cumprido; 11. Gerar e apresentar relatórios para coordenadores, gerentes ou diretores; 12. Organizar e controlar os documentos da área comercial, visando facilitar a sua rastreabilidade, bem como um pronto atendimento das necessidades de informações sobre as atividades desenvolvidas, para garantir uma assistência confiável e segura tanto para as solicitações internas quanto externas. 13. Preencher a ordem de serviços dos equipamentos recebidos para conserto e encaminhar para a produção prestar assistência técnica; 14. Prestar o suporte necessário quando da entrega de produtos com defeitos, interagindo com a área de qualidade, visando solucionar os problemas apresentados. 15. Providenciar as documentações relacionadas aos pedidos de exportações; 16. Realizar pós-venda com os clientes e registrar em planilhas ; 17. Rastrear a entrega dos pedidos ao cliente; 18. Solicitar atestado de capacidade técnica para os clientes para atender a participação em licitações; 19. Tratar reclamações e coordenar manutenção/devolução dos produtos com defeitos. 20. Verificar disponibilidade de produtos no almoxarifado, a fim de informar ao cliente possíveis faltas em suas solicitações de orçamentos ou pedidos; 21. Executar outras atividades correlatas. 	
CONTATOS	
Internos (com quem e para que):	Com todas as áreas para troca de informações.
Externos (com quem e para que):	Clientes e Transportadoras.
NÍVEL DECISÓRIO	
QUALIFICAÇÃO	

Escolaridade:	Ensino Médio Completo.	
Experiência necessária:	6 meses.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Atendimento telefônico; Cálculos; Controle de Qualidade; Pacote Oficce Completo; Raciocínio lógico; Redação comercial, Relações com o Cliente Sistemas informatizados específicos; Soluções de Conflitos;	Absorção rápida de informações; Agilidade; Comunicação e clareza na exposição de idéias verbal e escrita – facilidade de expressão; Gerenciar bem o seu tempo; Fluência verbal Organização; Relacionamento interpessoal.	Comprometimento; Cooperação; Cordialidade; Dinamismo, iniciativa e pro atividade; Empatia; Flexibilidade; Foco nos resultados; Organização; Postura profissional e ética transparente; Prestativo; Responsabilidade; Trabalho em equipe; Vontade de aprender.
APROVAÇÃO		
OCUPANTE	SUPERIOR	

PERFIL DE CARGO	
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>	
CARGO:	ASSISTENTE DE RECURSOS HUMANOS
FUNÇÃO:	ASSISTENTE DE RECURSOS HUMANOS
ÁREA/DEPTO/SETOR:	RECURSOS HUMANOS
SUBORDINADO À:	COORDENADOR ADMINISTRATIVO
OBJETIVO FINAL (propósito da função)	
Fornecer suporte administrativo nas tarefas envolvidas na organização e controle de recursos humanos. Auxiliar nas diretrizes para implantação e/ou desenvolvimento de programas de administração de salários e benefícios, treinamento, desenvolvimento, avaliação de desempenho, planos de carreiras, recrutamento e seleção, e segurança de trabalho, respeitando a legislação trabalhista, previdenciária e sindical.	
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompanhar as ações de saúde e segurança do trabalho, interpretando e orientando a empresa na aplicação das disposições legais afeitas à administração de pessoal, tendo em vista as normas regulamentadoras e o tipo de atividade; 2. Agendar exames médicos (admissional, periódico e demissional); 3. Arquivar documentos relacionados ao setor; 4. Atuar com controle de férias, décimo terceiro salário, folha de pagamento, encargos, obrigações mensais e anuais e conferência em geral; 5. Atuar no controle de ASO, PPP, PPRA e PCMO 6. Auxiliar na execução de registros e atualizações funcionais em carteiras de trabalho; 7. Cadastrar e manter atualizado o cadastro de funcionários no sistema. 8. Conferir folha de pagamentos, rescisão de contrato de trabalho e providenciar documentos necessários para quitação; 9. Controlar adiantamento de 13º salário; 10. Controlar fornecimento de Uniformes aos funcionários; 11. Controlar o período aquisitivo e de gozo de férias; 12. Controlar os vencimentos de contrato por experiência dos funcionários; 13. Efetuar controle de entrega EPI'S/CA aos colaboradores; 14. Efetuar o controle de admissão, demissão, licenças, férias e requisição de benefícios dos colaboradores. 15. Fazer a conferência de documentos vindos da contabilidade referente ao departamento de pessoal. 16. Fornecer informações aos colaboradores no que se refere a folha de pagamento e outros assuntos relacionados com o vínculo empregatício. 17. Manter atualizadas as informações sobre custos mensais de treinamento. 18. Preencher comunicação de acidente de trabalho (CAT); 19. Preencher documentos para concessão de auxílio doença, auxílio incapacidade; 20. Prestar assessoria aos gestores nos assuntos de gestão de RH; 21. Realizar apontamento cartão ponto, analisar juntamente com o Gestor da unidade os indicadores de RH e promover ações de melhoria. 22. Representar a empresa a Justiça do Trabalho na ausência do coordenador mediante procuração; 23. Representar a empresa a Ministério do Trabalho na ausência do coordenador mediante procuração; 24. Representar a empresa como preposto junto ao Sindicato na ausência do coordenador; 25. Solicitar a abertura de conta salário dos colaboradores junto ao banco; 26. Executar outras atividades correlatas. 	
CONTATOS	
Internos (com quem e para que):	Com todas as áreas para troca de informações.
Externos (com quem e para que):	Com bancos, colaboradores, contabilidade, sindicato, e prestadores de serviços.
NÍVEL DECISÓRIO	

QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino Médio Completo. Cursos profissionalizantes nas áreas de Administração e RH.	
Experiência necessária:	6 meses a 1 ano.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Atendimento ao público e telefônico; Noções de Legislação trabalhista e previdenciária; Noções de Segurança do Trabalho; Office intermediário; Rotinas Administrativas;	Capacidade de lidar com o público; Comunicar com clareza; Redigir cartas e declarações; Trabalhar em equipe; Capacidade de fazer cálculos trabalhistas;	Assertividade; Atenção concentrada; Autoconfiança; Boa aparência; Comprometimento; Cooperação; Cordialidade; Pro atividade; Discrição e sigilo; Empatia; Equilíbrio Emocional Comunicação; Honestidade; Organização; Postura profissional e ética;
APROVAÇÃO		
OCUPANTE	SUPERIOR	

PERFIL DE CARGO		
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>		
CARGO:	ASSISTENTE FINANCEIRO	
FUNÇÃO:	ASSISTENTE FINANCEIRO	
ÁREA/DEPTO/SETOR:	FINANCEIRO	
SUBORDINADO À:	COORDENADOR ADMINISTRATIVO	
OBJETIVO FINAL (propósito da função)		
Executar as atividades de apoio administrativo na área financeira, contas a pagar e contas a receber.		
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atualizar sistema conforme as baixas das contas a pagar e a receber; 2. Cadastrar Clientes no Sistema de cobrança; 3. Conferir os relatórios de despesas de viagem apresentados pelos colaboradores 4. Controlar a situação dos títulos de cobrança, emitindo relatórios em sistema específico e uso de planilhas; 5. Controlar e acompanhar as tarifas bancárias 6. Efetuar a Cobrança, negociação de dívida, em atraso. 7. Emitir relatórios de informações gerenciais do contas a pagar, contas a receber, viagens e outros; 8. Fazer conciliação bancária diariamente, conferindo extratos e comparando-os com as atividades de fluxo financeiro no intuito de verificar se pagamentos e recebimentos foram efetivados e encaminhar as discrepâncias a quem compete lidar com elas; 9. Garantir que os pagamentos e os recebimentos da empresa sejam efetuados dentro dos prazos negociados; 10. Gerar Boleto Bancários conforme o tipo de carteira (rápida, simples, sem carteira); 11. Lançar contas a pagar no sistema mediante documento de comprovação da despesa; 12. Operacionalizar as políticas de cobranças definidas pelo Coordenador; 13. Providenciar a baixa, conceder abatimento, desconto, ou alterar outro dado do título quando necessário; 14. Realizar cotações, reservas e compras relacionadas a viagens, deslocamentos e eventos 15. Realizar relatório dos pagamentos diários e encaminhar para pagamento; 16. Organizar e registrar documentos de contas a pagar e contas a receber, verificando a sua conformidade de forma a gerar relatórios financeiros confiáveis e que reflitam a realidade da empresa <p>Outras atividades Correlatas;</p>		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	Com todas as áreas para troca de informações.	
Externos (com quem e para que):	Com Bancos, contabilidade, clientes, fornecedores e transportadoras.	
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino Médio Completo.	
Experiência necessária:	12 meses.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Cálculos Financeiros; Rotinas de Contas a Pagar e Contas a receber; Conhecimento em Informática (planilha eletrônica e editor de texto; Raciocínio lógico;	Absorção rápida de informações; Agilidade; Comunicação e clareza na exposição de idéias verbal e escrita – facilidade de expressão; Fluência verbal	Assertividade; Comprometimento; Concentração; Detalhista; Disciplina; Empatia; Estabilidade emocional; Flexibilidade;

