

MÁRCIO CRISTIANO VARGAS MARASCHIN

**PROPOSTA PARA IMPLANTAÇÃO DE POLÍTICA DE CARGOS E SALÁRIOS
COM AVALIAÇÃO ATRAVÉS DAS COMPETÊNCIAS E HABILIDADES PARA O
CRESCIMENTO DA QUALIDADE E PRODUTIVIDADE NA EMPRESA**

Projeto técnico apresentado à Universidade Federal do Paraná como requisito para obtenção do Título de Especialista no curso de pós-graduação em Gestão da Qualidade.

Orientador: Prof. Msc. Joel Souza e Silva

CURITIBA

2008

APRESENTAÇÃO

Além de cumprir o objetivo legado para apresentação do projeto técnico do Curso de Especialização em Gestão da Qualidade, este, na forma de projeto de proposta de implantação, também tem por meta a colaboração da manutenção das atividades de uma empresa, através do planejamento do roteiro para implantação de Política de Cargos e Salários com avaliação através das Competências e Habilidades para o crescimento da Qualidade e Produtividade na empresa.

Com o mercado cada vez mais competitivo e exigente, a necessidade para sobrevivência da organização torna-se cada vez maior e para prestadores de serviço este cenário não é diferente.

A concorrência do mercado tornou o que era “moda” no passado em necessidade, em obrigação para a sobrevivência de empresas, a fim de que estas continuassem a prestar serviços a seus clientes.

Destina-se, portanto, às pessoas envolvidas com remuneração de pessoal em qualquer tipo de organização, em todos os níveis, tais como Auxiliares, Analistas, Supervisores e Gerentes de Remuneração e/ou Recursos Humanos entre outros Departamentos – Qualidade, Processo, etc.

Interessa também a todos os estudiosos da questão e aos professores e alunos do curso de formação, especialização e outros afins.

Neste contexto, sugere-se que Cargolift Logística e Transporte repense seu sistema de Gestão da Qualidade e Recursos Humanos, de modo que seja eficiente e tenha ganhos diretos na produtividade e qualidade das atividades realizadas, garantindo assim o contínuo crescimento da organização.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	v
LISTA DE QUADROS	vi
1 INTRODUÇÃO	8
1.1 OBJETIVO DO TRABALHO	8
1.1.1 Objetivo Geral	8
1.1.2 Objetivos Específicos	8
1.2 JUSTIFICATIVA DO OBJETIVO	8
1.3 METODOLOGIA	10
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-IMPÍRICA	11
2.1 A EMPRESA BASEADA EM RECURSOS.....	11
2.1.1 Recursos e Habilidades.....	12
2.1.2 O Desenvolvimento das Habilidades e Competências Organizacionais	13
2.2 DESENVOLVIMENTO E GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL.....	15
2.2.1 A importância do Conhecimento nas empresas, face o novo contexto econômico mundial.....	15
2.2.2 A Gestão de Competências.....	17
2.2.3 A Educação Corporativa.....	19
2.3 POLÍTICA DE CARGOS E SALÁRIOS	20
2.3.1 Administração por Competências e Habilidades	22
3 A EMPRESA	26
3.1 DESCRIÇÃO GERAL.....	26
3.1.1 Visão	26
3.1.2 Missão	26
3.1.3 Princípios.....	26
3.1.4 Qualidade / Meio Ambiente	26
3.1.5 Política do Sistema de Gestão Integrada - SGI.....	27
3.1.6 Tecnologia.....	27
3.1.7 Estrutura / Unidades.....	27
3.1.7.1 Matriz - Curitiba / PR.....	28
3.1.7.2 Filial - Paranaguá / PR.....	28
3.1.7.3 Filial - Curitiba (Volvo) / PR.....	28
3.1.7.4 Filial - São José dos Pinhais / PR.....	29

3.1.7.5 Filial - Gravataí / RS.....	29
3.1.7.6 Filial - São José dos Campos / SP.....	29
3.1.7.7 Filial - Osasco / SP	29
3.1.7.8 Filial - São Bernardo do Campo / SP	29
3.1.7.9 Filial - Betim / MG	29
3.1.8 Frota.....	30
3.1.9 Equipamentos	31
3.1.10 Top Loaders	31
3.1.11 Serviços.....	32
3.1.11.1 Transporte Rodoviário Nacional.....	32
3.1.11.2 Operação de Terminais.....	33
3.1.11.3 Milk-Run.....	33
3.1.11.4 Projetos de Logísticas.....	34
3.1.11.5 Serviços Aduaneiros	34
3.1.11.6 Logística Portuária	35
3.1.11.7 Hotline Service.....	35
3.1.12 Gestão de Pessoas	36
3.1.13 Faturamento	38
3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO DE CARGOS E SALÁRIOS	39
4 PROPOSTA	40
4.1 SISTEMA PROPOSTO	41
4.1.1 Planejamento Inicial	42
4.1.2 Sistema de Avaliação.....	42
4.1.3 Descrevendo os Cargos.....	42
4.1.4 Avaliação dos Cargos	52
4.1.5 Pesquisa de Salários.....	56
4.1.6 Estabelecimento da Estrutura de Cargos.....	56
4.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	56
4.2.1 Levantamento e Planejamento.....	56
4.2.2 "Venda" do Plano à Direção da Empresa.....	57
4.2.3 Divulgação do Plano	57
4.2.4 Levantamento e Descrição dos Cargos	58
4.2.5 Ordenamento dos Cargos	58
4.2.6 Política Salarial.....	59

4.2.7	Conclusão e Implementação do Plano	59
4.3	ADMINISTRAÇÃO E MANUTENÇÃO DO PLANO	60
4.4	RECURSOS	61
4.5	RESULTADOS ESPERADOS COM A IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO SALARIAL POR COMPETÊNCIAS E HABILIDADES.....	61
4.6	RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVAS / CORRETIVAS.....	63
5	CONCLUSÃO	65
	REFERÊNCIAS	67
	ANEXOS	69

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 3.1: UNIDADES DA EMPRESA	28
FIGURA 3.2: COMPOSIÇÃO DA FROTA TR X SR.....	30
FIGURA 3.3: TIPO DE SUSPENSÃO DA FROTA.....	31
FIGURA 3.4: ORGANOGRAMA GERAL	37
FIGURA 4.1: ORGANOGRAMA SETOR INFRA	40
FIGURA 4.2: RESUMO SUCINTO DO SISTEMA PROPOSTO	41

LISTA DE QUADROS

QUADRO 2.1: COMPARATIVO ENTRE COMPETÊNCIA E HABILIDADE.....	25
QUADRO 2.2: DIFERENÇAS E IGUALDADES ENTRE COMPETÊNCIAS E HABILIDADES.....	25
QUADRO 3.1: RANKING DOS 10 TOP LOADERS.....	32
QUADRO 3.2: EVOLUÇÃO DE PESSOAL.....	36
QUADRO 3.3: EVOLUÇÃO NO FATURAMENTO.....	38
QUADRO 4.1: CRONOGRAMA DO PLANO.....	57

1 INTRODUÇÃO

1.1 OBJETIVO DO TRABALHO

1.1.1 Objetivo Geral

Propor a implantação de uma Política de Cargos e Salários com avaliação através das Competências e Habilidades dos funcionários visando o crescimento da Qualidade e Produtividade na empresa Cargolift Logística e Transporte.

1.1.2 Objetivos Específicos

Para o roteiro da proposta de implantação da Política de Cargos e Salários por Competências e Habilidades na Cargolift será necessário:

- Conhecer o atual estágio de Cargos e Salários da empresa;
- Desenvolver instrumento de coletas de dados;
- Apresentar diagnóstico da empresa que está sendo utilizada;
- Propor um modelo de Política de Cargos e Salários.

1.2 JUSTIFICATIVA DO OBJETIVO

Primeiramente, este trabalho se dá mediante a necessidade de obtenção de conceito no curso de Especialização em Gestão da Qualidade e Produtividade. Também a realização deste, torna-se viável mediante a necessidade de estudar a implantação de uma Política de Cargos e Salários onde venha a proporcionar um ganho para a empresa no quesito econômico, tendo reflexos positivos na Qualidade e Produtividade das atividades desenvolvidas pelos funcionários da empresa.

Existem muitas organizações deste ramo de transporte no país, porém poucas são as que possuem uma política desta natureza onde se vise o real aprimoramento de seus funcionários, possibilitando um crescimento profissional. Desta forma, cita-se a seguir algumas das vantagens para esta proposta:

- Desenvolvimento das pessoas pertencentes à organização, mostrando que é fundamental a manutenção constante de conhecimentos;
- Melhorias nos resultados finais das atividades elaboradas por cada função dentro da organização;

- Estímulo nos integrantes para a busca do aperfeiçoamento profissional;
- Causar efeito motivacional na adequada execução das tarefas, aumentando a Produtividade e restringindo os retrabalhos;
- Trabalhar com profissionais capacitados para as atividades;
- Elaboração das atividades com mais Qualidade.

Teoricamente, este estudo visa criar uma proposta para a implantação da Política de Cargos e Salários que será útil à comunidade acadêmica e demais pesquisadores da área, pois envolve etapas que possibilitam o aprofundamento do estudo no que se refere ao desenvolvimento de Competências e Habilidades, visando a identificação das reais necessidades da organização e propondo plano de ação para total atendimento aos requisitos preconizados pelas organizações. Além disso, este estudo relaciona bibliografias complementares para acadêmicos, empresários e profissionais interessados na implantação de uma Política com foco também na Qualidade dos trabalhos elaborados dentro de uma empresa.

1.3 METODOLOGIA

As etapas a serem desenvolvidas serão:

Primeiramente, o conhecimento dos benefícios que a Política de Cargos e Salários trarão para a organização;

Na seqüência, realização de análise da situação atual por meio de reunião com a Gerência Administrativa e Operacional, com intuito de levantar as necessidades desta corporação para dar início à coleta dos dados;

Obs.: O setor escolhido para elaboração desta fase inicial foi o INFRA, setor qual é composto por funcionários administrativos, onde se tem a administração da infraestrutura da empresa.

Com base nos dados acima, realização de reunião com os funcionários respectivos para explicar o objetivo desta proposta e como eles iriam ajudar na elaboração.

Em seguida, obtenção dos dados primários, onde os funcionários descrevem no Formulário repassado (**ANEXO A**) todas as atividades que estes desenvolviam dentro da empresa.

Na seqüência, já com os dados primários compilados, realização de um filtro deixando na forma reduzida e integrada as informações repassadas, com o objetivo de buscar a racionalização e enxugar as informações. Após isto, obteve o formulário padrão dos cargos separados por funções (**ANEXO B**).

Com as etapas anteriores realizadas, elaboração da Criação dos Módulos, sendo estes o subsídio para a avaliação dos cargos por meio de Competências e Habilidades de cada funcionário (**ANEXO C**).

Em conjunto com o item acima, realização do formulário para o registro das Avaliações das Competências e Habilidades. Este formulário será o documento que demonstra as avaliações realizadas por funcionários (**ANEXO D**).

Com os dados acima finalizados, servirão de instrumento para o setor de Recursos Humanos traçar planos de treinamento e aperfeiçoamento da mão-de-obra interna.

Claro que com esta nova filosofia, a organização deverá investir recursos para a obtenção do sucesso e andamento da Política.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-IMPÍRICA

2.1 A EMPRESA BASEADA EM RECURSOS

A nova realidade econômica e social na qual as empresas viram-se inseridas, causadas principalmente pela quebra das fronteiras econômicas e a avalanche de informações proporcionadas pelo advento da Internet, trouxe para as organizações, em escala mundial, um novo cenário econômico. Este novo cenário impõe às empresas um ambiente altamente dinâmico e competitivo, onde para se obter o diferencial competitivo necessário para vencer não basta mais procurá-lo no mercado externo, mas sim, procurá-lo e desenvolvê-lo na própria empresa, utilizando-se dos seus ativos intelectuais (SVEIBY, 1998).

Esta nova dinâmica organizacional, traz também uma mudança no perfil humano da organização, através de uma perspectiva de um novo tipo de trabalhador. Chamado por Peter Drucker de “trabalhador do conhecimento”, este profissional é altamente qualificado e com alto nível de escolaridade. Seu trabalho consiste em grande parte, em converter informações em conhecimento, na maioria das vezes utilizando suas próprias competências, às vezes com auxílio de fornecedores de informações ou de conhecimento especializado. Essas empresas possuem poucos ativos tangíveis; seus ativos intangíveis são muito mais valiosos do que seus ativos tangíveis (Ibid. p.23). A empresa participante neste novo cenário é uma empresa dinâmica, na qual o seu principal ativo é o seu colaborador (COLETTA, 2003).

Com isso, essa empresa encontra-se em um momento onde sua necessidade principal é o desenvolvimento de seus principais recursos, habilidades e competências para competir no mercado globalizado.

Nos anos 80, a análise estratégica das empresas esteve focada na busca de “de privilégios de mercados”, específicos de cada segmento ou indústria e na manipulação da estrutura de mercado para criação da competitividade. Nos anos 90, o aumento da competitividade e do dinamismo do mercado, fez com que as empresas para se tornarem competitivas ou para manterem a sua competitividade,

passassem a olhar não mais para a busca de privilégios específicos, pois os mesmos passaram a estar cada vez mais escassos, mas passassem a obter dentro da própria empresa, através do desenvolvimento de seus recursos e habilidades, a competitividade necessária para vencer no mercado (GRANT, 1996).

Segundo Coletta (2003 apud Ibid, p.377), assim, a importância da utilização do conhecimento organizacional, enquanto um recurso que sustentam e mantém estas habilidades e competências, passa a ser fundamental para a empresa vencer no mercado. Se o conhecimento é considerado um input crítico para todos os processos de produção, se a eficiência do processo é dependente de indivíduos que possuem conhecimentos especializados que foram criados e armazenados pela empresa, se o processo de produção requer a aplicação de vários tipos de conhecimentos ditos especializados, então é função principal da organização a integração deste conhecimento.

2.1.1 Recursos e Habilidades

A teoria da empresa com base em recursos tem sua origem em duas linhas teóricas do pensamento econômico, RICARDO (1817) e SCHUMPETER (1950), que através da ênfase na criação de receitas econômicas, deram origem a duas vertentes do pensamento estratégico relacionado com a forma de condução da estratégia de geração de recursos (MAKADOK, 2001).

Segundo Coletta (2003 apud Ibid, p.388), foram denominadas de *Resource-based view*, ou visão com base em recursos, da perspectiva Ricardiana, e *Dynamic-capability view*, ou visão com base em habilidades dinâmicas, da perspectiva Schumpeteriana. A primeira afirmou que a empresa cria receita econômica sendo mais eficiente, em um mercado de recursos, do que seus concorrentes pela *seleção* destes. A segunda afirmou que a empresa cria receita econômica sendo mais eficiente do que seus concorrentes através do *desenvolvimento* destes recursos.

2.1.2 O Desenvolvimento das Habilidades e Competências Organizacionais

A importância do conhecimento organizacional como fonte de vantagem competitiva é recente, mais especificamente, a partir da década de 1990.

GRANT (1996, p.375) afirma que o aumento na turbulência do ambiente externo das empresas tornou os recursos e as habilidades organizacionais como as principais fontes de sustentação da vantagem competitiva. O problema é que o mercado de recursos e habilidades, tornou-se sujeito as mesmas condições de competitividade daquelas existentes nos mercados de produtos. Desta forma, o conhecimento organizacional, que é um recurso considerado raro, não facilmente transferível ou replicável, passou a ser considerado como o recurso estratégico de maior importância para a empresa, quando se considera a formação das suas habilidades.

Com base no conceito do conhecimento tácito, propõe que a base para a formação das habilidades organizacionais da empresa, seja o conhecimento especializado dos indivíduos – *skills, know-how*, conhecimento prático – e a função principal da empresa é propiciar a integração destes vários conhecimentos especializados. Menciona:

Se o conhecimento é considerado um input crítico para todos os processos de produção, se a eficiência do processo é dependente de indivíduos que possuem conhecimentos especializados que foram criados e armazenados pela empresa, se o processo de produção requer a aplicação de vários tipos de conhecimentos ditos especializados, então é função principal da organização a integração deste conhecimento.

Para o autor, habilidade organizacional é definida como uma habilidade da empresa para executar repetidamente uma tarefa produtiva, que está diretamente ou indiretamente, relacionada com a capacidade da empresa em criar valor através da transformação de *inputs* em *outputs*.

Para propiciar a integração do conhecimento especializado dos indivíduos da empresa, objetivando a criação das suas habilidades organizacionais, GRANT (1996) apresenta dois mecanismos primários para facilitar a integração do

conhecimento tácito. Um dos mecanismos está baseado no repasse das instruções técnicas, geradas pelo conhecimento de vários especialistas, através de manuais de diretrizes, políticas e procedimentos, que agregam o conhecimento técnico de vários especialistas. Ou seja, procura-se codificar o conhecimento tácito em regras e instruções explícitas. O outro mecanismo foca o desenvolvimento e comunicação das rotinas organizacionais, que essencialmente está baseada em padrões de comportamentos individuais, onde cada especialista aplica seus conhecimentos especializados na execução de determinada atividade.

De acordo com Coletta (2003), a importância do desenvolvimento das habilidades organizacionais, como estratégia competitiva empresarial, pode ser também verificada pelas considerações feitas por VICKERS-KOCH e LONG (1995):

- Organizações baseadas em suas habilidades possuem a característica de procurar pela melhor relação entre seus recursos e as condições de negócios existentes no seu mercado de atuação. Elas definem seus recursos com relação às habilidades que precisam ser desenvolvidas para adicionar valor para seus clientes e seus acionistas.
- Organizações baseadas em suas habilidades procuram criar um alto valor através do desenvolvimento de um largo portfólio de produtos e serviços, tanto quanto as suas habilidades principais, desenvolvidas ao longo do tempo, permitirem.
- As habilidades essenciais da empresa são os recursos mais críticos e distintivos que a empresa possui. Elas são difíceis para os competidores copiarem porque são baseadas nos conhecimentos, skills individuais e nos processos desenvolvidos ao longo do tempo.

Outra forma de utilização do conhecimento organizacional, para propiciar a sustentação de sua vantagem competitiva, dá-se através da formação das competências dos indivíduos da organização.

2.2 DESENVOLVIMENTO E GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

2.2.1 A Importância do Conhecimento nas Empresas, face o novo contexto econômico mundial.

Conforme já foi observado na introdução deste trabalho, as organizações ao redor do mundo estão enfrentando um novo cenário econômico, que lhes impõe um ambiente altamente dinâmico e competitivo, onde para se obter o diferencial competitivo necessário para vencer não basta mais procurá-lo no mercado externo, mas sim, procurá-lo e desenvolvê-lo na própria empresa, utilizando-se dos seus ativos intelectuais (SVEIBY, 1998). Assim, a demanda pelo desenvolvimento dos ativos de conhecimento da empresa para criar vantagem competitiva torna-se crucial.

Com base nisso, as organizações estão começando a compreender que os seus ativos de conhecimento passam a ser o seu mais valioso e estratégico recurso. Elas perceberam que para se tornarem e se manterem competitivas, precisam gerenciar explicitamente seus recursos intelectuais e suas habilidades (SVEIBY, 1998).

Surge uma nova orientação estratégica dentro das organizações, denominada de *Orientação ao Conhecimento* (grifo do autor). Mas o que significa ser uma empresa Orientada ao Conhecimento?

De acordo com TOBIN (1998):

Quando uma companhia aprende a utilizar e nutrir o crescimento do conhecimento e habilidades de todos os seus empregados, distribuídos por todas as funções e níveis organizacionais, ela integra atividades de aprendizagem no trabalho de todo empregado, encoraja e reforça todos os modos de aprendizado, e alinha toda esta aprendizagem com as direções empresariais estratégicas da companhia, ela se torna uma organização orientada ao conhecimento.

Afirma ainda que uma organização orientada ao conhecimento é aquela que reconhece que o conhecimento coletivo e as habilidades de seus funcionários são as únicas fontes de sua vantagem competitiva, e a organização utiliza-os, independente do nível, função ou localização, para auxiliar qualquer funcionário, departamento ou a companhia inteira, de forma que todos possam atingir as suas metas com qualidade.

Para o autor, nesta organização, cada funcionário conhece os meios para localizar o conhecimento e as habilidades de outro funcionário de forma a permitir-lhe aumentar a sua performance ou a da companhia, e é função da empresa prover recursos de aprendizagem *Just-in-time*, de forma que todos os seus funcionários possam desenvolver e/ou adquirir os conhecimentos necessários ao desenvolvimento das habilidades necessárias ao desempenho de suas funções.

A empresa orientada ao conhecimento pode desenvolver quatro objetivos estratégicos, de forma a lhe garantir uma efetiva utilização do seu conhecimento organizacional (TOBIN, 1998):

1. desenvolver a *inovação*, onde o objetivo principal é o desenvolvimento e a implantação de novas idéias.
2. desenvolver a *receptividade*, onde o objetivo principal é desenvolver a habilidade de responder antecipadamente as mudanças tecnológicas e mercadológicas do mercado.
3. desenvolver a *competência*, onde o objetivo principal é desenvolver a habilidade de transferir *skills* e conhecimento através da empresa, de forma eficiente e efetiva.
4. desenvolver a *produtividade*, onde o objetivo principal é desenvolver a habilidade para evitar esforços repetitivos ou não-produtivos na resolução de problemas, na tomada de decisão, e na execução rápida e precisa dos procedimentos e tarefas internas.

O resultado desta orientação é que essas empresas, que possuem um conhecimento superior, estão aptas a coordenar e combinar seus recursos e habilidades de forma nova e distinta, e conseqüentemente, acabam por oferecer aos

seus clientes, um valor agregado melhor nos seus produtos e serviços, do que aqueles ofertados pelos seus concorrentes.

2.2.2 A Gestão de Competências

A Gestão de Competências caracteriza-se como um programa sistematizado para definir perfis profissionais que proporcionem maior produtividade, qualidade e adequação ao negócio, identificar os pontos de excelência e os pontos de carência, suprir lacunas e agregar conhecimento e, tendo por base, certos critérios objetivamente mensuráveis. Procura substituir o tradicional levantamento de necessidades de treinamento por uma visão de necessidades do negócio e como as pessoas poderão aportar valor à empresa (MEISTER, 1993).

A noção de competência tem aparecido nos últimos anos como uma forma de repensar as interações entre, de um lado, as pessoas, seus saberes e capacidades e, de outro, as organizações, suas demandas no campo dos processos de trabalho essenciais e seus processos relacionais (relações com clientes, fornecedores e os próprios trabalhadores) (RUAS, 2001).

Um bom programa de gestão de competências considera que as principais competências exigidas pelas empresas, nos ambientes de negócios, sejam as seguintes (MEISTER, 1993):

1ª – Aprender a aprender: As pessoas devem contribuir construtivamente em tudo e, para tanto, devem ter condições de aprender continuamente. O importante é que aprendam a aprender. Isso significa, forçosamente, desaprender coisas antigas e sem proveito para a organização, para aprender coisas novas e necessárias. Em outros termos, flexibilidade, apreensão e inovação.

2ª – Comunicação e colaboração: Antes, o bom desempenho significava executar um conjunto de tarefas repetitivas e isoladas e a qualificação de cada pessoa era restrita a cada tarefa em particular. Hoje, com a adoção de equipes, a eficiência do indivíduo, está cada vez mais vinculada às suas habilidades de comunicação e colaboração com os outros. Em outros

termos, o trabalho solitário e individual, cede lugar ao trabalho solidário e grupal.

3ª – Raciocínio criativo e resolução de problemas: No passado, a administração paternalista assumia a responsabilidade de solucionar problemas para aumentar a produtividade do trabalhador. Hoje, espera-se que os funcionários descubram por si próprios como melhorar e agilizar o seu próprio trabalho. Para tanto, eles precisam analisar situações, pensar criativamente e solucionar problemas, fazer perguntas e esclarecer o que não compreendem para poderem sugerir melhorias de maneira constante e contínua.

4ª – Conhecimento tecnológico: No passado, conhecer tecnologia, significava saber como operar máquina para fazer o trabalho ou lidar com computadores para processar textos ou análises financeiras. Hoje, a ênfase está em usar o equipamento de informação para conectar-se com os membros da equipe ao redor do mundo. Além de realizar tarefas, comunicar-se com pessoas em todo mundo, compartilhando idéias e melhorias nos processos de trabalho. O conhecimento tecnológico está a serviço da equipe e não do indivíduo isolado.

5ª – Conhecimento de negócios globais: Antigamente, a visão das pessoas era restrita ao local de trabalho. Hoje predomina a necessidade de pessoas treinadas em um conjunto de habilidades que levem em conta o ambiente competitivo global, mutável e volátil dos negócios da organização. A globalização está ampliando as fronteiras do conhecimento das pessoas.

6ª – Desenvolvimento da liderança: O novo imperativo é a identificação e o desenvolvimento de pessoas capazes de conduzir a empresa para o século 21. Ao invés de programas externos de educação para executivos, as empresas estão elaborando programas personalizados de aprendizagem que assegurem a capacitação das pessoas em termos de espírito empreendedor e de liderança. Na verdade, as organizações bem sucedidas são constituídas de lideranças e lideranças.

7ª – Auto-gerenciamento da carreira: Como as qualificações necessárias evoluem e mudam incessantemente, as pessoas precisam assumir o compromisso de assegurar que possuem as qualificações, o conhecimento e as competências exigidas tanto na atividade atual, como nas futuras. Muitas universidades corporativas dispõem de centros virtuais de desenvolvimento de carreira para ajudar as pessoas a identificar as técnicas que precisam aprender.

Dentro deste contexto a empresa precisa também, dentro do seu programa de gestão de competências, considerar as três dimensões organizacionais da competência: as competências essenciais (âmbito da organização como um todo), as funcionais (área da empresa) e as individuais.

2.2.3 A Educação Corporativa

A Educação Corporativa pressupõe a adoção de mecanismos que permitam a empresa desenvolver, continuamente, a capacitação de seus colaboradores, sejam em relação à suas competências individuais, sejam em relação as competências institucionais (EBOLI, 1999).

Menciona ainda que a missão da educação corporativa consiste em formar e desenvolver talentos humanos na gestão dos negócios, promovendo a gestão do conhecimento organizacional (geração, assimilação, difusão e aplicação), por meio de um processo de aprendizagem ativa e contínua.

O desenvolvimento da educação corporativa, traz para a empresa os seguintes benefícios (RAMOS, 2002):

- permite o desenvolvimento da gestão do conhecimento através da aprendizagem colaborativa e aperfeiçoamento coletivo constante;
- integra o desenvolvimento de competências da empresa, ao mesmo tempo em que permite o desenvolvimento individual de seus colaboradores;

- provoca o exercício de autonomia do estudante em relação ao processo educacional, na busca pelo aperfeiçoamento contínuo;
- desafia a empresa para a adoção do comportamento do “aprender a aprender”, ou seja, estimula a descoberta da melhor forma de como tratar o ambiente externo como fonte para a construção do conhecimento;
- permite a utilização de tecnologias de informação e da comunicação no processo de aprendizagem, tais como CDROM, TV, Vídeo-conferência, *Chats*, Internet, garantindo a eficácia do treinamento;
- propicia a interatividade através da participação constante obtida pela ênfase nos recursos tecnológicos, mediadores da construção do conhecimento;
- facilita o acesso a conteúdos de qualidade, a custos reduzidos.

2.3 POLÍTICA DE CARGOS E SALÁRIOS

A Administração de Cargos e Salários é uma especialização dentro da função Recursos Humanos que, por sua vez, é uma especialização dentro da Administração.

É uma atividade hoje largamente empregada nas grandes organizações e, cada vez mais, também entre as de médio porte. Não só as empresa precisam dessa atividade, mas todo tipo de organização que empregue mão-de-obra (PASCHOAL, 1998).

O tema Administração de Cargos e Salários passa por discussões e mudança significativas na forma de aplicação dos conceitos nas organizações. O mundo empresarial mudou rapidamente e radicalmente. A mudança foi tamanha que tudo que era usual está hoje sendo questionado. Atualmente, a rapidez das

mudanças tecnológicas é simplesmente fantástica. Mudanças de economia “setorial” para a economia “global”.

Essas mudanças impuseram às empresas uma necessidade e uma preocupação constantes de produzir melhor e com maior eficiência (PONTES, 2002).

A importância da Administração de Cargos e Salários para a organização é evidente na mesma medida que é evidente a importância da questão salarial, não só sob a ótica de custo, mas principalmente do ponto de vista da sua influência na motivação e na produtividade do pessoal (PASCHOAL, 1998).

Qualidade! A necessidade de fazer melhor! Antes os consumidores compravam o que estava disponível. Não havia preocupação com a qualidade dos produtos, não havia muita exigência, até porque a economia era fechada e não havia tantos produtos disponíveis. Também não havia leis e centros de proteção ao consumidor. Os consumidores de nossa época, os “consumidores globais”, exigem cada vez mais qualidade naquilo que consomem. Comparam preços e as vantagens oferecidas para cada produto; não são nacionalistas e compram o produto que oferecer as melhores condições de preço, tecnologia e qualidade, não importando o país de origem de fabricação. Diante desta constatação, cuja base é o processo de abertura econômica, as empresas são obrigadas, se quiserem sobreviver, a buscar incessantemente qualidade naquilo que produzem. A busca por qualidade não tem fim. Esse processo tem início mas não tem fim. Quem julgar que tem qualidade suficiente para competir e parar por aí fatalmente não irá sobreviver. A busca constante gerou uma infinidade de teorias, das mais simples às mais sofisticadas e radicais. Num ponto há concordância de que é necessário a preocupação em fazer melhor todos os detalhes de um processo, utilizar tecnologia de ponta e pessoas capazes (PONTES, 2002).

Neste ambiente de profundas e marcantes mudanças, é necessário que a empresa se modifique. É preciso torná-la competitiva. Como conseguir competitividade, flexibilidade, qualidade, produtividade, respeito ao cliente e a suas opiniões sem pensar nas pessoas que trabalham para que tudo isso aconteça? Sem dúvida a aquisição de novas máquinas e equipamentos, a incorporação de novas

tecnologias, a revisão de processos de trabalho, entre tantas outras inovações, são imprescindíveis, mas sem dúvida alguma é necessário ter uma postura diferente em relação ao pessoal. Os desafios impostos às empresas são na realidade impostos às pessoas. E as técnicas tradicionais de gestão de pessoal ainda funcionam? Generalizando, é fundamental que os programas de gestão de pessoal incorporem novos preceitos condizentes com as necessidades das empresas. Os programas devem conter, também, o conceito da “flexibilidade” e ser ajustados às necessidades da nossa época. E quanto ao nosso tema: Administração de Cargos e Salários? A questão passa, primeiramente, pela análise de como o tema era e ainda é, em muitas organizações, tratado e qual a necessidade de ajustes e adoções de novas técnicas (PRADO JUNIOR, 1995).