Redação comercial, Sistemas informatizados específicos;	Gerenciar bem o seu tempo; Relacionamento interpessoal. Capacidade de fazer cálculos financeiros	Organização; Orientação para resultado Postura profissional e ética transparente; Pró atividade Responsabilidade; Sigilo Trabalho em equipe;
APROVAÇÃO		
OCUPANTE		SUPERIOR

PERFIL DE CARGO		
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>		
CARGO:	ASSISTENTE FISCAL	
FUNÇÃO:	ASSISTENTE FISCAL	
ÁREA/DEPTO/SETOR:	FISCAL	
SUBORDINADO À:	COORDENADOR ADMINISTRATIVO	
OBJETIVO FINAL (propósito da função)		
Realizar lançamentos e controles fiscais.		
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Agendar o pagamento das notas fiscais de entrada lançadas no sistema; 2. Agendar o recebimento das notas fiscais de saída geradas no sistema; 3. Atualizar o cadastro de produtos e serviços com as informações fiscais (NCM, classificação fiscal, ST, impostos, etc) bem como o fornecedor dos itens; 4. Conferir e Lançar no sistema as notas fiscais de entrada, mediante análise minuciosa dos dados contidos no documento fiscal (CFOP, CST, impostos e alíquotas, código e ordem de compra do produto, frete, entre outros) 5. Conferir os dados das NFE's emitidas a fim de evitar a saída com erros (CFOP, Impostos, IE substituto, etc); 6. Contatar transportadoras e fornecedores caso necessite de correção de dados no CTCR ou DANFE; 7. Controlar a criação e parametrização de CFOP; 8. Controlar as devoluções efetuadas: por clientes e para fornecedores; 9. Controlar o patrimônio, efetuando lançamento em sistema ou planilha, e etiquetando-os. 10. Controlar os arquivos XML de entrada e saída; 11. Efetuar cadastros em geral: clientes, fornecedores, prestadores; 12. Elaborar planilhas e relatórios; 13. Emitir cartas de correção e declarações sobre a nota fiscal; 14. Emitir notas fiscais (eletrônica) de saída e de entrada de diversas natureza de Operação/CFOP(venda, divulgação, doação, consignação, exportação, industrialização, etc). 15. Emitir notas fiscais de importação; 16. Emitir PIN quando as notas fiscais são destinadas a clientes pertencentes a Zona Franca de Manaus que possuem SUFRAMA; 17. Fechar ordens de compras no sistema para dar entrada dos produtos no estoque; 18. Fechar ordens de serviços, quando retornar as peças prontas, lançando as notas fiscais no sistema; 19. Gerar e apresentar relatórios para coordenadores, gerentes ou diretores; 20. Lançar CTCR no sistema; 21. Prestar suporte as demais áreas da empresa e aos clientes, com embasamento legal, referente à parte fiscal e tributária; 22. Solucionar BO's (boletins de ocorrências) relacionados a nota fiscal. 23. Executar outras atividades correlatas. 		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	Com todas as áreas para troca de informações.	
Externos (com quem e para que):	Contabilidade, Consultoria fiscal, Transportadoras, Clientes e Fornecedores.	
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino Médio Completo.	
Experiência necessária:	12 meses.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Informática Office;	Absorção rápida de	Cooperação;

<p>Legislação tributária Estadual e Federal; NFe; Patrimônio; Rotinas Administrativas e Fiscais; SPED Fiscal;</p>	<p>informações; Agilidade; Atenção concentrada; Comunicação e clareza na exposição de idéias verbal e escrita – facilidade de expressão; Redigir cartas e declarações; Relacionamento interpessoal;</p>	<p>Cortesia; Visão crítica e responsável perante as obrigações da empresa; Dinamismo, iniciativa e pro atividade; Discrição e sigilo; Flexibilidade; Fluência verbal; Iniciativa; Organização; Paciência; Postura profissional e ética; Trabalho em equipe;</p>
<p>APROVAÇÃO</p>		
<p>OCUPANTE</p>	<p>SUPERIOR</p>	

PERFIL DE CARGO		
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>		
CARGO:	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	
FUNÇÃO:	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	
ÁREA/DEPTO/SETOR:	ADMINISTRAÇÃO	
SUBORDINADO À:	COORDENADOR ADMINISTRATIVO	
OBJETIVO FINAL (propósito da função)		
Realizar serviços de apoio nas áreas de recursos humanos, financeiro administração e logística; tratam de documentos variados, cumprindo todo o procedimento necessário referente aos mesmos; executam serviços gerais de escritórios.		
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Agendar reuniões; 2. Anotar recados e repassar ao interessado; 3. Atender a transportadora fazendo a expedição e recebimento de mercadorias; 4. Atualizar certidões e cadastros para participação em licitações; 5. Auxiliar no controle e gestão administrativa; 6. Controlar a entrada de pessoas na empresa; 7. Controlar documentos e cadastros necessários para participação em processos licitatórios; 8. Efetuar a organização e manutenção dos arquivos etiquetando e identificando; 9. Efetuar atendimento telefônico, repassando as ligações aos ramais desejados; 10. Efetuar cadastros em geral; 11. Fazer a impressão de manuais dos equipamentos, conforme solicitação da produção; 12. Fazer cotação com transportadoras e repassar as informações ao setor solicitante; 13. Fazer etiquetas de identificação em geral; 14. Preencher planilhas de controles com dados de Notas fiscais de entrada e saída, duplicatas, despesas com transporte, cheques, etc; 15. Receber e remeter mercadorias, correspondências e documentos; 16. Recepcionar clientes e visitantes; 17. Redigir cartas e declarações; 18. Executar outras atividades correlatas. 		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	Com todas as áreas para troca de informações.	
Externos (com quem e para que):	Contabilidade, Transportadoras, Clientes, Prestadores e Fornecedores.	
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino Médio Completo.	
Experiência necessária:	6 meses.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Atendimento ao público; Atendimento telefônico; Atendimento ao cliente Informática Office; Rotinas Administrativas;	Absorção rápida de informações; Agilidade; Atenção concentrada; Capacidade de lidar com o público; Relacionamento interpessoal;	Boa aparência; Boa dicção; Cooperação; Cortesia; Organização; Paciência; Postura profissional e ética Vontade de aprender.
APROVAÇÃO		
OCUPANTE	SUPERIOR	

PERFIL DE CARGO		
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>		
CARGO:	ASSISTENTE DE COMPRAS	
FUNÇÃO:	ASSISTENTE DE COMPRAS	
ÁREA/DEPTO/SETOR:	COMPRAS	
SUBORDINADO À:	COORDENADOR ADMINISTRATIVO	
OBJETIVO FINAL (propósito da função)		
Efetuar cadastros de fornecedores, realizar e acompanhar pedidos de compras, cotações, negociações e prospecção de novos fornecedores.		
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atualizar as tabelas de preços de mercadorias com os fornecedores e informar os setores internos da empresa envolvidos na comercialização dos produtos; 2. Emitir os pedidos de compra e encaminhá-los aos fornecedores, acompanhando o processo de entrega e cumprimento final de todas as condições negociadas; 3. Gerar e apresentar relatórios para supervisores, gerentes ou diretores; 4. Gerar ordens de serviços, mediante requisições do almoxarifado, e encaminhar aos prestadores de serviços; 5. Negociar com os fornecedores, visando o fechamento de compras dentro das melhores condições de pagamento, preço, qualidade, prazo de entrega, frete e etc.; 6. Realizar cadastro e busca de novos fornecedores e prestadores de serviços; 7. Realizar cotações para efetuar compra de mercadorias para revenda, matérias primas, material de limpeza, escritório, manutenção, EPI's e etc.; 8. Visitar fornecedores para aprimorar o relacionamento com a empresa; 9. <i>Executar outras atividades correlatas.</i> 		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	Com todas as áreas para troca de informações.	
Externos (com quem e para que):	Fornecedores, Prestadores de Serviços e transportadoras.	
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino Médio Completo.	
Experiência necessária:	6 meses a 1 ano.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Administração de Compras; Informática Office; Logística de suprimentos; Sistemas informatizados específicos; Negociação Empresarial.	Absorção rápida de informações; Agilidade; Atenção concentrada; Negociação; Persuasão; Relacionamento interpessoal.	Assertividade; Calma; Capacidade de Argumentação; Comprometimento; Cooperação; Cordialidade; Dinamismo, iniciativa e pro atividade; Empatia; Estabilidade emocional; Flexibilidade; Foco nos resultados; Organização; Postura profissional e ética; Responsabilidade; Trabalho em equipe.
APROVAÇÃO		
OCUPANTE	SUPERIOR	