2.3.1 Administração por Competências e Habilidades

A administração da remuneração sempre foi considerada questão de crítica importância para a eficiência organizacional e, diante das pressões advindas de um ambiente cada vez mais competitivo, vem ganhando espaço ainda maior à medida que afeta diretamente a capacidade de sobrevivência das organizações. A dificuldade em reter mão-de-obra qualificada e a necessidade de estimular seu contínuo aperfeiçoamento, a preocupação em reduzir os custos de produção a níveis internacionais, a busca pelo comprometimento para com os objetivos organizacionais e reforço das atitudes e valores que vão ao encontro desses objetivos sinalizam a importância de uma gestão de recursos humanos integrada vertical e horizontalmente (HIPÓLITO, 2001).

Os processos e globalização, a turbulência crescente, a complexidade maior das arquiteturas organizacionais e das relações comerciais, a exigência de maior valor agregado dos produtos e serviços levarão as organizações a buscar maior flexibilidade e maior velocidade de resposta na estruturação das ocorrências internas e no enfrentamento de situações inusitadas e de complexidade crescente.

A partir daí, as organizações passam a necessitar de pessoas mais autônomas e com maior iniciativa, com perfil bem diferente do exigido até então, de obediência e submissão; a medida que o processo decisório é cada vez mais descentralizado, ele fica mais sensível no âmbito do comprometimento das pessoas

com os objetivos e as estratégias organizacionais. Pode-se dizer que o atual grande desafio da gestão de pessoas é gerar e sustentar, o comprometimento delas, o que só é possível se as pessoas perceberem que sua relação com as organizações lhes agrega valor (DUTRA, 2007).

A competência profissional é uma combinação de conhecimentos, de saber-fazer, de experiências e comportamentos que se exerce em um contexto preciso. Ela é constatada quando de sua utilização em situação profissional, a partir da qual é passível de validação. Compete então à empresa identificá-la, avaliá-la, validá-la, e fazê-la evoluir.

O exercício da competência pode manifestar-se como uma tomada de iniciativa bem sucedida do indivíduo na situação profissional pela qual assume a responsabilidade. No entanto, é preciso ter definido os critérios de êxito e, por conseguinte, ter estabelecido certa relação entre mobilização da competência e desempenhos. E é preciso também reunir determinadas condições em torno da construção dessa relação.

As empresas defrontam-se com implicações produtivas estratégicas de acordo com seu ramo de atividade, implicações estabelecidas segundo as categorias de produtos que fabricam e dos mercados em que estão; implicações que, elas mesmas, evoluem. O ponto de partida de todo procedimento competências é tornar visíveis essas implicações estratégicas, é permitir a cada assalariado apropriar-se delas, é saber o que se espera do próprio procedimento competências (ZARIFIAN, 2001).

As competências podem ser previstas e estruturadas de modo a estabelecer-se um conjunto ideal de qualificações para que a pessoa desenvolva uma *performance* superior em seu trabalho.

Com essa abordagem, Parry (1996:50) resume o conceito de competência como “um *cluster* de conhecimentos, *skills* e atitudes relacionadas que afetam a maior parte de um *job* (papel ou responsabilidade), que se relaciona com a *performance* do *job*, que possa ser medida contra parâmetros bem aceitos, e que pode ser melhorada através de treinamento e desenvolvimento (DUTRA, 2007).

Dentro do pagamento por habilidades, o qual foca a pessoa e não o cargo como parâmetro principal para justificar diferenciações salariais, trata-se de uma forma de, ao reconhecer os indivíduos independentemente de suas posições, ultrapassar os limites impostos pelo conceito de cargos e estimular o desenvolvimento contínuo dos profissionais.

O pagamento por habilidades procura reconhecer, essencialmente, o nível de capacitação dos profissionais, ou seja, “os empregados são pagos pelas habilidades que possuem relacionadas ao trabalho (o que eles podem fazer) ao invés de pelo cargo específico que eles estão desempenhando (o que eles estão fazendo).

A adoção de sistema de compensação baseados em habilidades fundamenta-se na crença de que as pessoas desempenham um importante papel na geração de resultados para as organizações, e que a capacidade de contribuição individual para os resultados “deve ser em muito influenciada pela capacidade pessoal, a qual afeta diretamente a natureza de seu trabalho” (HIPÓLITO, 2001).

A abordagem de pagamento por habilidades e competências apresenta profundas diferenças em relação às proposições centradas em cargos, oferecendo como principal vantagem maior flexibilidade no uso da força de trabalho. Essa flexibilidade, obtida graças à ruptura com o conceito de cargos e à maior capacitação dos profissionais, tem sido vista como cada vez mais importante, em função da “tendência de produtos com ciclos de vida curtos e da crescente demanda por produtos customizados”. Em função desses resultados, alguns autores consideram o sistema baseado em habilidades/conhecimento e competências um substituto em potencial dos sistemas funcionais de recompensa (HIPÓLITO, 2001).

Este sistema de Administração de Salários por Desempenho e Habilidades pode ser dividido em quatro segmentos para o seu melhor entendimento, conforme segue: Descrição e Avaliação dos Cargos, Pesquisa de Mercado, Avaliação do Desempenho e Políticas e Ações Salariais.

Para que o sistema funcione harmoniosamente, é necessário que estes quatro segmentos possam se inter-relacionar e se fundir, como se fosse uma única parte (WESTIN, indefinido).

QUADRO 2.1: COMPARATIVO ENTRE COMPETÊNCIA E HABILIDADE

	Competência	Habilidade
Definição	Agregação de valor para empresa/negócio	Sabe fazer
Mensuração	Nível de complexidade de atribuições e responsabilidades	Certificação por pessoas/entidades legítimas
Características	Resulta em entregas permanentes – passam a integrar o patrimônio de conhecimento da empresa	Resulta na capacidade de executar tarefas, atividades e/ou funções.

FONTE: DUTRA, J.S. *Competências – Conceitos e Instrumentos para a Gestão de Pessoas na Empresa Moderna*. São Paulo: ATLAS, 2007.

QUADRO 2.2: DIFERENÇAS E IGUALDADES ENTRE COMPETÊNCIAS E HABILIDADES

HABILIDADE = COMPETÊNCIA
- Há relação direta entre o uso da habilidade e a agregação de valor para empresa/negócio;
- O uso da habilidade traduz uma atribuição ou responsabilidade mais complexa.
HABILIDADE ≠ COMPETÊNCIA
- Não há uma relação direta entre o uso da habilidade e a agregação de valor para empresa/negócio;
- O uso de uma nova habilidade traduz atribuição e responsabilidade de mesma complexidade das atuais.

FONTE: DUTRA, J.S. *Competências – Conceitos e Instrumentos para a Gestão de Pessoas na Empresa Moderna*. São Paulo: ATLAS, 2007.

3 A EMPRESA

3.1 DESCRIÇÃO GERAL

A Cargolift foi criada em 1994, tendo como principal negócio prover serviços em toda a cadeia logística, através do transporte de cargas completas, de containers e serviços como Milk-Run e armazenagem. A empresa nasceu para oferecer um atendimento diferenciado e um alto nível de profissionalismo, exigências da globalização e de uma nova realidade de mercado. O resultado não poderia ser melhor. Hoje, 14 anos depois, a Cargolift ocupa um lugar de destaque no mercado e um elevado índice de crescimento, contando com uma equipe altamente especializada e um moderno e eficiente suporte tecnológico.

3.1.1 Visão

Ser a número um na preferência dos clientes aumentando continuamente nossos serviços garantindo uma rentabilidade justa pelo nosso trabalho e capital investido.

3.1.2 Missão

Proporcionar melhor qualidade de vida a sociedade instruindo-os no caminho em que devem andar, sobretudo por que **NÓS CONFIAMOS EM DEUS**.

3.1.3 Princípios

Eficiência; Rapidez; Organização; Ética profissional; Respeito pelas pessoas; Inovações; Modernização; Informação; Cordialidade.

3.1.4 Qualidade / Meio Ambiente

Visando oferecer a seus clientes serviços de logística e transporte com qualidade, sem agressão ao meio ambiente, a Cargolift implantou um sistema de gestão integrado, seguindo as normas: ISO 9000:2000, SASSMAQ e ANVISA.

3.1.5 Política do Sistema de Gestão Integrada - SGI

"Satisfazer as necessidades de nossos clientes e parceiros, superando as expectativas na velocidade do atendimento, no custo, na inovação tecnológica, no atendimento pessoal, na segurança de todas as operações e zelando pelo patrimônio a nós confiados. Respeitar a legislação ambiental utilizando racionalmente os recursos e combatendo a poluição. Promover a saúde e estimular o desenvolvimento pessoal de nossos colaboradores, sempre buscando e encorajando a todos a identificar pontos de melhoria contínua dos processos".

3.1.6 Tecnologia

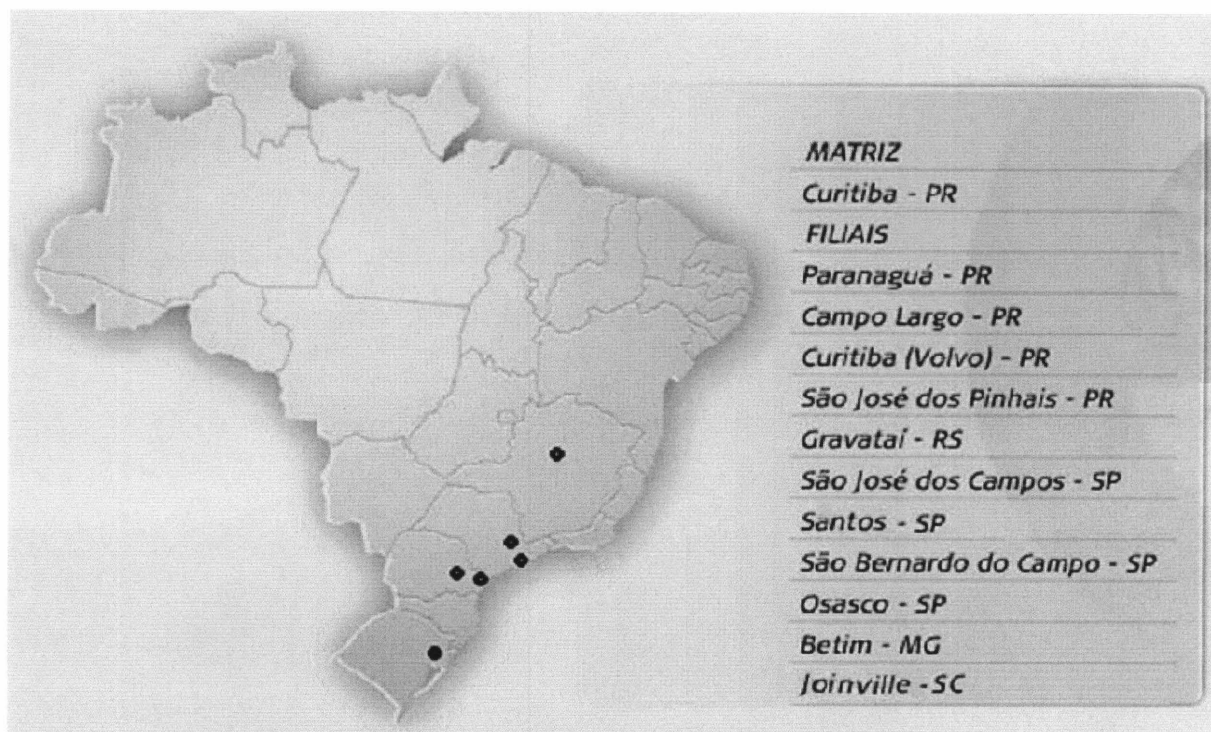
A Cargolift oferece os sistemas mais modernos para a gestão logística. Desde a programação da coleta até a entrega é possível acompanhar a operação on-line, inclusive com *tracking* por *part number*. (Condicionado à troca de dados via EDI entre Cliente-Cargolift).

- Rastreamento Via Satélite - GPS
- Software roteirizador
- Software de consolidação
- WMS / Gestão de Estoque
- Gerenciamento de Risco
- Interface com clientes

3.1.7 Estrutura / Unidades

Como a empresa está inserida dentro do ramo de transporte e logística, atuando em diversas regiões, esta apresenta uma infra-estrutura sólida com diversas unidades espalhadas pela região sudeste e sul do Brasil.

Esta estrutura pode ser visualizada a seguir conforme **FIGURA 3.1**.

FIGURA 3.1: UNIDADES DA EMPRESA

FONTE: Sistema de Gestão Integrada - Cargolift

3.1.7.1 Matriz – Curitiba / PR

Sede administrativa da empresa, localiza-se na Cidade Industrial de Curitiba em uma área de 10.000 m², com todos os recursos necessários para operações WMS e movimentação de cargas, incluindo pátio para containers e veículos, terminal consolidador e estrutura de porta-pallets.

3.1.7.2 Filial – Paranaguá / PR

No centro histórico de Paranaguá está o escritório da Cargolift. Com uma equipe especializada, oferece os serviços de transporte doméstico, importação e exportação, trânsito aduaneiro (DTAE), desconsolidação documental, desembaraço e despacho aduaneiro.

3.1.7.3 Filial – Curitiba (Volvo) / PR

Visando oferecer um atendimento pró-ativo, a filial instalada junto à fábrica da Volvo do Brasil coordena os serviços de Milk-Run, transporte de importação e exportação, e movimentação de containers.

3.1.7.4 Filial – São José dos Pinhais / PR

Estrategicamente localizada ao lado do Parque Industrial Ayrton Senna da Renault do Brasil, concentra toda a administração da frota própria Cargolift.

3.1.7.5 Filial – Gravataí / RS

Com foco na excelência operacional, assim como as filiais de São Caetano do Sul e São José dos Campos, foi instalada dentro do complexo automotivo GM, para coordenar a operação do Linehaul Nacional da General Motors.

3.1.7.6 Filial – São José dos Campos / SP

Com foco na excelência operacional, assim como as filiais de Gravataí e São Caetano do Sul, foi instalada dentro do complexo automotivo GM, para coordenar a operação do Linehaul Nacional da General Motors.

3.1.7.7 Filial – Osasco / SP

Está estrategicamente localizada em uma área de 10.000 m² próxima ao novo rodoanel de São Paulo, na cidade de Osasco. Possui um amplo pátio para veículos e um moderno terminal para armazenagem, cross-docking, consolidação e desconsolidação de cargas, com estrutura de porta-pallets e WMS.

3.1.7.8 Filial – São Bernardo do Campo / SP

A filial é fruto de uma parceria com outro grande operador logístico para atendimento a um contrato comum da indústria automobilística.