PERFIL DE CARGO		
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>		
CARGO:	DESENHISTA MECANICO	
FUNÇÃO:	DESENHISTA MECANICO	
ÁREA/DEPTO/SETOR:	PROJETOS	
SUBORDINADO À:	COORDENADOR ADMINISTRATIVO	
OBJETIVO FINAL (propósito da função)		
<p>Atuar desenhando projetos de ferramentas, produtos da mecânica, moldes e matrizes. Analisar solicitações de desenhos; interpretar documentos de apoio, tais como pré-projetos, projetos, catálogos, croquis e normas. Desenhar detalhes de projetos. Elaborar projetos mecânicos (desenhos) em geral dos produtos da empresa, utilizando o Solidworks e outras ferramentas necessárias, tendo como atribuições organizar e manter todo o acervo de desenhos e manuais de produção dos equipamentos organizados em meio físico e em mídia.</p>		
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Auxiliar o departamento de Pesquisa e Desenvolvimento nos projetos de produtos; 2. Auxiliar o Depto. de Compras fornecendo desenhos de peças para cotações, solucionando dúvidas sobre os projetos diretamente com os fornecedores; 3. Corrigir projetos mecânicos; 4. Criar esquemas e manuais de montagem para utilização pela produção; 5. Elaborar desenhos mecânicos dos produtos da empresa, informando as matérias-primas empregadas para fabricação do item, bem como seu acabamento; 6. Elaborar relatórios do andamento dos projetos; 7. Manter atualizadas as especificações dos produtos, com listas de materiais; 8. Manter em meio físico e digital os projetos dos produtos; 9. Manter o ambiente de trabalho organizado; 10. Responder dúvidas da produção com relação ao projeto dos produtos; 11. Supervisionar confecção de protótipos; 12. Executar outras atividades correlatas. 		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	Produção / Direção / Coordenação / Compras / Desenvolvimento	
Externos (com quem e para que):	Fornecedores	
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino médio completo	
Experiência necessária:	6 meses a 12 meses.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Pacote Office;	Absorção rápida de	Boa aparência;

<p>Noções de Projeto Mecânica Industrial; Curso Solidworks; Instrumentos de Medição;</p>	<p>informações; Agilidade; Atenção concentrada; Comunicação e clareza na exposição de ideias verbal e escrita – facilidade de expressão; Relacionamento interpessoal; Trabalho em equipe; Disciplina</p>	<p>Boa dicção; Cooperação; Cortesia; Dinamismo, iniciativa e pro atividade; Discrição e sigilo; Flexibilidade; Fluência verbal; Organização; Paciência; Postura profissional e ética; Responsabilidade; Vontade de aprender.</p>
APROVAÇÃO		
OCUPANTE	SUPERIOR	

PERFIL DE CARGO		
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>		
CARGO:	VENDEDOR TECNICO	
FUNÇÃO:	VENDEDOR TECNICO	
ÁREA/DEPTO/SETOR:	COMERCIAL	
SUBORDINADO A:	COORDENADOR ADMINISTRATIVO	
OBJETIVO FINAL (propósito da função)		
Executar atividades administrativas de vendas envolvendo atendimento a clientes, prospecção, agendas comerciais, divulgação dos produtos e serviços, elaboração de propostas e contratos comerciais.		
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompanhar os preços do sistema e informar aos gestores do departamento possíveis alterações discrepantes; 2. Efetuar atendimento aos clientes, objetivando vendas, por telefone ou e-mail. 3. Fazer recomendações baseadas nas necessidades dos clientes. 7. Gerar e apresentar relatórios para coordenadores, gerentes ou diretores; 8. Negociar com clientes, visando à obtenção do pedido dentro de condições mutuamente satisfatórias; 9. Planejar estratégias de vendas com o superior imediato. 11. Prever tendências de mercado e desenvolver novas ideias para atrair mais clientes. 13. Procurar conhecer melhor o Cliente e todas as suas necessidades, assim como a atuação da concorrência junto a ele. 14. Prospectar clientes visando aumentar as vendas; 15. Elaborar, enviar e acompanhar orçamentos solicitados pelos clientes; 16. Reportar ao gestor as questões que envolvam entregas, preços, prazos, liberação de crédito ou qualquer situação que necessite de autorização prévia para ser executada. 17. Visitar clientes quando necessário. 18. Executar outras atividades correlatas. 		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	Com todas as áreas para troca de informações.	
Externos (com quem e para que):	Clientes.	
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino Médio Completo.	
Experiência necessária:	1 a 2 anos.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Cálculos; Língua Portuguesa e Gramática Necessidades do cliente; Pacote Office Completo; Raciocínio lógico; Redação comercial, Técnicas de vendas.	Capacidade de negociação e persuasão. Capacidade de trabalho sob pressão Comunicar-se de forma clara e objetiva. Gerenciar bem o seu tempo; Relacionamento interpessoal. Relacionar-se de forma motivadora otimista. Saber assimilar frustrações e manter equilíbrio emocional.	Assertividade; Auto-confiança; Comprometimento; Cordialidade; Dinamismo, iniciativa e pro atividade; Estabilidade emocional; Raciocínio lógico; Foco nos resultados; Organização; Paciência; Postura profissional e ética transparente;
APROVAÇÃO		
OCUPANTE	SUPERIOR	

PERFIL DE CARGO	
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>	
CARGO:	COORDENADOR ADMINISTRATIVO
FUNÇÃO:	COORDENADOR ADMINISTRATIVO
ÁREA/DEPTO/SETOR:	ADMINISTRAÇÃO
SUBORDINADO À:	DIREÇÃO
OBJETIVO FINAL (propósito da função)	
Coordenar, controlar e supervisionar as atividades de natureza administrativa da entidade, elaborando e assegurando o cumprimento de normas e políticas estabelecidas, garantindo a eficiência das estruturas funcionais subordinadas.	
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordenar, acompanhar e executar os processos do programa de remuneração, definição da remuneração nos casos de admissão, promoção e transferência de colaboradores, observando as normas e diretrizes do Plano de Cargos & Salários; 2. Efetuar estudos e análise para manutenção do plano de Cargos e Salários dentro das normas e procedimentos estabelecidos; 3. Efetuar análise juntamente com a diretoria e dar parecer sobre solicitações de aumentos salariais; promoções e outras movimentações de pessoal; 4. Efetuar e atualizar avaliações e apresentar relatórios anuais do desempenho dos colaboradores; 5. Acompanhar e supervisionar processos licitatórios; 6. Coordenar os processos de Recrutamento, Seleção, Admissão e Demissão dos colaboradores, sendo que poderá participar da seleção, contratação e demissão de pessoal com poder decisório para tal; 7. Controlar os vencimentos de contrato por experiência dos colaboradores. 8. Coordenar as atividades relacionadas à folha de pagamento, férias, plano de benefícios e adicionais; 9. Controlar a aquisição dos Vales Refeição e Vales Transporte, através de contratos com empresas fornecedoras, providenciando a distribuição dos benefícios aos colaboradores; 10. Coordenar os processos de Medicina Ocupacional, Segurança e Higiene do Trabalho, e Meio Ambiente; 11. Coordenar, supervisionar e fazer auditorias periódicas do departamento fiscal da empresa, juntamente com o responsável do setor, para assegurar a correta aplicação e interpretação dos impostos da empresa; 12. Criar e implantar rotinas administrativas e normatizar procedimentos; 13. Desenvolver relatórios gerenciais para controles; 14. Coordenar e estruturar as ações de implementação e manutenção de atividades administrativas, treinando, orientando e supervisionado a equipe de trabalho. 15. Distribuir, acompanhar e avaliar a execução das atividades, esclarecendo dúvidas e administrando recursos. 16. Prestar assessoria e subsídios aos gestores nos assuntos de gestão de RH e gestão Fiscal; 17. Prestar informações aos colaboradores, referente a assuntos relacionados ao trabalho; 18. Propor junto à diretoria medidas de simplificação e melhorias de processos/procedimentos da empresa; 19. Realizar reuniões periódicas com Gestores dos setores para discussão de questões de desempenho, necessidades de máquinas e ferramentas, procedimentos de melhoria, entre outros assuntos; 20. Executar outras atividades correlatas. 	
CONTATOS	
Internos (com quem e para que):	Com todas as áreas, para troca de informações.
Externos (com quem e para que):	Com bancos, clientes sindicatos, fornecedores e

		prestadoras de Serviços.
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino Superior Completo em áreas afins.	
Experiência necessária:	4 a 5 anos;	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Gestão de Empresas Cálculos; Gestão de Pessoas; Gestão Financeira; Informática Office; Legislação Trabalhista e Previdenciária; Liderança; Negociação; Normas de Segurança do Trabalho; Sistemas Informatizados Internos Específicos;	Absorção rápida de informações; Agilidade; Aplicações de política e normas; Atenção concentrada; Capacidade de Gerenciar conflitos; Capacidade de Motivar Colaboradores; Capacidade de Questionamento; Comunicação e clareza na exposição de ideias verbal e escrita; Flexibilidade; Facilidade de expressão; Negociação; Persuasão; Planejamento; Relacionamento Interpessoal;	Adaptação a mudanças; Assertividade; Comprometimento com missão, visão e valores; Cordialidade; Dinamismo, Iniciativa e pro atividade; Equilíbrio emocional; Orientação para resultados; Postura profissional e ética;
APROVAÇÃO		
OCUPANTE		SUPERIOR

**CARGOS OPERACIONAIS
INCLUSIVE LÍDERES**

PERFIL DE CARGO		
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>		
CARGO:	AUXILIAR DE ALMOXARIFADO	
FUNÇÃO:	AUXILIAR DE ALMOXARIFADO	
ÁREA/DEPTO/SETOR:	ALMOXARIFADO	
SUBORDINADO À:	ENCARREGADO DE ALMOXARIFADO	
OBJETIVO FINAL (propósito da função)		
Conferir mercadorias, analisar se as mercadorias estão em conformidade com o pedido de compra, ordem de serviço e a nota fiscal. Armazenar e organizar as mercadorias recebidas. Contagem de estoque.		
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Armazenar matérias-primas e insumos no estoque; 2. Comunicar e registrar divergências de quantidade entre a NF, a ordem de compra e a mercadoria entregue; 3. Comunicar e registrar divergências de quantidade entre a NF, a ordem de serviços e o serviço realizado/entregue; 4. Após conferência solicitar ao almoxarife a aprovação do produto recebido, se o mesmo está em conforme o material requerido, em caso de divergências fazer o registro junto com o almoxarife; 5. Contar às peças que chegam dos prestadores de serviço e fornecedores; 6. Conferir mercadorias com a nota fiscal e ordem de compra, e anotar no pedido de compra (volumes, nº de NF, data de entrega, bem como outras informações necessárias); 7. Conferir os serviços prestados por fornecedores com a NF de retorno de material para industrialização, NF de Industrialização, e ordem de serviços, fazendo anotações, referentes a conferência, nas ordens de serviço. 8. Efetuar contagens periódicas de peças no estoque; 9. Empacotar e desempacotar itens a serem armazenados nas prateleiras do almoxarifado , bem como os que serão expedidos para conserto, troca ou devolução. 10. Organizar o almoxarifado de produtos e matérias-primas; 11. Preencher manualmente o boletim de ocorrência, com as ocorrências referentes a conferência de mercadorias e serviços e encaminhá-los ao setor de compras; 12. Manter o ambiente de trabalho organizado e limpo; 13. Separar materiais para encaminhar para serviços conforme orientação do almoxarife; 14. Separar matéria-prima e insumos de produção conforme ordens de produção feita pelo encarregado de produção. 15. Utilizar equipamentos de proteção individual (EPI's); 16. Verificar se as peças que chegam dos prestadores de serviço estão em conformidade, sem defeitos e com qualidade de acabamento; 17. Executar outras atividades correlatas. 		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	Encarregado de Produção, Almoxarife, Setor de Compras, Faturamento e RH para troca de informações.	
Externos (com quem e para que):		
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino fundamental	
Experiência necessária:	6 a 12 meses.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes

Cálculos Básicos; Formas de embalagem e armazenamento; Medidas; Noções de Qualidade; Segurança de trabalho;	Absorção de informações; Agilidade; Atenção concentrada; Comunicação e clareza; Organização; Planejamento; Trabalho em equipe;	Adaptação a mudanças; Comprometimento; Cordialidade; Equilíbrio emocional; Flexibilidade; Persistência; Postura profissional e ética; Proatividade; Responsabilidade; Vontade de aprender;
APROVAÇÃO		
OCUPANTE		SUPERIOR

PERFIL DE CARGO		
Última Atualização: Junho /2013		
CARGO:	AUXILIAR DE EXPEDIÇÃO	
FUNÇÃO:	AUXILIAR DE EXPEDIÇÃO	
AREA/DEPTO/SETOR:	EXPEDIÇÃO	
SUBORDINADO À:	ENCARREGADO DE ALMOXARIFADO	
OBJETIVO FINAL (propósito da função)		
Efetuar a embalagem e o carregamento dos produtos, visando assegurar o prazo de entrega dos pedidos e o correto acondicionamento e segurança dos produtos, preservando sua integridade e qualidade, e a exatidão das quantidades embarcadas.		
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atuar com controle de qualidade do produto acabado, embalagem expedição; 2. Controlar a entrada e saída de pedidos da expedição; 3. Efetuar a conferência dos produtos, separados pela produção, antes de embalar; 4. Efetuar a movimentação dos produtos da fábrica para a estocagem, visando garantir a sua integridade e características; 5. Efetuar a expedição dos produtos acabados, visando assegurar o cumprimento dos prazos e condições estabelecidas para entrega; 6. Entregar mercadorias nos clientes de Curitiba e região metropolitana. 7. Fazer a embalagem dos pedidos de venda, devoluções, amostras, pendências, e equipamentos recebidos para assistência técnica; 8. Organizar os pedidos que chegam à expedição; 9. Requisitar materiais de embalagem ao almoxarifado; 10. Retirar mercadorias nos fornecedores e prestadores de serviços de Curitiba e região metropolitana 11. Utilizar todos os equipamentos de segurança necessários; 12. Verificar pedidos que estejam parados na expedição; 13. Executar outras atividades correlatas. 		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	Com todas as áreas para troca de informação.	
Externos (com quem e para que):		
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino Médio Completo	
Experiência necessária:	6 meses a 12 meses.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Saber dirigir com habilitação; Cálculos Básicos; Matéria prima e embalagem; Medidas; Noções de qualidade; Processo produtivo; Normas de Segurança do trabalho.	Absorção de informações; Agilidade; Atenção concentrada; Comunicação interpessoal verbal e escrita; Força física; Organização; Planejamento; Solucionar pendências/ problemas; Trabalho em equipe.	Adaptação a mudanças; Atenção concentrada; Autoconfiança; Comprometimento; Cordialidade; Equilíbrio emocional; Flexibilidade; Iniciativa; Persistência; Postura profissional e ética; Pro atividade; Responsabilidade;
APROVAÇÃO		
OCUPANTE	SUPERIOR	