3.1.7.9 Filial – Betim / MG

Instalada na cidade de Betim, região metropolitana de Belo Horizonte, está focada no atendimento à indústria automobilística da região. Opera com cargas entre a região sul e sudeste do país.

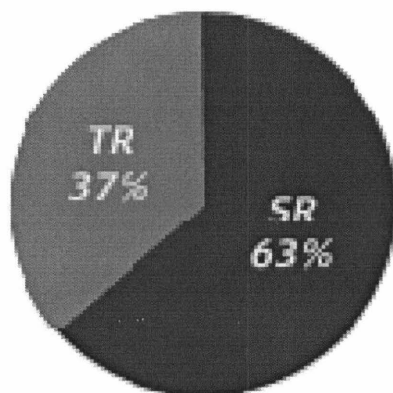
3.1.8 Frota

A Cargolift opera com mais de 200 veículos, os mais adequados para cada necessidade, trazendo agilidade e otimização a todos os processos e serviços. A gestão profissional da frota, aliada a uma eficiente coordenação operacional, tem sido fundamental para a redução dos custos de transportes, proporcionando a competitividade necessária.

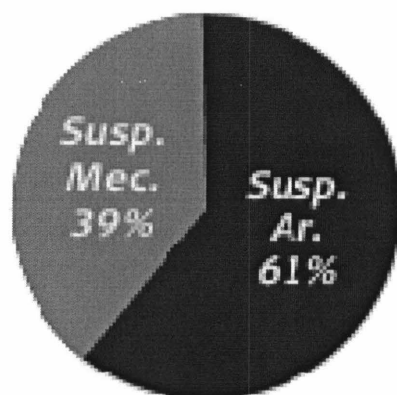
Idade Média da Frota

- Veículos de tração – TR, (Van, Truck/Toco e cavalos): 4 anos
- Frotas semi-reboque - SR: 8 anos
- Empilhadeiras: 12 anos
- Média frota total: 25 anos
- Quantidade de equipamentos: 268 total

FIGURA 3.2: COMPOSIÇÃO DA FROTA TR X SR



FONTE: Sistema de Gestão Integrada - Cargolift

FIGURA 3.3: TIPO DE SUSPENSÃO DA FROTA

FONTE: Sistema de Gestão Integrada - Cargolift

3.1.9 Equipamentos

- Cavalos mecânicos
- Trucks
- Siders, Baús e Porta-containers
- Carretas com suspensão a ar
- Rodotrens
- Empilhadeiras (Top Loaders)
- Sprinter
- Hammarlift
- Veículos de passeio
- Moto

3.1.10 Top Loaders

Os 10 Top Loaders são eleitos pelo índice de eficiência dos fornecedores, onde existem cadastrados aproximadamente 150 participantes, que disputam para fazer parte do ranking dos 10 TOP LOADERS.

QUADRO 3.1: RANKING DOS 10 TOP LOADERS

TOP LOADERS			
	RAZÃO SOCIAL	QT. EVENTOS	EFICIÊNCIA
1º	TECNOPERFIL TAURUS LTDA	100	100%
2º	BEHR BRASIL S/A	84	100%
3º	PILKINGTON BRASIL LTDA	84	100%
4º	KRUPP HOESCH MOLAS LTDA	83	100%
5º	MELCO AUTOMOTIVOS DO BRASIL LTDA	81	100%
6º	ISRINGHAUSEN INDL. LTDA	64	100%
7º	TRUCK BUS INDÚSTRIA E COMÉRCIO	51	100%
8º	DM FUNDIDOS ESPECIAIS LTDA	122	99%
9º	AVS BRASIL GETOFLEX	91	9%
10º	CINPAL CIA INDL PCS AUTO	85	9%

FONTE: Sistema de Gestão Integrada - Cargolift

3.1.11 Serviços

3.1.11.1 Transporte Rodoviário Nacional

A Cargolift dispõe dos equipamentos mais modernos e adequados para cada tipo de operação de transporte rodoviário.

- **Cargas completas e semi-fracionadas**
Com seu foco de negócios direcionado às regiões sul e sudeste do país, a Cargolift visa prestar serviços de transporte de cargas com extrema segurança e pontualidade.
- **Containers**
Contamos com frota própria dedicada e uma vasta equipe de agregados atuando no transporte de Importação e Exportação de nossos clientes. Além disso, a Cargolift foi a primeira empresa nacional a realizar o transporte simultâneo de dois containers de 40 em rodotrens.
- **Trânsito aduaneiro**
Habilitada para o trânsito aduaneiro nacional, possui estrutura nos portos de Paranaguá, São Francisco do Sul e Itajaí, podendo assinar como beneficiária em DTAE, agilizando assim o processo de liberação junto à Receita Federal e trazendo mais segurança para seus clientes.

3.1.11.2 Operação de Terminais

Seja em uma de nossas unidades ou nas dependências de nossos clientes, a Cargolift pode oferecer soluções logísticas completas para operações de terminais:

- CROSS DOCKING
- ARMAZENAGEM/WMS
- PÁTIO DE CONTAINERS
- GERENCIAMENTO DE EMBALAGENS

3.1.11.3 Milk-Run

O vasto know-how da Cargolift em operações Milk-Run a credencia a gerir todas as etapas do processo, desde a consultoria e roteirização até o transporte e o gerenciamento de embalagens e informações.

Vantagens do Milk-Run:

- Redução de inventário de embalagens

- Equalização do volume de operação com janelas de recebimento
- Otimização da mão-de-obra de recebimento e expedição de embalagem
- Redução na quantidade de caminhões que entram na planta
- Tracking desde o fornecedor até a planta
- Inibição do fornecedor em enviar excesso de programa
- Alta otimização de m³ ou peso por viagem
- Respostas rápidas em caso de anomalias (ruptura de estoque, mudança de programação, etc)

Números:

- 4 anos e meio de atividade
- 347 fornecedores cadastrados
- 58.200 coletas realizadas
- 170 premiações já pagas
- Rotas disponíveis MG, SP, PR, SC e PR

3.1.11.4 Projetos de Logísticas

A Cargolift possui um departamento exclusivamente dedicado a estudos de viabilidade de novos projetos logísticos. A partir da necessidade de clientes internos ou externos, responsabilizamos-nos pela elaboração, implantação, validação e acompanhamento de projetos que incluem:

- IMPLEMENTAÇÃO DE ROTAS
- MILK-RUN
- SISTEMAS DE EMBALAGEM
- ARMAZENAGEM
- SEQUENCIAMENTO DE LINHAS DE PRODUÇÃO

3.1.11.5 Serviços Aduaneiros

Habilitada para o Trânsito Aduaneiro nacional desde dezembro de 1995, a Cargolift possui estrutura nos portos de Paranaguá, São Francisco do Sul e Itajaí,

podendo assinar como beneficiária em DTAE, agilizando assim o processo de liberação junto à Receita Federal e trazendo mais segurança para seus clientes.

Além disso, oferece serviços de:

- DESCONSOLIDAÇÃO DE BLS
- DESEMBARAÇO ADUANEIRO
- DESPACHO ADUANEIRO

3.1.11.6 Logística Portuária

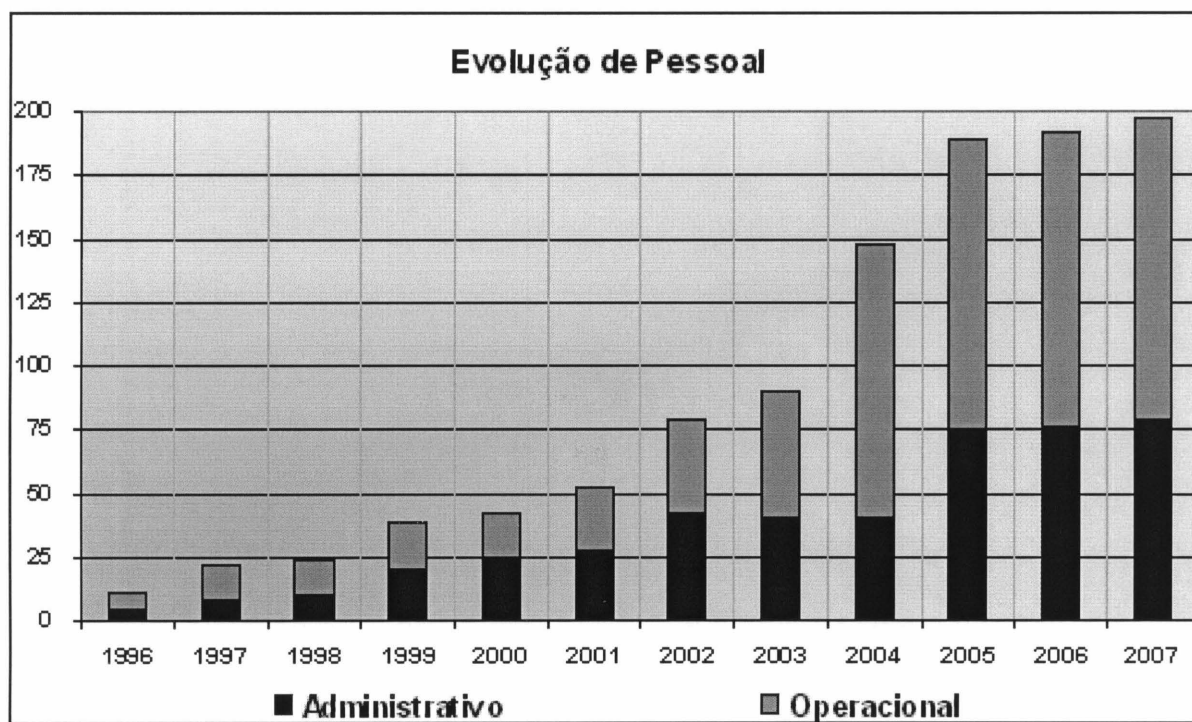
Possui equipe preparada e experiente para todos os processos portuários, incluindo recebimento, armazenagem, controle de estoque, movimentação, inspeção e entrega de produtos em ambiente portuário e/ou recintos alfandegados.

Agregando valor aos serviços, oferece ainda opções para transporte, confecção de documentação para importação/exportação, emissão de certificados e desembaraço aduaneiro.

3.1.11.7 Hotline Service

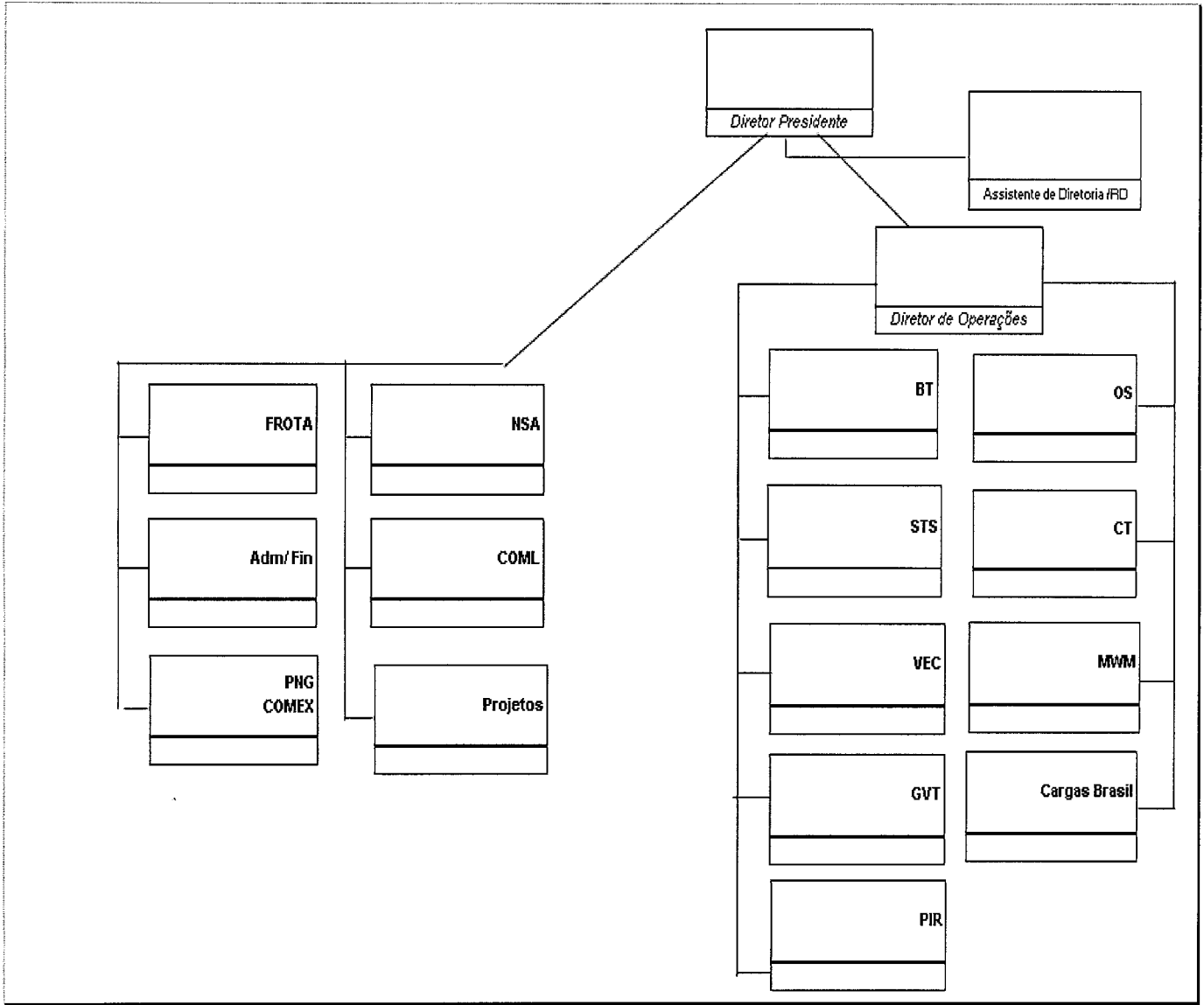
Este serviço nasceu da necessidade de rapidez no transporte de cargas emergenciais dos clientes. Sendo aliado à eficiência de veículos rastreados e dedicados ao transporte rodoviário a agilidade na coordenação do transporte aéreo quando necessário.