PERFIL DE CARGO		
Última Atualização: Junho /2013		
CARGO:	AUXILIAR DE LIMPEZA	
FUNÇÃO:	AUXILIAR DE LIMPEZA	
ÁREA/DEPTO/SETOR:	SERVIÇOS GERAIS	
SUBORDINADO À:	COORDENADOR ADMINISTRATIVO	
OBJETIVO FINAL (propósito da função)		
Executar a limpeza e a conservação das instalações (almoxarifado, expedição, escritório, produção, refeitório) e arredores da empresa, utilizando materiais e equipamentos adequados, e seguindo a rotina definida.		
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fazer café, diariamente, no início da manhã e no início da tarde para o administrativo e produção, e para as visitas quando solicitado. 2. Manter e fazer a limpeza de estrutura física da empresa, interna e externamente, periodicamente ou quando observar-se a necessidade, sendo as principais: <ul style="list-style-type: none"> • no Administrativo: vidros, espelhos e esquadrias; pisos e corredores; paredes (onde se observa manchas de mãos e/ou riscos); mobiliário (mesas, cadeiras, armários e mobiliários em geral); copa (pias, micro-ondas, refrigeradores, louças e mobiliário em geral); e banheiros (limpeza diária de sanitários e pias). • na Produção: vidros, espelhos e esquadrias; pisos e corredores; paredes (onde se observa manchas de mãos e/ou riscos); mesas, cadeiras, armários e mobiliários do almoxarifado e encarregados de produção; refeitório (pias, micro-ondas, refrigeradores, louças e mobiliário em geral); e banheiros e vestiários (limpeza diária de sanitários e pias); • áreas externas: pisos, corredores e calçadas mantendo varridos e/ou lavados; gramas (rastelar folhas de árvores quando se observar acúmulo). 3. Auxiliar e/ou orientar os responsáveis dos setores do almoxarifado, montagem, expedição e oficinas na faxina periódica desses setores. 4. Efetuar recolhimento periódico dos lixos, ou conforme a necessidade de esvaziamento dos mesmos, das áreas: administrativa, almoxarifado, expedição, produção, e refeitório, incluindo banheiros, corredores e salas, observando os quesitos de separação de recicláveis. 5. Comunicar ao superior imediato as irregularidades encontradas nas instalações das dependências de trabalho, tais como: falta de água, entupimento de banheiros, de ralos, etc. 6. Comunicar ao superior imediato sobre abusos ou falta de colaboração dos demais funcionários na conservação da limpeza, sendo louças sujas abandonadas nas pias, abusos na utilização de banheiros, lixos abandonados fora das lixeiras e bitucas de cigarro em gramas, calçadas e fora de lixeiras apropriadas; 7. Prover os banheiros, cozinha, copa e tanques com papel-toalha, sabões e sabonetes líquidos e papel higiênico; 8. Verificar e solicitar produtos e equipamentos de limpeza para ao almoxarife. 9. Lavar, conservar e organizar panos, baldes e equipamentos de limpeza. 10. Executar outras atividades correlatas. 		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	Superior Imediato para obter informações; Almoxarifado para solicitar recurso de trabalho	
Externos (com quem e para que):		
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino fundamental Incompleto	
Experiência necessária:	3 meses.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes

Conservação, organização e limpeza.	Agilidade; Disciplina Discrção Organização; Planejamento;	Comprometimento; Cordialidade; Equilíbrio emocional; Iniciativa; Persistência; Pontualidade Postura profissional e ética; Pro atividade; Responsabilidade; Consciência ambiental.
APROVAÇÃO		
OCUPANTE	SUPERIOR	

PERFIL DE CARGO		
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>		
CARGO:	AUXILIAR DE PRODUÇÃO	
FUNÇÃO:	PRODUÇÃO / ELETRÔNICA/MECANICA	
ÁREA/DEPTO/SETOR:	PRODUÇÃO	
SUBORDINADO À:	LÍDER DE PRODUÇÃO	
OBJETIVO FINAL (propósito da função)		
Montar peças e equipamentos para estoque e pedidos.		
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS		
<p>GENÉRICAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicar a falta de materiais ao almoxarife; 2. Efetuar montagem d equipamentos, utilizando ferramentas manuais e elétricas; 3. Testar equipamentos para verificar o seu funcionamento; 4. Efetuar manutenção de equipamentos recebidos para assistência técnica; 5. Lixar peças para dar acabamento e armazená-las nos berços ou no estoque; 6. Manter o ambiente de trabalho organizado e limpo; 7. Utilizar corretamente os equipamentos de proteção individual (EPI's); 8. Preencher check- list dos kits 9. Executar outras atividades correlatas. <p>PRODUÇÃO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Efetuar a colagem dos berços para a montagem dos kits; 2. Efetuar a montagem de peças, para estoque e romaneios, utilizando colagem; 3. Efetuar polimento de peças e armazená-las nos berços ou no estoque; 4. Embalar peças para o armazenamento em kits e estoque; 5. Fazer pintura em peças e armazená-las nos berços ou no estoque; 6. Fazer solda simples de componentes eletrônicos; 7. Separar pedidos e encaminhá-los para a expedição; <p>ELETRÔNICA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicar divergências de matéria-prima (eletrônica) compradas com o material requerido; 2. Embalar peças, fabricadas no setor de eletrônica, para armazená-las no estoque; 3. Efetuar montagem dos equipamentos eletrônicos, utilizando ferramentas manuais e elétricas; 4. Fazer soldas básicas e complexas de componentes eletrônicos; <p>MECANICA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Retirar rebarbas de peças utilizando o moto-esmeril 2. Efetuar furação de peças utilizando a furadeira de bancada; 3. Tornear peças utilizando o torno convencional. 4. Fazer soldas com solda elétrica; 5. Fazer solda com solda oxi; 6. Cortar peças com serra elétrica. 		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	Encarregado de Produção, RH e Supervisão para troca de informações.	
Externos (com quem e para que):		
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino Fundamental Completo.	
Experiência necessária:	1 a 2 anos.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Cálculos Básicos;	Absorção de informações;	Adaptação a mudanças;

<p>Conhecimento das ferramentas básicas de trabalho (alicate, chave de fenda, etc.); Noções básicas de eletrônica; Noções de medidas; Normas de Segurança do Trabalho.</p>	<p>Agilidade; Atenção concentrada; Comunicação interpessoal; Planejamento; Trabalho em equipe.</p>	<p>Autoconfiança; Comprometimento; Cordialidade; Equilíbrio emocional; Flexibilidade; Iniciativa; Organização; Postura profissional e ética; Pro atividade; Responsabilidade; Vontade de aprender.</p>
APROVAÇÃO		
OCUPANTE	SUPERIOR	

PERFIL DE CARGO		
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>		
CARGO:	ELETRICISTA MONTADOR	
FUNÇÃO:	ELETRICISTA MONTADOR	
ÁREA/DEPTO/SETOR:	PRODUÇÃO	
SUBORDINADO À:	LÍDER DE PRODUÇÃO	
OBJETIVO FINAL (propósito da função)		
Planejar, executar e participar da elaboração de projetos eletromecânicos de máquinas, equipamentos e instalações. Interpretar esquemas de montagem e desenhos técnicos. Montar máquinas; realizar manutenção eletromecânica de máquinas, equipamentos e instalações. Elaborar documentação técnica e trabalhar em conformidade com normas e procedimentos técnicos e de qualidade, segurança, higiene, saúde e preservação ambiental.		
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Efetuar manutenção de equipamentos recebidos para assistência técnica; 2. Efetuar montagem de equipamentos eletrônicos, utilizando ferramentas manuais, mecânicas, instrumentos de medição elétrica e de outros tipos de controle, equipamentos de solda, etc; 3. Executar o encaixe das peças e montagem das mesmas, guiando-se pelos esquemas e especificações; 4. Executar serviços diversos relativos a ajustes, montagem e regulagem de painéis eletrônicos em máquinas e equipamentos; 5. Fazer soldas básicas e complexas de componentes eletrônicos; 6. Instalar e conectar fios elétricos no conjunto, soldando ligações, de forma a possibilitar o fornecimento do mesmo; 7. Manter o ambiente de trabalho organizado e limpo; 8. Reparar os defeitos, desmontando peças, trocando-as por outra, assegurando as condições de funcionamento regular; 9. Testar o equipamento, observando seu funcionamento e fazendo comparações com os esquemas pertinentes, utilizando aparelhos e ferramentas adequadas, detectando eventuais falhas e procedendo os ajustes e regulagens convenientes; 10. Executar outras atividades correlatas. 		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	RH e Supervisão da produção para troca de informações.	
Externos (com quem e para que):		
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino Médio Técnico em Eletromecânica – 400h	
Experiência necessária:	1 a 2 anos.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Noções de eletromecânica Instrumentos de medição; Normas de Segurança do Trabalho.	Absorção de informações; Agilidade; Atenção concentrada; Comunicação interpessoal; Planejamento; Trabalho em equipe. Habilidade manual.	Comprometimento; Equilíbrio emocional; Flexibilidade; Iniciativa; Organização; Postura profissional e ética; Pro atividade; Responsabilidade; Vontade de aprender.
APROVAÇÃO		
OCUPANTE		SUPERIOR

PERFIL DE CARGO	
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>	
CARGO:	ENCARREGADO DA PRODUÇÃO
FUNÇÃO:	ENCARREGADO DA PRODUÇÃO
ÁREA/DEPTO/SETOR:	PRODUÇÃO
SUBORDINADO À:	COORDENADOR ADMINISTRATIVO
OBJETIVO FINAL (propósito da função)	
Planejar, organizar e supervisionar as atividades de produção visando assegurar o cumprimento das metas de produção, dentro dos padrões de qualidade, quantidade, custos e prazo estabelecidos pela empresa.	
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompanhar e controlar sistematicamente o desempenho da produção, por meio da análise de indicadores gerenciais apropriados, propondo os planos e ações necessários, visando assegurar o cumprimento das metas e objetivos estabelecidos. 2. Analisar e avaliar os aspectos econômicos do processo produtivo, no tocante a mão-de-obra e quantidade de materiais consumidos, visando identificar oportunidades ou alternativas que permitam a redução de custos. 3. Analisar os relatórios de produção e qualidade, visando identificar desvios dos padrões no processo produtivo, providenciando as respectivas correções; 4. Comunicar à administração dificuldades encontradas na produção, tanto com os colaboradores como material; 5. Constatar, junto à expedição, se os pedidos serão entregues dentro do prazo estipulado, bem como o motivo de pedidos prontos parados na expedição; 6. Definir os turnos de trabalho necessários para o balanceamento da mão-de-obra, visando a manter o fluxo de produção e maior produtividade dos recursos humanos da fábrica. 7. Efetuar solicitação de manutenções nos equipamentos e nas instalações da empresa junto ao departamento de Compras; 8. Elaborar procedimentos e determinar diretrizes para manutenção do visual da fábrica, no que se refere a limpeza, pintura, conservação etc., visando a manter o local em condições que propiciem o melhor desempenho dos funcionários e dos equipamentos. 9. Estudar, desenvolver e/ou aperfeiçoar processos, equipamentos, ferramental etc., bem como estabelecer controles de processos, visando garantir melhor qualidade e maior produtividade. 10. Participar de discussões relativas a desenvolvimento de novos produtos, por meio da interação com o departamento de desenvolvimento. 11. Planejar, organizar e supervisionar as atividades de produção, dentro das especificações e padrões de qualidade estabelecidos, visando a assegurar o cumprimento dos objetivos da empresa na área industrial. 12. Preparar relatórios com dados de produção, para fins de acompanhamento e controle do desempenho dos operadores e para controle geral da produção; 13. Realizar reuniões de feedback, segurança e outros. 14. Supervisionar a elaboração dos cronogramas de fabricação, visando a garantir a melhor alocação da mão-de-obra, equipamentos e materiais. 15. Treinar a equipe com intuito de melhoria do processo e eliminação de desperdícios. 16. Verificar se há mudança nos produtos e repassá-las para a produção; 17. Executar outras atividades correlatas. 	
CONTATOS	
Internos (com quem e para que):	Com todas as áreas para troca de informação.
Externos (com quem e para que):	
NÍVEL DECISÓRIO	
QUALIFICAÇÃO	
Escolaridade:	Ensino Médio Completo.
Experiência necessária:	2 a 3 anos.

COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Cálculos Básicos; Gestão de Pessoas; Informática Office; Medidas; Noções de Qualidade; Normas de Segurança do Trabalho.	Absorção de informações; Agilidade; Atenção concentrada; Capacidade de tomada de decisão; Comunicação e clareza; Delegação; Liderança; Organização; Planejamento; Saber ouvir; Solucionar pendências/ problemas; Trabalho em equipe.	Adaptação a mudanças; Atenção concentrada; Autoconfiança Comprometimento; Cordialidade; Equilíbrio emocional; Flexibilidade; Iniciativa; Persistência; Postura profissional e ética; Pro atividade; Responsabilidade; Sigilo.
APROVAÇÃO		
OCUPANTE		SUPERIOR

PERFIL DE CARGO	
Última Atualização: Junho /2013	
CARGO:	ENCARREGADO DE ALMOXARIFADO
FUNÇÃO:	ENCARREGADO DE ALMOXARIFADO
ÁREA/DEPTO/SETOR:	ALMOXARIFADO/EXPEDIÇÃO
SUBORDINADO À:	COORDENADOR ADMINISTRATIVO
OBJETIVO FINAL (propósito da função)	
Controlar os níveis de estoques, solicitando a compra dos materiais necessários para reposição, conforme política ou procedimentos estabelecidos para cada item. Liderar a equipe, planejando e conduzindo as demandas do setor, através da adoção de procedimentos que garantam agilidade, exatidão e a qualidade dos serviços prestados, atingindo as metas estabelecidas.	
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompanhar prazos de entrega das ordens de compras junto ao setor de compras; 2. Analisar e preencher os indicadores da área, garantindo a integridade dos dados apontados, e quando necessário criar/solicitar planos de ação baseados em metodologias e ferramentas adequadas para correção do desvio identificado. 3. Analisar o material recebido, verificando a sua conformidade com a nota fiscal ; 4. Assegurar a execução da limpeza, organização e manutenção preventiva e corretiva das máquinas. 5. Avaliar o desempenho de funcionários dos setores trabalho da equipe 6. Controlar níveis de estoque, reposições de mercadorias e condicionamento; 7. Controlar os níveis de estoques, solicitando a compra dos materiais necessários para reposição, conforme política ou procedimentos estabelecidos para cada item. 8. Determinar métodos adequados de armazenagem e de identificação baseados na rotatividade dos materiais; 9. Elaborar critérios de Curva ABC para gestão dos itens com maior rotatividade. 10. Elaborar cadastro de mercadorias e repassar os dados ao setor responsável; 11. Elaborar indicadores de performance do almoxarifado; 12. Examinar a qualidade dos produtos adquiridos. 13. Fazer lançamentos manuais, no sistema, de entradas, saídas e estorno do estoque, mediante autorização. 14. Analisar, planejar e sugerir formas de organizar os depósitos internos, tornando eficiente a movimentação e armazenamento. 15. Manter o almoxarifado organizado, limpo e seguro; 16. Manter registros atualizados e corretos dos estoques; 17. Organizar e controlar o estoque de material de consumo, produtos acabados, Epi's, matérias-primas e insumos, entre outros ; 18. Orientar o pessoal do almoxarifado e expedição quanto aos regulamentos da empresa, procedimentos de trabalho e de segurança e outros aspectos relacionados com o trabalho. 19. Parametrizar os estoques mínimos e de segurança. 20. Planejar e organizar a disposição das mercadorias estocadas, facilitando sua identificação, localização e manuseio. 21. Realização de inventários diários, semanais e mensais. 22. Responder pela organização e controle de acuracidade do almoxarifado. 23. Responder pelo layout eficiente dentro dos almoxarifados das empresas, no que diz respeito à organização e disposição dos suprimentos. 24. Supervisionar as atividades de recepção, estocagem, manipulação e expedição dos produtos comercializados pela empresa, visando assegurar atendimento dos clientes. 25. Verificar inventários comparando as contagens físicas com os números existentes no sistema de controle do almoxarifado, verificar as divergências e ajustar os erros quando necessários. 26. Coordenar a guarda e depósito de materiais destinados a manutenção, fins industriais e administrativos; 27. Supervisionar e controlar os serviços executados na expedição atentando para que 	

<p>sejam cumpridas, rigorosamente, as normas de segurança que visam prevenir extravios, acidentes e outros tipos de perdas de mercadorias durante a movimentação por entre as dependências da empresa, bem como, quando no carregamento, durante as diversas fases do despacho;</p> <p>28. Executar outras atividades correlatas.</p>		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	Encarregado de Produção, Setor de Compras, faturamento e RH para troca de informações.	
Externos (com quem e para que):	Fornecedores	
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino Superior Completo na área	
Experiência necessária:	1 a 2 anos.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Diferentes tipos de matérias primas; Diferentes tipos de serviços como usinagem, bicromatização, zincagem, etc.; Informática Office; Noções de Qualidade; Processos logísticos de armazenagem, recebimento de mercadorias, inventário, FIFO, picking; Rotinas de Estoques; Segurança de trabalho;	Liderança Relacionamento Interpessoal Iniciativa; Comunicação e clareza; Organização; Planejamento; Trabalho em equipe; Saber ouvir; Compreensão verbal e escrita Flexibilidade; Saber descentralizar tarefas.	Adaptação a mudanças; Autoconfiança; Comprometimento; Cordialidade; Cooperação Equilíbrio emocional; Integridade Persistência; Postura profissional e ética; Pro atividade; Responsabilidade; Vontade de aprender;
APROVAÇÃO		
OCUPANTE	SUPERIOR	