3.1.12 Gestão de Pessoas

QUADRO 3.2: EVOLUÇÃO DE PESSOAL

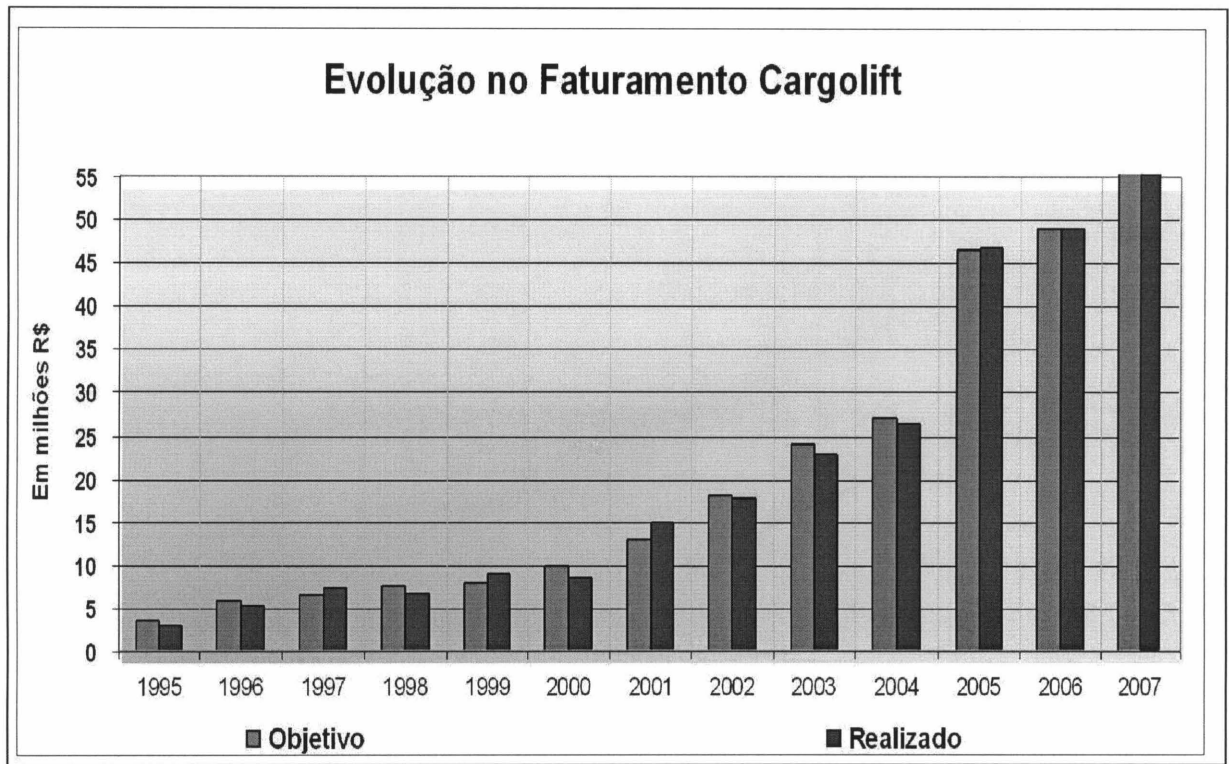
FONTE: Sistema de Gestão Integrada - Cargolift

FIGURA 3.4: ORGANOGRAMA GERAL



FONTE: Sistema de Gestão Integrada - Cargolift

3.1.13 Faturamento

QUADRO 3.3: EVOLUÇÃO NO FATURAMENTO

FONTE: Sistema de Gestão Integrada - Cargolift

3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO DE CARGOS E SALÁRIOS

Dentro da empresa não existe Política de Cargos e Salários. Os crescimentos de promoções de cargos e aumentos salariais acontecem sem um procedimento definido para os funcionários. Fica a cargo de cada Gestor em concordância com a Diretoria.

Também não existe “visualização” das possibilidades de crescimento profissional para a confecção de carreira interna.

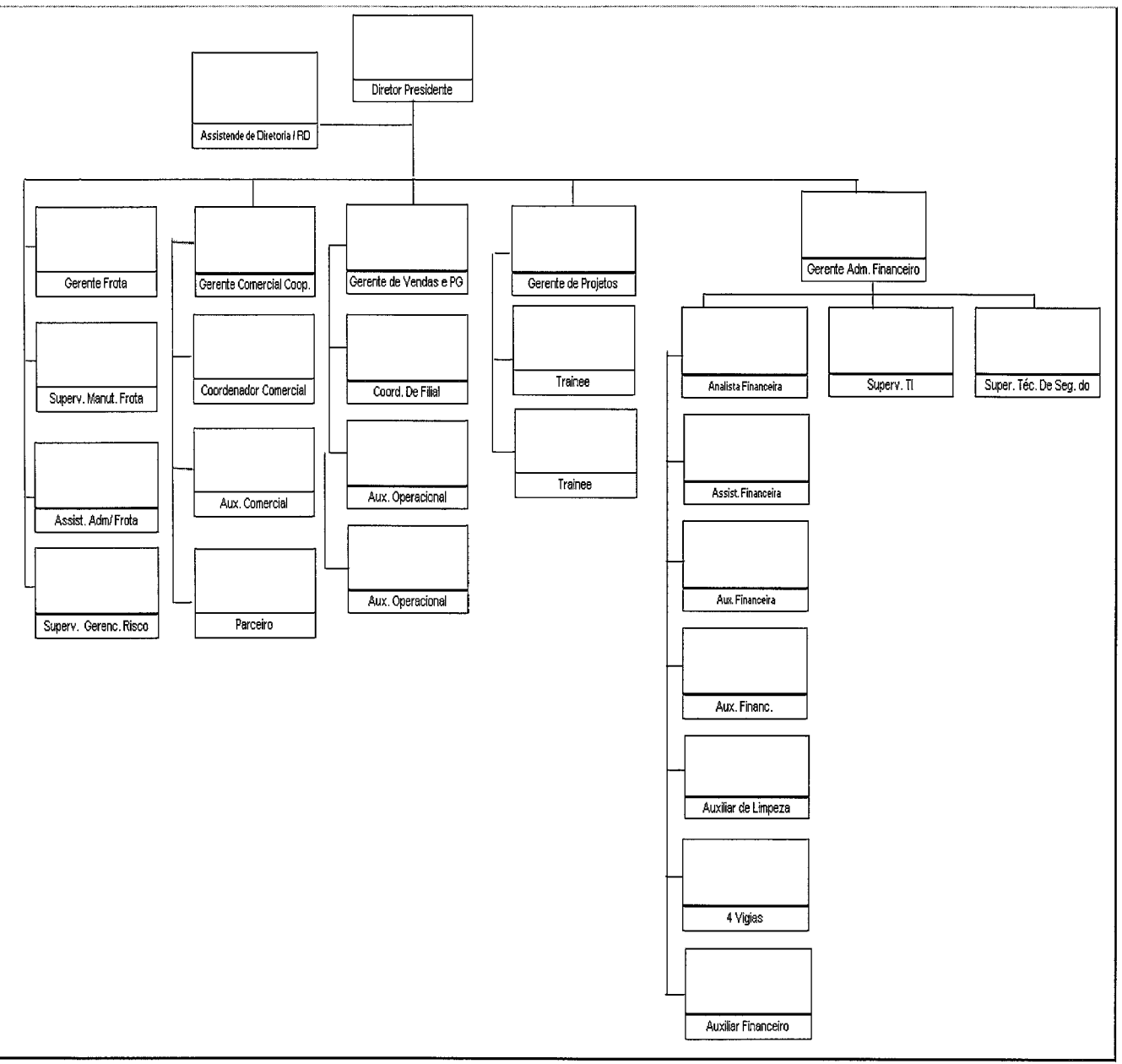
Porém, para cada cargo contido na folha de pagamento, existe um documento chamado Perfil de Cargo, sendo neste expresso todas as atividades correlacionadas com o cargo a que o funcionário ocupa. Por exemplo, um funcionário que ocupa o cargo de Coordenador Operacional, foi repassado a ele este documento contendo todas as suas atribuições que deverá desempenhar internamente. Neste documento também é possível visualizar cursos e aperfeiçoamentos necessários à função, porém o que falta é a ligação entre o aperfeiçoamento, cursos, desenvolvimentos das atividades e remuneração, valorização do trabalho executado.

De encontro a isto, fica claro a carência da existência de uma Política que trate sobre Cargos e Salários onde se definam formas mais claras de como um funcionário pode trilhar seu crescimento interno e com isso venha a realizar suas atividades com satisfação, qualidade e ganho de produtividade.

4 PROPOSTA

Descreve-se a seguir a proposta para implantação de sistema de Avaliação de Cargos e Salários por meio das Competências e Habilidades dos funcionários da empresa Cargolift, sendo que a os levantamentos compete inicialmente para alguns cargos do setor de infra-estrutura – INFRA.

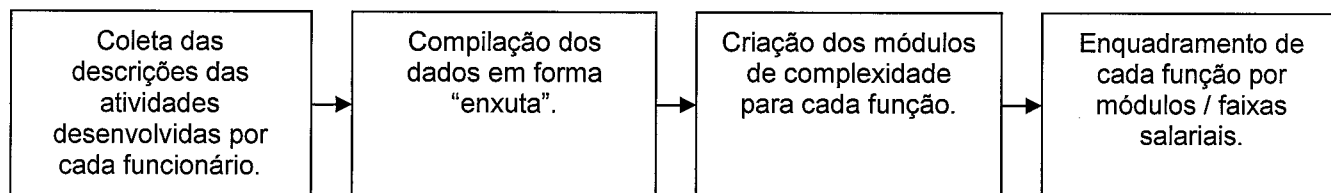
FIGURA 4.1 : ORGANOGRAMA SETOR INFRA



FONTE: Sistema de Gestão Integrada – Cargolift

4.1 SISTEMA PROPOSTO

FIGURA 4.2: RESUMO SUCINTO DO SISTEMA PROPOSTO



FONTE: Elaborado pelo autor.

O sistema proposto será de maneira simplificada conhecido como “Pay for Performance” ou o Pagamento por Desempenho.

O sistema de Administração de Salários por Desempenho é mais justo, visto que beneficia aqueles indivíduos que dão maior contribuição para suas organizações.

Embora polêmico, a grande maioria das pessoas, e, para não dizer a totalidade, concorda com o princípio: quem trabalha mais e melhor, deve receber, também, um salário que reflita este desempenho acima de outros indivíduos.

É exatamente a isso que visa o Sistema de Pagamento do Salário por Desempenho, ou seja, premiar e pagar de maneira diferenciada os indivíduos de melhor desempenho; ao mesmo tempo, que servirá, também, para os demais indivíduos como incentivo para que atinjam um alto grau de desempenho, a fim de serem, também, recompensados e premiados por isso.

Esse sistema visa ser o mais objetivo possível dos sistemas de pagamentos existentes, principalmente por estar totalmente integrados com objetivos globais das empresas que é o resultado final em termos de lucratividade e rentabilidade. Desta forma, se conseguirá compatibilizar dentro de Recursos Humanos um sistema de pagamento de trabalho que está em consonância com os objetivos dos negócios sem agredir a parte social, bem como também garantir à aqueles que contribuem de forma mais efetiva para o resultado dos negócios, uma remuneração adequada ao nível desta contribuição, ou seja, quem trazer melhores resultados terá como consequência o devido reconhecimento na sua remuneração.

4.1.1 Planejamento Inicial

Nesta etapa é que se realiza os levantamentos dos objetivos que a empresa deseja alcançar; planejamento da equipe que coordenará os trabalhos; verificação do impacto junto aos custos da empresa; criação do comitê de avaliação; estratégia de implantação; planejamento das atividades; localização de possíveis resistências; definição dos papéis de cada membro da equipe e comitê; plano de divulgação; cronograma das atividades.

Ou seja, esta é a etapa do processo onde se levanta todos os aspectos necessários e impactantes para o sucesso do programa.

4.1.2 Sistema de Avaliação

A metodologia escolhida foi a Política de Avaliação por Competências e Habilidades. A escolha se caracterizou devido os critérios que este trabalho desempenha dentro da organização.

4.1.3 Descrevendo os Cargos

Inicia-se os trabalhos com um levantamento das principais atribuições designadas aos cargos existentes na organização, e pela verificação dos cuidados que devem ser tomados em sua execução.

A síntese desta etapa segue os seguintes passos: entrevista com os ocupantes dos cargos a serem descritos; coleta das informações através do questionário de coleta de informações com posterior preparação dos questionários “enxugando” as informações; descrição dos cargos, onde se observa o conteúdo da descrição, clareza e objetividade, conforme modelos abaixo:

Modelo 1

LEVANTAMENTO DE DADOS DESCRIÇÃO DE CARGO	UNIDADE:
	DATA EMISSÃO: / /
	DATA REVISÃO: / /

OCUPANTE DO CARGO: SUELEN TIEKO ISHITUKA

CARGO: ASSISTENTE ADMINISTRATIVA DE FROTA	SETOR: FROTA
--	---------------------

CHEFIA: ALEXANDER MARQUES	DIRETORIA/GERÊNCIA: MARKENSON MARQUES
----------------------------------	--

CARGO: é o conjunto de funções assemelhadas e/ou complementares, executadas por um ou mais indivíduos na organização. Para cada cargo, pode haver uma ou várias pessoas numa mesma empresa.

DESCRIÇÃO DE CARGO: é o registro das funções, tarefas e responsabilidades, de forma organizada e atribuídas a uma ou mais pessoas.

01 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA:

Escreva aqui, em breves palavras, um relato simples e claro, de modo a permitir que qualquer pessoa possa compreendê-lo informando : **o que você faz, como faz e para que faz:**

- 2 Controle e geração de alertas para manutenção preventiva emitindo OS através do sistema Transpo para controlar as manutenções periódicas dos veículos.
- 3 Supervisão do fornecedor de recape de Pneus.
- 4 Supervisão dos lançamentos e classificação contábil de NF's
- 5 Auditoria diária no Relatório de Abastecimento com diesel próprio para evitar furtos e perdas de diesel.
- 6 Controle do sistema de abastecimento
- 7 Controle de licenças ambientais dos fornecedores
- 8 Controle de laudos de medições da frota (fumaça, ruídos, tacógrafo)
- 9 Cadastro de motoristas da frota no multicadastro
- 10 Geração de relatório da média de consumo de diesel por frota através do Transpo
- 11 Medição e apuração de dados dos Indicadores da Qualidade – Frota
- 12 Cálculo de participação nos lucros, de motoristas
- 13 Geração de relatórios estatísticos da frota
- 14 Controle de licenciamento da frota própria.
- 15 Cumprir os procedimentos do SGI
- 16 Utilizar racionalmente os recursos naturais
- 17 Separar o lixo para a coleta seletiva

02 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS DIÁRIAS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas comuns do seu dia a dia (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

- 2 Classificação contábil de notas fiscais de manutenção da frota
- 3 Conferência de OS's nas notas fiscais
- 4 Conciliação das fichas de abastecimento de diesel
- 5 Controle de recebimento de diesel
- 6 Lançamentos de baixa de estoque
- 7 Lançamento de PL Diesel
- 8 Verificação do Check List patrimonial elaborado pela Portaria SJP
- 9 Conferência dos lançamentos de Nfs feitas pela menor aprendiz

03 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS PERIÓDICAS (SEMANAIS, QUINZENAIS, MENSAIS):

• Aqui você apenas relaciona as tarefas periódicas comuns (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

- 2 Pedidos de diesel (semanal)
- 3 Fechamento do km total rodado da frota (mensal)
- 4 Fechamento da quantidade de litros de diesel consumidos
- 5 Conciliação entre entrada e saída de diesel no mês
- 6 Fechamento do faturamento mensal da frota
- 7 Fechamento do custo total da frota
- 8 Elaboração de gráficos dos indicadores mensais
- 9 Fechamento dos relatórios da contabilidade
- 10 Elaboração do arquivo PL Educativo e PL Diesel
- 11 Atualização de alertas da manutenção preventiva (semanal)
- 12 Renovação da documentação da frota (anual)
- 13 Revisão de procedimentos
- 14 Agendamento de limpeza das fossas sépticas e caixas separadoras
- 15 Agendamento de troca de filtros do tanque de diesel
- 16 Solicitação de material de escritório e material de limpeza

04 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS EVENTUAIS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas eventuais ou não comuns, aquelas que você realiza ou executa em situações ou momentos especiais

- 2 Elaboração de cartas de débitos para agregados e funcionários
- 3 Solicitação de licenças ambientais para fornecedores
- 4 Agendamento de medições de opacidade e aferição de tacógrafos da frota
- 5 Controle dos laudos de medições e aferições de equipamentos
- 6 Cadastro de motoristas frota própria no transpo
- 7 Cadastro de fornecedores no Transpo
- 8 Cadastro de veículos frota própria no Transpo
- 9 Atualização da planilha do PL Diesel
- 10 Cadastros de veículos na ANTT
- 11 Solicitação e controle de AET's
- 12 Elaboração e alteração de procedimentos do SGI
- 13 Avaliação de performance de funcionários
- 14 Cadastro de postos para abastecimento
- 15 Solicitação do cadastro de motoristas para Multicadastro/Pamcary
- 16 Controle da padronização da personalização da frota
- 17 Criação de números de frota para veículos
- 18 Solicitação de manutenção predial

05 - DESCRIÇÃO DETALHADA:

Aqui, você vai descrever todas as suas atividades (diárias, periódicas e eventuais) detalhadamente, seguindo a orientação abaixo:

2 **O QUE FAZ**, ou seja a atividade, a sua ação

3 **COMO FAZ**, é o processo da sua ação, a maneira de fazer, as técnicas e os métodos utilizados

4 **PARA QUE FAZ**, a finalidade deste trabalho, a razão de ser deste

5 **DE ONDE RECEBE**, você dá continuidade de um trabalho que vem de onde ? de que setor (es) você recebe solicitações ou documentos para dar continuidade no trabalho?

6 **PARA ONDE ENCAMINHA**, para quem ou setor você encaminha aquilo que fez ?

7 **GERAÇÃO DAS DIFICULDADES**, que tipo de dificuldades e onde as encontra para dar continuidade no trabalho e por que?

- Classificação contábil de notas fiscais de manutenção da frota conforme o plano de contas para organizar os custos em grupos. São recebidas dos fornecedores e depois encaminhadas ao vigia da manhã e menor aprendiz para o lançamento. As dificuldades estão em NF's que chegam com dados errados, com prazos de pagamento vencidos e alguns materiais de difícil classificação contábil.
- Conferência de OS's nas notas fiscais – verificação se a NF está com a OS anexa conforme procedimento, para poder passá-las para pagamento; as NF's com as OS's chegam dos fornecedores e são encaminhadas para lançamento, onde é feito também o fechamento da OS; a dificuldade está na falta da OS anexada a nota ou OS's não assinadas
- Conciliação das fichas de abastecimento de diesel – Verificação da marcação do relógio total com a somatória do relógio parcial; os dois números precisam bater ou serem muito próximos caso contrário houve erro de anotação ou desvio de diesel; as fichas de diesel chegam dos vigias e frentista; são encaminhadas depois da conferência para o Assistente Administrativo de Frota fazer o lançamento no sistema; as dificuldades advêm das anotações erradas e do sistema precário.
- Controle de recebimento de diesel – verificação da NF recebida na descarga do combustível; o objetivo é verificar se a NF está com dados corretos e com a quantia, prazo de pagamento e material corretos; a NF é recebida do fornecedor; após a conferência a NF é encaminhada para lançamento; as dificuldades ocorrem quando há erros na quantidade, notas trocadas e falta de espaço no tanque.
- Lançamentos de baixa de estoque – através do código pré-cadastrado, do produto, dá-se a baixa dos produtos utilizados através do Transpo; a finalidade desta baixa é indicar para qual frota foi o custo deste material utilizado; as fichas de baixa são recebidas dos Coordenadores de Frota; são lançadas no sistema; a dificuldade está no esquecimento dos coordenadores em fazerem a ficha conforme eles retiram o material do estoque
- Lançamento de PL Diesel – através do recebimento das fichas de PI Diesel preenchidas pelo motorista dá-se o lançamento na planilha específica; a finalidade é calcular o valor de PL Diesel que o motorista terá direito pela economia feita; os valores são apresentados à gerência; as dificuldades estão no mal preenchimento dos motoristas com dados errados ou falsos.
- Verificação do Check List patrimonial elaborado pela Portaria SJP – constatar irregularidades nos equipamentos ou no páteo, caso seja identificada alguma falha a manutenção é solicitada.
- Conferência dos lançamentos de NFs feitas pela menor aprendiz – conferir se os dados foram corretamente inclusos no sistema, após a conferência devolve-se a MA e esta encaminha as notas para a aprovação da gerência
- Pedidos de diesel (semanal) – pedidos feitos pelo site da distribuidora, é feito toda segunda feira pedidos para toda a semana, caso haja necessidade de alteração da quantia é preciso alterar via telefone
- Fechamento do km total rodado da frota (mensal) – km retirado do sistema transpo, km final menos inicial, dados inseridos nas planilhas que controlam Km, planilhas apresentadas a gerência
- Conciliação entre entrada e saída de diesel no mês - dados retirados mensalmente do sistema transpo conforme a baixa que é feita diariamente, os dados são inclusos na planilha de conciliação do diesel, a planilha é apresentada a gerência, a dificuldade está na retirada dos dados do transpo, ele não separa os estoques de Osasco e SJP.
- Fechamento do faturamento mensal da frota – No início do mês retira-se o relatório de faturamento no transpo e soma-se com cada RPA enviada pelos operacionais ao longo do mês, este faturamento é enviado a contabilidade. A dificuldade é que o relatório tem que ser impresso e digitado, não se consegue-se exportação.
- Fechamento do custo total da frota – recebido os arquivos da contabilidade com o custo transfere-se estes dados para a planilha de custos da frota, dela tira-se os índices de custos por km, e de rentabilidade por grupos, a dificuldade está no fato de que o relatório da contabilidade engloba valores que a diretoria não quer que constem no relatório gerencial.

- 2 Fechamento dos relatórios da contabilidade – junção de vários dados solicitados pela contabilidade, relacionados ao custo da frota e envio a ela, a dificuldade está na dependência de outras pessoas para enviarem dados para este fechamento
- 3 Elaboração do arquivo PL Educativo e PL Diesel – mensalmente fecha-se este arquivo com dados vindos do transpo e da planilha do PL diesel, a dificuldade é gerada pelo transpo que não dá um arquivo completo das pontuações dos motoristas.
- 4 Atualização de alertas da manutenção preventiva Tração (semanal): pega-se o km atual lançado no transpo e atualiza-se na planilha de manutenção preventiva, a planilha mostrará se existem manutenções vencidas ou não, se houverem manutenções vencidas emite-se uma OS com os serviços e entrega ao SMF, a dificuldade está no fato de ter que atualizar frota por frota tornando-se um processo demorado.
- 5 Renovação da documentação da frota (anual): recebimento de documentos novos pelo Detran efetuada plastificação e anexação do documento da ANTT e providenciada a troca nos veículos, a dificuldade está no prazo para fazer a troca nos veículos, o documento chega muito perto do fim do prazo.
- 6 Agendamento de limpeza das fossas sépticas e caixas separadoras, liga-se ao fornecedor e é feita solicitação de limpeza, nenhuma dificuldade.
- Elaboração de cartas de débitos para agregados e funcionários, emitida pela solicitação da gerência em casos de prejuízos em nossos veículos ou cobrança de aluguel de carretas, nenhuma dificuldade
 - Agendamento de medições de opacidade e aferição de tacógrafos da frota, agenda-se junto ao Setcepar uma data para medições, a dificuldade está no fato de que o Setcepar não faz medições nos fins de semana quando o volume de frota parada é maior, isso resulta em várias frotas sem medição.
 - Controle dos laudos de medições e aferições de equipamentos: após feitas aferições e medições (fumaça, tacógrafo) são solicitados os laudos aos fornecedores e arquivados para efeito de auditorias, nenhuma dificuldade
 - Cadastro de motoristas frota própria no transpo, ao contratar-se um motorista, o responsável por essa contratação deve me passar a ficha de solicitação de emprego e com esta em mãos faz-se o cadastro, a dificuldade que eu tenho é a de receber esta ficha, pois ela vai direto para o RH antes de passar por mim.
 - Cadastro de veículos frota própria no Transpo
 - Atualização da planilha do PL Diesel ao receber as fichas de PL diesel preenchidas pelos motoristas é feito o lançamento na planilha e calculado o valor de PL Diesel de cada motorista, a dificuldade é o grande volume de fichas e fichas com preenchimento errado.
 - Cadastros de veículos na ANTT ao se adquirir um novo veículo é feita solicitação ao Setcepar para inclusão deste no cadastro da ANTT, nenhuma dificuldade.
 - Solicitação e controle de AET's, veículos de dimensões especiais devem ter AET que devem ter seus vencimentos controlado, dificuldade junto ao órgão liberador DNIT em liberar licença com rapidez.
 - Criação de números de frota para veículos, ao se adquirir um novo veículo a nomenclatura é dada de acordo com o procedimento específico e sequencialmente, nenhuma dificuldade.

06 - DESCRIÇÃO DETALHADA PELA CHEFIA IMEDIATA:

Aqui, você vai descrever todas as atividades (diárias, periódicas e eventuais) que este cargo deveria realizar mas ainda não possui conhecimento técnico ou habilidade necessária:

2
3
4
5
6

ASSINATURAS:

OCUPANTE DO CARGO

CHEFIA IMEDIATA

GERÊNCIA / DIRETORIA

Modelo 2

LEVANTAMENTO DE DADOS DESCRIÇÃO DE CARGO	UNIDADE: DATA EMISSÃO: DATA REVISÃO: / /
OCUPANTE DO CARGO: Carlos Alberto Enns	

CARGO: Vigia	SETOR: Frota
--------------	--------------

CHEFIA:	DIRETORIA/GERENCIA:
---------	---------------------

CARGO: é o conjunto de funções assemelhadas e/ou complementares, executadas por um ou mais indivíduos na organização. Para cada cargo, pode haver uma ou várias pessoas numa mesma empresa.

DESCRIÇÃO DE CARGO: é o registro das funções, tarefas e responsabilidades, de forma organizada e atribuídas a uma ou mais pessoas.

01 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA:

Escreva aqui, em breves palavras, um relato simples e claro, de modo a permitir que qualquer pessoa possa compreendê-lo informando : **O QUE** você faz, **COMO** faz e **PARA QUE** faz:

* Controle de entrada e saída de veículos através do formulário InfoPath de controle de entrada e saída, transferir essas informações para o sistema Transpo System no PC.

* Abastecimento de caminhões agregados com os EPI's adequados, registrar o abastecimento de frotas agregados e medida de tanque em planilha de abastecimento com diesel próprio.

* Atender telefonemas.

* Receber, enviar e entregar correspondências.

* Relatar danos ou problemas na manutenção predial através do check-list diário.

* Recepção, entrega e controle de discos para tacógrafos de frotas e agregados através das planilhas.

* Registro de frotas através do Dynafeet Trip toda vez que uma frota seguir viagem.

* Controle e registro na recepção de Kit cintas toda vez que o motorista deixar as mesmas na portaria.

* Controlar e fiscalizar o patrimônio da empresa através da segurança eletrônica "câmeras".

* Realizar o fechamento de malotes da filial SJP e enviar via frota para as outras filiais ou matriz, registrar o envio através de e-mail.

02 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS DIÁRIAS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas com uns do seu dia a dia (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

* Registro e controle de veículos.

* Atendimento telefônico.

* Abastecimento de agregados e registro de abastecimento de frotas.

* Fechamento, recepção e envio de malotes.

* Check-list diário.

03 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS PERIÓDICAS (SEMANAIS, QUINZENAIS, MENSAIS):

- Aqui você apenas relaciona as tarefas periódicas com uns (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

^ Todas as tarefas desempenhadas pelo vigia do 2° turno são diárias.

04 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS EVENTUAIS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas eventuais ou não com uns, aquelas que você realiza ou executa em situações ou momentos especiais

^ Limpeza em caso de derramamento de diesel no período em que o frentista não estiver em seu expediente.

^ Contato com superiores caso haja problemas com frotas.

^ Fornecer óleo e lâmpadas ou peças para os motoristas se necessário.

^ Abrir chamado para borracheiros efetuar serviços em veículos.

^ Relatar caso haja derramamento de óleo de caminhões agregados.

^ Abrir chamado para borracheiros efetuar serviços em veículos na filial.

05 - DESCRIÇÃO DETALHADA:

Aqui, você vai descrever todas as suas atividades (diárias, periódicas e eventuais) detalhadamente, seguindo a orientação abaixo:

- **O QUE FAZ** , ou seja a atividade, a sua ação
- **COMO FAZ**, é o processo da sua ação, a maneira de fazer, as técnicas e os métodos utilizados
- **PARA QUE FAZ** , a finalidade deste trabalho, a razão de ser deste
- **DE ONDE RECEBE**, você dá continuidade de um trabalho que vem de onde ? de que setor (es) você recebe solicitações ou documentos para dar continuidade no trabalho?
- **PARA ONDE ENCAMINHA**, para quem ou setor você encaminha aquilo que fez ?
- **GERAÇÃO DAS DIFICULDADES**, que tipo de dificuldades e onde as encontra para dar continuidade no trabalho e por que?

* Controle de entrada e saída de veículos através do formulário InfoPath de controle de entrada e saída,

Transferir essas informações para o sistema Transpo System no PC:

O controle é feito a partir que o veículo entra na filial, é informado os dados do veículo metragem do tacógrafo ou hubodômetro numero das frotas (cavalo mecânico, carreta, truck ou carro) nome do condutor a procedência, destino e horário de entrada e saída passado para o formulário InfoPath em seguida passar para o sistema Transpo System, todos os dados passados e registrado no formulário são registrados nele, com a finalidade de ficar registrado em todo sistema usado pelos usuários a fim de tirar duvidas ou obter informações das frotas (que dia, horário de onde veio para onde foi, odômetros e nome de quem estava conduzindo o veículo), tarefa essa passada pela chefia que todos os vigias tem que efetuar para melhor funcionamento da portaria.

A única dificuldade que encontro nessa atividade é a de que os condutores dos veículos deixam de passar alguns dados importantes para registro das frotas (metragem do veículo).

* Abastecimento de caminhões agregados com os EPI's adequados, registrar o abastecimento de frotas agregados e medida de tanque em planilha de abastecimento com diesel próprio.

Após as 17:00 horas que é o horário que o frentista sai do seu expediente eu assumo a bomba de abastecimento, toda vez que uma frota abastecer devo acompanhar seu abastecimento, após o término do mesmo devo registrar na planilha frota, horário de abastecimento, placa, odômetro e a quantia abastecida pelo motorista da frota e após isso zerar a numeração para que outro possa abastecer.

Já com os veículos agregados devo verificar a carta diesel a quantia total que possa abastecer e então iniciar o abastecimento, caso a quantia abastecida seja inferior a quantia que está na carta diesel devo somar a quantia e deixar um saldo para um futuro abastecimento ou caso o valor seja total abastecido devo zerá-la, passar todos os dados necessários da carta para a planilha para ser verificado e baixado.

No término do turno devo registrar a medida da régua dos tanques para saber a litragem total restante nos tanques para possível reposição de diesel.

Creio que a razão dessa atividade tem como finalidade de agilizar as cargas horárias ou janelas de carga, mais pratico e mais seguro para nossos veículos.

Após o termino e fechamento dessa planilha a mesma é encaminhada para setor de frota para análise, correção e baixa no sistema.