PERFIL DE CARGO		
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>		
CARGO:	LÍDER DE PRODUÇÃO	
FUNÇÃO:	LÍDER DE PRODUÇÃO	
ÁREA/DEPTO/SETOR:	PRODUÇÃO	
SUBORDINADO À:	ENCARREGADO DE PRODUÇÃO	
OBJETIVO FINAL (propósito da função)		
Supervisionar, orientar, treinar e distribuir o serviço a ser executado por cada um dos funcionários, bem como fazer cumprir normas e procedimentos da área.		
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompanhar o desempenho dos funcionários da produção, orientando-os nas tarefas, visando manter o ritmo, qualidade e produtividade do trabalho; 2. Garantir as entregas da produção de acordo com o planejamento diário, semanal e mensal. 3. Elaborar relatórios de análise de indicadores de produção, desperdícios, produtividade, entre outros; 4. Identificar as causas de mau funcionamento dos equipamentos e providenciar o reparo necessário o mais rápido possível; 5. Orientar o pessoal da sua área quanto aos regulamentos da empresa, procedimentos de trabalho e de segurança e outros aspectos relacionados com o trabalho. 6. Repassar informações referentes à rotineiros à produção; 7. Supervisionar a organização, higiene e limpeza das áreas de trabalho, visando manter um ambiente propício ao trabalho; 8. Cumprir e fazer cumprir normas e legislação de segurança do trabalho; 9. Realizar reuniões com os funcionários da produção; 10. Reduzir desperdício de material, refugo e operações adicionais (retrabalho, recuperação); 11. Supervisionar e coordenar o cumprimento do horário de trabalho da equipe; 12. Treinar os funcionários para exercer as funções operacionais, monitorando os resultados dos treinamentos e reciclando onde e quando necessário; 13. Executar outras atividades correlatas. 		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	Com todas as áreas para troca de informação.	
Externos (com quem e para que):		
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino Médio Completo.	
Experiência necessária:	1 ano.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Cálculos Básicos; Gestão de Pessoas; Informática Office; Medidas; Noções de Qualidade; Normas de Segurança do Trabalho.	Capacidade de tomada de decisão; Comunicação e clareza; Delegação; Liderança; Organização; Planejamento; Saber ouvir; Solucionar pendências/ problemas; Trabalho em equipe.	Adaptação a mudanças; Autoconfiança Comprometimento; Cordialidade; Equilíbrio emocional; Flexibilidade; Iniciativa; Persistência; Postura profissional e ética; Pro atividade; Sigilo.
APROVAÇÃO		
OCUPANTE		SUPERIOR

PERFIL DE CARGO		
<i>Última Atualização: Junho /2013</i>		
CARGO:	TORNEIRO MECANICO	
FUNÇÃO:	TORNEIRO MECANICO	
ÁREA/DEPTO/SETOR:	OFICINA	
SUBORDINADO À:	ENCARREGADO DE PRODUÇÃO	
OBJETIVO FINAL (propósito da função)		
Preparar, regular e operar máquinas-ferramenta que usinam peças de metal, e controlar os parâmetros de qualidade das peças usinadas. Planejar seqüências de operações, executar cálculos técnicos.		
ATIVIDADES / RESPONSABILIDADES / TAREFAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparar, regular e operar máquinas e ferramentas para usinar peças metálicas e similares. 2. Regular os mecanismos do torno, estabelecendo a velocidade ideal, graduando os dispositivos de controle automático e controlando o fluxo de lubrificante sobre o gume da ferramenta. 3. Interpretar desenhos, esboços, modelos, especificações e outras informações para planejamento das tarefas. 4. Selecionar os instrumentos de medição tais como calibradores, micrômetro, esquadro, brocas, mandris etc. 5. Examinar as peças produzidas, observando a precisão e acabamento das mesmas através de instrumentos de medição e controle. 6. Afiar as ferramentas de corte utilizadas. 7. Executar serviços de solda em geral. 8. Colaborar em programas e em projetos dando suporte técnico. 9. Manter equipamentos e a unidade de trabalho organizada, zelando pela sua conservação e comunicando ao superior eventuais problemas. 10. Participar de programa de treinamento, quando convocado. 11. Aplicar procedimentos de segurança e de preservação do meio ambiente. 12. Executar outras tarefas correlatas. 		
CONTATOS		
Internos (com quem e para que):	Encarregado de Produção, almoxarife e RH para troca de informações.	
Externos (com quem e para que):		
NÍVEL DECISÓRIO		
QUALIFICAÇÃO		
Escolaridade:	Ensino médio completo. Curso de torneiro mecânico	
Experiência necessária:	1 a 2 anos.	
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Cálculos Básicos Noções de medidas Tornearia Mecânica Usinagem de peças Segurança do trabalho	Absorção de informações Agilidade Atenção concentrada Comunicação interpessoal Trabalho em equipe Capacidade de observação Acuidade visual Habilidade motora	Adaptação a mudanças Autoconfiança Comprometimento Equilíbrio emocional Vontade de aprender Postura profissional e ética; Flexibilidade Senso de Organização Responsabilidade Iniciativa Dinamismo
APROVAÇÃO		
OCUPANTE		SUPERIOR

APENDICE II

MANUAL DE AVALIAÇÃO DE CARGOS ADMINISTRATIVOS (Inclusive Líderes)

1. Instrução

Considera a escolaridade necessária para o exercício das tarefas do cargo.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Ensino Fundamental	17,0
B	Ensino Médio Incompleto	47,6
C	Ensino Médio Completo	78,2
D	Formação Técnica	108,8
E	Ensino Superior	139,4
F	Especialização	170,0

2. Experiência

Avalia o tempo necessário do ocupante no cargo para desempenho satisfatório do cargo avaliado sob o fator instrução.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Até 6 meses.	15,0
B	De 6 meses a 12 meses.	42,0
C	De 1 a 2 anos.	69,0
D	De 3 a 4 anos.	96,0
E	De 4 a 6 anos.	123,0
F	Acima de 6 anos.	150,0

3. Iniciativa

Esse fator se refere a habilidade necessária para agir em situações novas, sem instruções específicas, incluindo os vários graus de decisão, desde a mais simples e rotineira até a que apresenta grandes dificuldades.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Tarefas rotineiras sob a orientação do supervisor ou com procedimentos detalhados. Os processos são padronizados, não possibilita mudança dos métodos e devem ser reportados os problemas de qualquer natureza ao superior.	10,0
B	Tarefas rotineiras sob a orientação constante e direta do supervisor. O ocupante do cargo decide sobre alternativas de fácil escolha, nas raras oportunidades de ação independente.	32,5

C	Atividade semi-rotineiras, de alguma complexidade, que obedecem aos processos padronizados ou a métodos compreensíveis. Exige certo nível de discernimento para efetuar variações dentro dos limites prescritos.	55,0
D	Tarefas complexas. Exige capacidade de análise e interpretação, das situações que ocorrem frequentemente na empresa, pois somente instruções generalizadas estão disponíveis.	77,5
E	Atividades altamente complexas. Exige planejamento e execução de para solução de problemas para quais não existe padrão pré-estabelecido. Necessidade de interpretar resultados e decidir questões que implicam alto grau de responsabilidade	100,0

4. Supervisão Exercida

Esse fator considera a quantidade de colaboradores que estão sob a supervisão, direta ou indireta do ocupante do cargo.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Executa apenas o seu trabalho sem subordinados	20,0
B	Não tem subordinado, porém a função possui como responsabilidade orientar e treinar outros funcionários.	65,0
C	Supervisiona de 1 a 5 colaboradores, delegando tarefas e respondendo pelos resultados de seu setor	110,0
D	Lidera acima de 5 colaboradores, delegando tarefas e respondendo pelos resultados de seu setor	155,0
E	Lidera vários setores funcionais da empresa.	200,0

5. Supervisão Recebida

No que se refere a constância de supervisão do líder.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Constante	5,0
B	Eventualmente	20,0
C	Raramente	35,0
D	Quase Nunca	50,0

6. Responsabilidade por dados confidenciais

Avalia o acesso a assuntos confidenciais da organização e os efeitos da divulgação sem autorização pode causar

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Não possui acesso a assuntos considerados confidenciais	8,0

B	Acesso a informações confidenciais que exige discrição, porém a divulgação dessas informações causaria baixo impacto a organização	32,0
C	Acesso a dados e informações confidenciais. Exige cuidados normais para evitar a divulgação, pois poderá causar embaraços inconvenientes e até prejuízos para a empresa	56,0
D	Discrição e integridades máxima são requisitos essenciais para o cargo, pois possui acesso a planos e objetivos de assuntos considerados estritamente confidenciais que, se forem divulgados poderão causar grandes prejuízos financeiros e/ou morais a organização	80,0

7. Responsabilidade por Erros

Avalia a possibilidade de ocorrência de erros e suas consequências para a organização.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Mínima.	5,0
B	Possibilidade de erros eventualmente descobertos no decorrer do processo, através dos controles. Trata-se de erros de fácil resolução.	20,0
C	Possibilidade de erros eventuais que são descobertos por terceiros na sequência. Para resolvê-los perde-se tempo. A consequência pode ser é considerada nível médio	35,0
D	A inexatidão pode causar prejuízos financeiros para empresa, além de desperdício de tempo para identificar e localizar os erros.	50,0

8. Esforço Mental/Visual

No que refere a concentração para executar o trabalho

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Baixa atividade mental e esforço visual, em trabalhos predominantemente manuais.	6,0
B	Media atividade mental e esforço visual para realizar tarefas de alguma complexidade .	24,0
C	Contínua atenção visual mental e visual para executar tarefas complexas baseadas em orientações e informações gerais.	42,0
D	Concentrada atenção mental e visual para execução de tarefas complexas que envolvem detalhes e minúcias.	60,0

9. Responsabilidade por valores

Considera a responsabilidade exigida para guarda ou manipulação de valores.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Não tem reponsabilidade por valores	5,0
B	Tem responsabilidade por valores cuja possibilidade de perda não ultrapassa R\$ 1000,00	16,3
C	Tem responsabilidade por valores cuja possibilidade de perda não ultrapassa R\$ 5000,00	27,5
D	Tem responsabilidade por valores cuja possibilidade de perda não ultrapassa R\$ 30000,00	38,8
E	Tem responsabilidade por valores cuja possibilidade de perda ultrapassa R\$ 30000,00	50,0

10. Responsabilidade por Contatos

Avalia a responsabilidade por contatos internos e/ou externos para execução das atividades do cargo. Também considera se os contatos são apenas para fornecer informações ou exige a habilidade de influenciar outras pessoas.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Contatos pessoais limitados a assuntos de rotina para execução do trabalho.	9,0
B	Contatos regulares com outros setores da empresa para fornecer ou obter informações. Requer cuidado para evitar interpretações erradas.	36,0
C	Contatos frequentes internos e/ou externos que para fornecer ou obter informações e exige que o profissional tenha discernimento e certo grau de persuasão.	63,0
D	Contatos repetidos que envolvam estratégia, senso de oportunidade e capacidade de transmitir ideias, para divulgação de planos que necessitam de adesão de outros para obter resultados positivos.	90,0

APENDICE III

MANUAL DE AVALIAÇÃO DE CARGOS OPERACIONAIS (Inclusive líderes)

1. Instrução

Considera a escolaridade necessária para exercício das tarefas do cargo.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Ensino Fundamental	17,0
B	Ensino Médio Incompleto	47,6
C	Ensino Médio Completo	78,2
D	Formação Técnica	108,8
E	Ensino Superior	139,4
F	Especialização	170,0

2. Experiência

Avalia o tempo necessário do ocupante no cargo para desempenho satisfatório do cargo avaliado sob o fator instrução.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Até 3 meses.	15,0
B	De 3 meses a 6 meses.	42,0
C	De 6 meses a 12 meses.	69,0
D	De 1 a 3 anos.	96,0
E	De 4 a 5 anos.	123,0
F	Acima de 5 anos.	150,0

3. Iniciativa

Esse fator se refere a habilidade necessária para agir em situações novas, sem instruções específicas, incluindo os vários graus de decisão, desde a mais simples e rotineira até a que apresenta grandes dificuldades.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Tarefas rotineiras sob a orientação do supervisor ou com procedimentos detalhados. Os processos são padronizados, não possibilita mudança dos métodos e devem ser reportados os problemas de qualquer natureza ao superior.	10,0
B	Tarefas rotineiras sob a orientação constante e direta do supervisor. O ocupante do cargo decide sobre alternativas de fácil escolha, nas raras oportunidades de ação independente.	32,5

C	Atividades semi-rotineiras, de alguma complexidade, que obedecem aos processos padronizados ou a métodos compreensíveis. Exige certo nível de discernimento para efetuar variações dentro dos limites prescritos.	55,0
D	Tarefas complexas. Exige capacidade de análise e interpretação, das situações que ocorrem frequentemente na empresa, pois somente instruções generalizadas estão disponíveis.	77,5
E	Atividades altamente complexas, exige planejamento e execução de para solução de problemas para quais não existe padrão pré-estabelecido. Necessidade de interpretar resultados e decidir questões que implicam alto grau de responsabilidade	100,0

4. Supervisão Exercida

Esse fator considera a quantidade de colaboradores que estão sob a supervisão, direta ou indireta do ocupante do cargo.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Executa apenas o seu trabalho sem subordinados.	20,0
B	Não tem subordinado, porém a função possui como responsabilidade orientar e treinar outros funcionários.	65,0
C	Supervisiona de 1 a 5 colaboradores, delegando tarefas e respondendo pelos resultados de seu setor.	110,0
D	Lidera acima de 5 colaboradores, delegando tarefas e respondendo pelos resultados de seu setor	155,0
E	Lidera vários setores funcionais da empresa.	200,0

5. Supervisão Recebida

No que se refere a constância de supervisão do líder.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Constante	5,0
B	Eventualmente	20,0
C	Raramente	35,0
D	Quase Nunca	50,0

6. Responsabilidade por Erros

Avalia a possibilidade de ocorrência de erros e suas consequências para a organização.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Mínima.	7,0
B	Possibilidade de erros eventualmente descobertos no decorrer do processo, através dos controles. Trata-se de erros de fácil resolução.	28,0
C	Possibilidade de erros eventuais que são descobertos	49,0

	por terceiros na sequência. Para resolvê-los perde-se tempo. A consequência pode ser é considerada nível médio	
D	A inexatidão pode causar prejuízos financeiros para empresa, além de desperdício de tempo para identificar e localizar os erros.	70,0

7. Responsabilidade por Máquina/E ou Equipamentos

Avalia o cuidado e atenção para prevenir danos aos equipamentos e/ou máquinas utilizadas

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Mínima	10,0
B	Pequena	32,5
C	Media	55,0
D	Grande	77,5
E	Muito grande	100,0

8. Esforço físico

Avalia o esforço físico exigido pelo trabalho bem como a frequência do mesmo.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Reduzido. Não exige esforço físico.	5,0
B	Moderado. Manejo de objetos leves ou operando equipamento cujo tempo de operação excede ao de manuseio.	20,0
C	Acentuado. Manejo de material mediano. Trabalhos de pequeno ciclo, que exigem atividade contínua ou operação de mais de um equipamento.	35,0
D	Intenso. Manuseio de material muito pesado.	50,0

9. Esforço Mental/Visual

No que refere a concentração para executar o trabalho

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Baixa atividade mental e esforço visual, em trabalhos predominantemente manuais.	6,0
B	Média atividade mental e esforço visual para realizar tarefas de alguma complexidade .	24,0
C	Contínua atenção visual mental e visual para executar tarefas complexas baseadas em orientações e informações gerais.	42,0
D	Concentrada atenção mental e visual para execução de tarefas complexas que envolvem detalhes e minúcias.	60,0

10. Condições de Trabalho

Avalia as condições físicas do ambiente em que os ocupantes do cargos executam suas atividades.

GRAUS	DESCRIÇÃO	PONTOS
A	Bom. Leve risco de acidentes	5,0
B	Razoável. Condições anormais com médio risco de acidentes	20,0
C	Difícil. Condições prejudiciais e desagradáveis, com alto risco de acidentes	35,0
D	Hostil. Exposição permanente a condições extremamente desagradáveis.	50,0