Não conheço dificuldades ao efetuar essa atividade ela é simples e fácil de ser executada.

* Atender telefonemas.

Atender todas as ligações passadas pela portaria.

Atender de modo rápido e educado se identificando, transferir as ligações para o ramal desejado pela pessoa atendida.

Não existe nenhum empecilho nessa atividade.

* Receber, enviar e entregar correspondências.

Recepção na entrega das cartas pelo funcionário dos correios assinar o protocolo de entrega, organizá-las e entregar para seus destinatários.

Não temos nenhum controle de recepção ou entrega de correspondências somos as pessoas mais disponíveis para essa atividade, não tendo nenhuma dificuldade para desempenhar essa atividade.

*** Relatar danos ou problemas na manutenção predial através do check-list diário.**

É feito uma ronda diária onde devo observar se existe um dano ou alteração nas dependências da empresa, caso haja ou não alguma alteração devo registrá-la no check-list e enviar por e-mail aos meus superiores.

Com a finalidade de futuras correções ou manutenção onde ocorreu o dano.

Dificuldades encontradas é a demora na manutenção das alterações encontradas na dependência da empresa.

*** Recepção, entrega e controle de discos para tacógrafos de frotas e agregados através das planilhas.**

No começo de cada semana fornecemos e recolhemos os discos de tacógrafos dos veículos, é registrada em planilhas a quantia de discos fornecidos para cada frota e também registrado data de início de cada disco e de término dos mesmos, planilhas passadas para departamento de frota para registro e análise.

Dificuldades encontradas na hora de registrar nas planilhas são a falta de informações não registradas pelos condutores.

*** Registro de frotas através do Dynafeet Trip toda vez que uma frota seguir viagem.**

Antes de o veículo sair deve ser feito a transferência de dados, é passado para o motorista um cabo que deve ser posto em um local indicado abaixo do painel do veículo assim que isso for feito devo acionar a transferência através da tecla F5 do teclado do computador da portaria.

Desconheço da finalidade dessa função, apenas recebi uma instrução e cumpro-a diariamente, com nenhum grau de dificuldade.

*** Controle e registro na recepção de Kit cintas toda vez que o motorista deixar as mesmas na portaria.**

Toda vez que o motorista deixar um kit na portaria devo fornecer um vale kit cintas para o mesmo, caso exista uma falta no kit devo registrar através de um protocolo esse que fica em uma pasta no computador da portaria, é feito esse controle para não haver perdas ou danos nos kit's de cada motorista, cada um responde pelo seu kit.

*** Controlar e fiscalizar o patrimônio da empresa através da segurança eletrônica "câmeras".**

Ficar sempre atento em alguma movimentação suspeita através do sistema eletrônico da segurança com a finalidade de proteger e manter a ordem nas dependências da empresa.

Caso ocorra alguma irregularidade temos o recurso de verificar como, quando e quem cometeu o delito e imediatamente é repassado para os superiores para melhor análise.

Dificuldades encontradas são os (pontos cegos) onde as câmeras não filmam.

*** Realizar o fechamento de malotes da filial SJP e enviar via frota para as outras filiais ou matriz, registrar o envio através de e-mail.**

Todo o dia é feito por mim o fechamento do malote para ser enviado para matriz, pego os malotes de envelope vai e vem, faço o romaneio eletrônico para anexar no e-mail que será enviado com os dados de frota que seguirá com o malote horário e data de chegada e nome do motorista.

Todo esse procedimento é feito para maior agilidade e acompanhamento de chegada do malote até o destinatário, sem grau ou geração de dificuldade.

*** Limpeza em caso de derramamento de diesel no período em que o frentista não estiver em seu expediente.**

Caso houver algum tipo de derramamento de diesel no pátio da filial Sjpinhais, temos que tentar secá-lo o mais rápido possível, usar um tipo de pó de serragem para maior sucção do combustível.

Essa atividade é feita para não deixar nenhum tipo de resíduo de combustível no chão do pátio também para não haver um impacto ambiental conseqüente até ocasionar uma multa.

Dificuldade encontrada é a que o frentista da filial Sjpinhais nunca deixa o pó de serragem seca para nós efetuarmos esse serviço assim dificultando esse tipo de ação.

*** Contato com superiores caso haja problemas com frotas.**

Caso aconteça algum tipo de problema com alguma frota da empresa e não houver ninguém a não ser o vigia na filial de Sjpinhais temos que entrar em contato com o encarregado para esse tomar ou orientar as providencias cabíveis.

Dificuldades encontradas quando não consigo contato com os responsáveis pela frota.

*** Fornecer óleo e lâmpadas ou peças para os motoristas se necessário.**

Caso os motoristas necessitem de óleo para motor ou lâmpadas e acessórios para os caminhões e não estiver nenhum responsável por esse tipo de situação, devo comunicar-me com o pessoal responsável pelo estoque e pedir uma autorização pela retirada do produto do estoque, após isso devo passar um e-mail para a pessoa comunicado com cópia para meu superior para um controle de estoque que fiquem ciente pelo fato ou ação desempenhada.

Dificulta essa ação é a falta de contato já citada acima.

*** Relatar caso haja derramamento de óleo de caminhões agregados ou frotas.**

À princípio as ações tomadas são a mesma que citei acima na limpeza em caso de derramamento, só que o relato é passar para a chefia o que de fato aconteceu com os detalhes e possíveis causas do acidente, para que seja cobrado de seus responsáveis.

*** Abriu chamado para borracheiros efetuar serviços em veículos na filial.**

Ao chegar na filial o motorista informa que houve um problema com um dos pneus ou até liga dizendo que está chegando e precisa de assistência.

Ligo para o Rex pneus, solicito para que eles me enviem um borracheiro para a filial Sjpinhais, espero até a chegada do borracheiro e ligo novamente na Rex para informar que o borracheiro já chegou, feito o serviço por parte do borracheiro ligo novamente na Rex para informar que o borracheiro está indo para casa e já terminou o serviço.

Ordem essa passada por supervisor de frota, dados a serem relatados através de e-mail para o próprio supervisor de frota e minha chefia, sem nenhum grau de dificuldade.

<p>06 - DESCRIÇÃO DETALHADA PELA CHEFIA IMEDIATA: Aqui, você vai descrever todas as atividades (diárias, periódicas e eventuais) que este cargo deveria realizar mas ainda não possui conhecimento técnico ou habilidade necessária:</p> <p>ASSINATURAS:</p> <p>OCUPANTE DO CARGO</p> <p>CHEFIA IMEDIATA</p> <p>GERÊNCIA / DIRETORIA</p>
--

Aqui também se faz necessário realizar entrevista com a chefia dos cargos para obtenção de mais informações e desejos deste.

4.1.4 Avaliação dos Cargos

Nesta etapa o cargo passa a ser definido por módulos a partir de sua comparação com um conjunto de fatores previamente selecionados, definidos e estruturados por meio de graus crescentes de complexidade, com o objetivo de converter sua descrição em uma pontuação (*score*). Os fatores escolhidos devem estar alinhados ao tipo de cargo que será avaliado; por exemplo, se o alvo da análise forem cargos de natureza operacional, possivelmente serão escolhidos fatores que caracterizem o esforço físico empregado e as condições de trabalho existentes, de forma a associá-los às bases mais importantes de diferenciação dessas posições. A seleção dos fatores deverá ser feita por meio de uma comissão e que eles sejam definidos claramente de modo a possuírem o mesmo significado para todos, conforme modelos abaixo:

Modelo 1

Carreira por Competência e Habilidade

Cargo: Assistente Administrativo		Depto/Setor: Administrativo		Data da Revisão:
Fatores		Módulos		
Caracterização		I	II	III
		Atividades voltadas a controles, conferências e aquisições.	Atividades de elaboração de relatórios e controles administrativos da frota.	Aperfeiçoamento das operações e procedimentos.
Atividades e Atribuições		<ol style="list-style-type: none"> 1) Controla o saldo da conta pedágio, emitindo relatórios, fazendo rateios, atualizando tarifas no sistema informatizado, criando e simulando rotas. 2) Controla e compra os cartões pedágios, distribuindo conforme necessidade das unidades. 3) Controla e compra Tag's, conforme solicitação dos departamentos de Frota, Gerenciamento de Tráfego e Operacional, distribuindo conforme necessidade e conferindo as faturas conforme utilização. 4) Controla e compra formulários de CTCRC's e Notas Fiscais. 5) Contrata e controla as atividades dos prestadores de serviços de manutenção predial. 6) Responsabiliza-se pelo arquivo morto da empresa e orienta o auxiliar administrativo na organização e recuperação de documentos solicitados por outras áreas. 7) Classifica contabilmente as notas fiscais de acordo com o plano de contas da empresa. 8) Lança as notas fiscais no sistema informatizado da empresa alimentando o módulo de Contas a Pagar. 9) Realiza a compra dos materiais de escritório e limpeza e orienta a distribuição às unidades, controlando o estoque dos mesmos. 10) Auxilia nas atividades do Contas a Pagar lançando obrigações no sistema informatizado. 11) Auxilia no pagamento de cartas-fretes e duplicatas em geral sob supervisão. 12) Realiza a compra de móveis de escritório quando necessário, de acordo com autorização da gerência ou diretoria conforme valor orçado. 13) Realiza a conciliação de CTCRC's com comprovantes de entrega dando suporte ao Contas a Receber. 14) Familiariza com as rotinas do Contas a Pagar e Receber auxiliando nas tarefas rotineiras. 15) Mantém o local de trabalho, materiais, máquinas e equipamentos limpos e organizados, de acordo com os padrões do Programa de Limpeza, Utilização e Zelo (Luz) estabelecido pela empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Confere Ordens de Serviço com as notas fiscais para posterior encaminhamento para pagamento. 2) Realiza a conciliação das fichas de abastecimento de diesel com as marcações do relógio da bomba de abastecimento. 3) Controla o estoque de diesel solicitando abastecimento quando necessário, conferindo também as notas fiscais e encaminhando-as para lançamento. 4) Realiza o lançamento das baixas do estoque conforme fichas recebidas dos demais setores. 5) Realiza o lançamento dos dados das fichas de PL Diesel, calculando se haverá pagamento pela economia aos motoristas. 6) Elabora o arquivo do PL Diesel e PL Educativo dos motoristas para pagamento ou não conforme política interna. 7) Emite relatórios sobre a frota com dados de faturamento, custos, indicadores gerais, etc. 8) Emite relatórios de alertas de manutenção preventiva encaminhando os dados para o setor de Manutenção. 9) Controla a documentação da frota recebida do DETRAN, plastificando e distribuindo a cada veículo. 10) Elabora cartas de débito para agregados e funcionários em casos de prejuízos ou cobrança de aluguel. 11) Agenda medições de opacidade e aferições de tacógrafos, controlando os laudos e arquivando-os adequadamente. 12) Cadastra novos motoristas e novos veículos no sistema informatizado da empresa. 13) Cadastra novos veículos na ANTT (Agência Nacional de Transportes Terrestres) e cria numeração interna para os veículos, passando as informações ao setor de manutenção para providenciarem os adesivos. 14) Solicita e controla as autorizações especiais de trânsito para veículos de dimensões especiais ou cargas líquidas (AET's). 15) Controla as multas recebidas, identificando condutores, enviando documentação ao órgão competente, providenciando cobrança e lançando pontuação negativa no PL Educativo dos motoristas. 16) Controla o check-list patrimonial e solicita manutenção quando necessário. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Executa tarefas adicionais às estabelecidas para seu cargo. 2) Sugere e adota ações de melhorias nos processos administrativos. 3) Lança notas fiscais no sistema informatizado para..... 4)

Fatores		Módulos		
Caracterização		I	II	III
Domínio, Conhecimento e Qualificação Técnica		<ol style="list-style-type: none"> 1) Conhecimentos básicos de informática. 2) Conhecimento dos procedimentos internos adotados pela área. 3) Conhecimento do sistema informatizado integrado utilizado pela empresa. 4) Conhecimento de conciliação. 5) Conhecimento de lançamento de notas fiscais. 6) Conhecimento dos trâmites de pedágio. 7) Conhecimento das rotinas básicas de Contas a Pagar e Receber. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Bom conhecimento dos controles informatizados utilizados pela empresa. 2) Conhecimento das peculiaridades das tarefas administrativas da unidade. 3) Bons conhecimentos em cálculos e planilhas. 4) Bons conhecimentos das metas da empresa e do setor. 5) Bons conhecimentos das documentações do setor para realizar um controle eficaz. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Conhecimento ampliado das metas e tarefas administrativas do setor.
Competências e Habilidades Específicas		<ol style="list-style-type: none"> 1) Capacidade de percepção de detalhes e de discernimento. 2) Atenção concentrada. 3) Habilidade de negociação. 4) Saber fazer cotações. 5) Saber conciliar documentos financeiros. 6) Boa comunicação verbal e escrita. 7) Organização. 8) Senso de prioridade. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Habilidade na resolução de problemas. 2) Habilidade de bom relacionamento interpessoal. 3) Agilidade e clareza na comunicação verbal e escrita. 4) Organização e disciplina. 5) Senso de prioridade bem desenvolvido. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Saber sugerir inovações e melhorias nos processos. 2) Agilidade e eficácia bem desenvolvidas na emissão de relatórios e lançamentos de dados. 3) Habilidade de trabalho em equipe bem desenvolvida. 4) Habilidade de reconhecer prioridades para a execução das tarefas.

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Áreas de Eficácia	<ol style="list-style-type: none"> 1) Clientes internos atendidos com eficácia em suas necessidades. 2) Estoques de materiais organizados e em quantidade adequada para atender a demanda. 3) Controle eficaz da conta pedágio, facilitando a operação. 4) Compras realizadas de forma econômica e satisfatória. 5) Dados lançados corretamente no sistema informatizado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Documentos conferidos com eficácia. 2) Correto controle da bomba de diesel e das fichas de abastecimento. 3) Estoque controlado e baixas realizadas corretamente. 4) Informações precisas e rápidas em relatórios claros e objetivos. 5) Correto controle do PL Diesel para pagamento aos motoristas. 6) Documentação do setor organizada, controlada e encaminhada corretamente. 7) Cadastros realizados corretamente. 8) Áreas atendidas com agilidade e eficácia em suas necessidades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Melhorias nas condições e processos de trabalho. 2) Documentos emitidos e lançados corretamente evitando retrabalho. 3) Pneus controlados com estoque controlado, em boas condições de uso e sucateados de maneira correta. 4) Demais setores apoiados pelas tarefas executadas, melhorando o fluxo das informações e otimizando processos (clientes e fornecedores internos satisfeitos).
Certificação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Médio Completo. ✓ Experiência: 1 ano no setor ou função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica (Word, Excel, Internet), Controle de Estoque. ✓ Procedimentos do SGI: Política do SGI, SG001, SG002, SG004, AF001, AF002, AF006, AF008, AF010, AM004, AM005, AM006, AM007, AM009, DIR001, DIR002, OP011, OPR009, TI001, Intranet, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: . 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Superior em andamento em Administração de Empresas, Ciências Contábeis ou Logística. ✓ Experiência: 1 ano no setor ou função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica (Word, Excel, Internet). ✓ Procedimentos do SGI: Manual do SGI, Política do SGI, SG001, SG002, SG003, SG004, AM002, AM004, AM006, AM007, AM008, AM009, AM010, AM011, AF001, AF002, AF006, AF008, AF012, DIR003, FR001, FR03, FR004, FR005, FR006, FR007, FR008, FR011, FR014, FR015, OPR025, SE001, TI001, Fluxograma Interação de Processos, plano de atendimento a emergências SOS Cotec, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: . 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Superior em andamento em Administração de Empresas, Ciências Contábeis ou Logística. ✓ Experiência: 2 anos na função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica (Word, Excel, Internet), Faturamento. ✓ Procedimentos do SGI, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: ...

Supervisor

Gerente

Modelo 2

Carreira por Competência e Habilidade

Cargo: Vigia		Depto/Setor: Administrativo		Data:
		Módulos		Data da Revisão:
Fatores	I	II	III	
Caracterização	Aprendizagem do trabalho e execução de tarefas sob supervisão.	Execução das tarefas de controle de portaria com autonomia e segurança.	Aperfeiçoamento das operações e procedimentos.	
Atividades Atribuições	<ol style="list-style-type: none"> 1) Familiariza-se com as atividades desempenhadas, bem como procedimentos e normas adotados para a portaria. 2) Controle de entrada e saída de veículos através de registro no sistema informatizado. 3) Acompanha a movimentação dos veículos e das pessoas através de câmeras de monitoramento. 4) Atende telefonemas prestando informações ou transferindo para o ramal adequado. 5) Recepciona clientes, prestadores de serviços e visitantes em geral, encaminhando-os aos seus respectivos destinos. 6) Recebe e envia correspondências e malotes aos seus respectivos destinos controlando através de registro das informações por via eletrônica e lacrando devidamente. 7) Entrega e recebe os discos de tacógrafos dos motoristas e controla através de planilhas. 8) Realiza rondas de verificação das instalações prediais através de check list diário, encaminhando à chefia imediata via e-mail. 9) Registra informações sobre os veículos no sistema informatizado. 10) Entrega e recebimento de chaves das dependências e dos veículos da empresa, com organização e identificação adequadas. 11) Entrega das fichas do sono pontuado para os motoristas quando os mesmos solicitam, registrando início e fim do repouso nos dormitórios. 12) Entrega e controla o kit cintas para os motoristas. 13) Realiza o abastecimento dos veículos na falta do frentista, preenchendo as fichas de abastecimento e encaminhando ao setor Administrativo de Frota. 14) Coleta a marcação da régua dos tanques de combustível no último dia do mês à meia noite. (Tarefa apenas do vigia noturno). 15) Mantém o local de trabalho, materiais, máquinas e equipamentos limpos e organizados, de acordo com os padrões do Programa de Limpeza, Utilização e Zelo (Luz) estabelecido pela empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Realiza as tarefas de controle de veículos e pessoas com autonomia e segurança por estar familiarizado com as rotinas, pessoas, equipamentos e veículos da empresa. 2) Auxílio às demandas dos motoristas ou outros funcionários encaminhando ocorrências aos responsáveis para solução de problemas. 3) Controla a troca das fitas de vídeo de monitoramento, armazenando as informações de forma segura e organizada. 4) Controla a fossa séptica verificando as pastilhas e realizando a troca periodicamente. 5) Solicita a compra de materiais utilizados nas portarias controlando seu estoque de acordo com a utilização. 6) Controla o estacionamento dos veículos da empresa, de funcionários e visitantes, mantendo a organização e padronização. 7) Presta auxílio aos funcionários que não possuem computador para envio de informações como e-mails ou marcação de ponto eletrônico. 8) Solicita serviços via telefone e conforme orientação das chefias. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Executa tarefas adicionais às estabelecidas para seu cargo contribuindo com melhorias nos processos. 2) Sugere e adota melhorias para o setor e para a empresa como um todo, buscando a segurança total do patrimônio físico e dos recursos humanos. 3) Auxilia nas tarefas de gerenciamento de Risco quando o mesmo não tem expediente, acompanhando o botão de pânico e atuando de acordo com a necessidade. 4) Antecipa-se aos problemas de manutenção predial ou assuntos de segurança patrimonial. 5) Auxilia o departamento operacional na emissão de CTC's nas emergências de finais de semana, sob orientação por telefone. 6) Auxilia nas tarefas administrativas em casos especiais sob orientação. 7) Aciona a polícia, seguro, bombeiros, postos de gasolina ou outros órgãos competentes no caso de delitos, sinistro, incêndios, acionamento do botão de pânico, perda de sinal, roubo ou atitudes suspeitas. 8) Presta serviço de primeiros socorros no caso de acidentes ou incêndios. 	

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Domínio, Conhecimento e Qualificação Técnica	<ol style="list-style-type: none"> 1) Conhecimentos básicos de informática. 2) Conhecimento dos procedimentos internos e gerais de segurança e portaria. 3) Conhecimento do funcionamento da central telefônica da empresa com suas funções. 4) Conhecimento básico de abastecimento de veículos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Bom conhecimento dos controles informatizados utilizados pela empresa. 2) Conhecimento dos funcionários, setores e do processo de transporte e logística da empresa. 3) Conhecimento dos materiais e equipamentos utilizados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Conhecimento básico dos procedimentos e atividades do processo operacional e administrativo. 2) Conhecimento das operações básicas de gerenciamento de risco. 3) Conhecimento de primeiros socorros. 4) Conhecimento de combate a incêndios.
Competências e Habilidades Específicas	<ol style="list-style-type: none"> 1) Capacidade de percepção de detalhes e de discernimento. 2) Atenção concentrada. 3) Boa comunicação verbal e escrita. 4) Observar e aplicar todas as medidas preventivas de segurança no trabalho e segurança patrimonial. 5) Pontualidade no cumprimento dos horários e das tarefas. 6) Discrição e sigilo com as informações recebidas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Habilidade na resolução de problemas. 2) Organização e segurança na execução das tarefas. 3) Agilidade e clareza na comunicação verbal e escrita. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Saber sugerir inovações e melhorias nos processos. 2) Saber antecipar-se a possíveis problemas no processo da portaria. 3) Habilidade de trabalho em equipe bem desenvolvida. 4) Agilidade na tomada de decisões na solução de problemas. 5) Reconhecer prioridades para a execução das tarefas. 6) Saber prestar primeiros socorros. 7) Saber combater incêndios.

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Áreas de Eficácia	<ol style="list-style-type: none"> 1) Patrimônio físico e recursos humanos mantidos em segurança. 2) Atendimento telefônico realizado com agilidade e eficácia. 3) Comunicação eficaz com motoristas e demais funcionários otimizando e agilizando as operações. 4) Materiais e equipamentos organizados e em bom estado de utilização. 5) Informações mantidas em sigilo e tratadas com discrição. 6) Cumprimento do horário favorecendo os demais funcionários e mantendo a portaria funcionando 24 horas dentro da escala normal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Observância de procedimentos de segurança e qualidade. 2) Preservação do patrimônio da empresa. 3) Informações precisas e rápidas agilizando o desempenho das tarefas. 4) Funcionários trabalhando em boas condições de segurança. 5) Áreas atendidas com agilidade e eficácia em suas necessidades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Melhorias nas condições e processo de trabalho. 2) Cumprimento das normas de segurança e qualidade, sem tolerância de erros. 3) Demais setores apoiados pelas tarefas executadas, melhorando o fluxo das informações e otimizando processos (clientes e fornecedores internos satisfeitos). 4) Funcionários atendidos prontamente em primeiros socorros caso necessário.
Certificação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Fundamental Completo. ✓ Experiência: Não aplicável. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica (Word, Excel, Internet), conhecimento prático de abastecimento de veículos. ✓ Procedimentos do SGI: SG001, SG004, AF005, AF006, AF008, AM004, AM006, AM007, AM009, AM011, DIR002, FR008, FR010, FR015, FR016, FR019, OP R021, SE001, TI001, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: Formação de Vigilantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Fundamental Completo. ✓ Experiência: 1 ano na função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Recepção e Portaria, Informática básica. ✓ Procedimentos do SGI: SG001, SG004, AF005, AF006, AF008, AM004, AM006, AM007, AM009, AM011, DIR002, FR008, FR010, FR015, FR016, FR019, OP R021, SE001, TI001, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: Formação de Vigilantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Médio Completo. ✓ Experiência: 2 anos na função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Recepção e Portaria, Sistema de rastreamento, Informática básica, Primeiros Socorros, Combate a Incêndios. ✓ Procedimentos do SGI: SG001, SG004, AF005, AF006, AF008, AM004, AM006, AM007, AM009, AM011, DIR002, FR008, FR010, FR015, FR016, FR019, OP R021, SE001, TI001, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: Formação de Vigilantes.

Supervisor

Gerente

Nos modelos acima mostrados, o formulário apresentado possuirá alguns campos essenciais, sendo eles:

Dados de identificação – nestes são descritos os campos onde é identificado o cargo avaliado, setor que o cargo pertence e data;

Fatores – são os itens a serem avaliados no funcionário, ambos sendo divididos por módulos e em ordem crescente de complexidade, sendo eles: Caracterização; Atividades / Atribuições; Domínio, Conhecimento e Qualificação Técnica; Competências e Habilidades Específicas; Áreas de Eficácia; Certificação.

Com isso, podemos definir uma escala de avaliação (ANEXO C) para cada fator, ordenada de forma a obter uma complexidade crescente.

4.1.5 Pesquisa de Salários

Além da preocupação em corrigir iniquidades salariais internas, é comum a busca por estabelecer uma relação (determinada pela política salarial da organização) entre os salários praticados internamente e aqueles praticados pelo mercado. Com vistas a cumprir a política estabelecida, torna-se usual o monitoramento do mercado mediante a utilização de pesquisas salariais, ou seja, do levantamento *“dos níveis de remuneração pagos por um conjunto de organizações da comunidade, para funções semelhantes nos seus requisitos e natureza”*.

4.1.6 Estabelecimento da Estrutura de Cargos

A partir da quantidade de pontos obtida na avaliação de cargos, são estabelecidos os salários que deveriam ser aplicados a eles, utilizando-se, normalmente, de técnicas de regressão que correlacionem esses pontos aos salários em vigor. A pontuação pode ser definida pelos módulos onde a avaliação se enquadrou.

É comum, a partir desses resultados, agruparem-se os cargos em classes, associando a cada uma um nível de pagamento.

Em suma, o processo de avaliação de cargos consiste em determinar a responsabilidade para cada cargo, quantificar seus fatores, e assim determinar o valor de cada cargo na organização. A avaliação de cargo forma a base para a grade de cargos, os padrões de compensação e os critérios de revisão de performance.

4.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

4.2.1 Levantamento e Planejamento

Antes de qualquer medida, é necessário conhecer a realidade da organização nos aspectos relacionados com o assunto: tipos e quantidades de

ocupações, organograma real, locais de trabalho, políticas e práticas e problemas existentes, etc.

Feito e analisado esse primeiro mapeamento, já se tem condições de prever os trabalhos que terão que ser desenvolvidos e quais metodologias usar, e podemos então partir para a definição das etapas, tempos estimados em cada etapa e a interdependência das etapas entre si.

Essa relação de dependência entre as etapas é muito importante para que se possa prever o que vem após o que e quais atividades podem ser desenvolvidas em paralelo e, com isso, realizar o trabalho do menor tempo possível.

Com esses dados se pode preparar o cronograma do Plano, no qual se vai colocar as atividades com suas durações e épocas de realização.

QUADRO 4.1: CRONOGRAMA DO PLANO

ATIVIDADES	DURAÇÃO SEMANAS	ÉPOCAS DE REALIZAÇÃO												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. Planejamento/Divulgação do Plano	1	■												
2. Levantamento e Descrição dos Cargos	7		■	■	■	■	■	■	■					
3. Elaboração dos Manuais de Avaliação	1			■	■									
4. Avaliação dos Cargos	5					■	■	■	■	■				
5. Pesquisa Salarial	5						■	■	■	■	■			
6. Política e Estrutura Salarial	1												■	
7. Estudo de Enquadramento do Pessoal	1													■

FONTE: Elaborado pelo autor.

4.2.2 “Venda” do Plano à Direção da Empresa

O legítimo envolvimento e interesse da direção da organização do Plano vai determinar a cobertura que esta dará ao trabalho e isto será definitivo para o seu sucesso.

Para isso ele tem que ser muito bem explicado à Direção, de forma que fiquem claros os objetivos, seu funcionamento, resultados esperados, tempo de duração, envolvimento das chefias e funcionários, recursos necessários e custos.

4.2.3 Divulgação do Plano

Uma vez decidida e assumida pela Direção a implantação do Plano, ela deve ser divulgada aos demais níveis de chefia. Isto é necessário porque as chefias serão envolvidas em algumas fases e na administração final do Plano. Além disso,

se a organização adota uma gestão participativa, isto já seria uma forte razão para comunicar o fato às chefias.

Nessa divulgação devemos dar uma idéia do trabalho que será feito, sua importância na administração dos cargos e salários da empresa, as etapas e datas e o envolvimento da chefias no processo.

É importante que fique claro que o Plano significa um novo tratamento técnico e organizado da questão salarial e que o trabalho que se inicia não trará necessariamente aumentos de salários a todos os funcionários. Se as expectativas não forem contidas em níveis realistas, é certo que teremos, ao final do trabalho, repercussões negativas, pois a tendência é todos acharem que merecem ser beneficiados com melhorias salariais.

4.2.4 Levantamento e Descrição dos Cargos

O levantamento, análise e descrição dos cargos poderão ser feitos conforme já visto no item 5.1, começando pelos cargos-chaves para permitir a antecipação das etapas que dependem desses cargos, ou seja, elaboração dos manuais de avaliação de cargos e pesquisa salarial.

4.2.5 Ordenamento dos Cargos

A avaliação dos cargos deve começar pelos cargos-chaves, primeiro para validar os manuais de avaliação e, depois, para que essas avaliações funcionem como guias para as demais. Tendo-se em conta que essas avaliações servirão de guias para as demais avaliações, é quase redundante dizer que elas devem ser bastante seguras, o que se consegue com discussões e revisões exaustivas.

Um recurso que facilita essa análise é o ordenamento dos cargos em cada fator de avaliação como Escolaridade, Complexidade, etc.

Uma vez montado o ordenamento dos cargos, deve ser feito um trabalho de racionalização da nomenclatura dos cargos visando reduzir o número de títulos a um mínimo absolutamente necessário e, assim, preparar o Plano de Cargos, um documento oficial contendo os cargos, com sua denominação oficial, seus códigos e as funções abrangidas.

4.2.6 Política Salarial

No momento da implantação, a empresa pode ter ou não as normas que regem as suas práticas salariais. Se a empresa já as tem, deve adaptá-las às novas condições. Se não as tem, é então o momento de defini-las.

4.2.7 Conclusão e Implementação do Plano

O trabalho de desenvolvimento do Plano pode ser considerado concluído após serem apresentados os seus resultados à Direção da empresa e esta liberar a sua implementação. É o momento, portanto, de apresentar a conclusão do Plano à Direção da organização. Essa apresentação deve ser sucinta, sem entrar em detalhes técnicos, a menos que sejam solicitados. Basicamente, devemos comentar cada uma das etapas concluídas, apresentar as curvas salariais da empresa e do mercado, a estrutura salarial, o mapa nominal de enquadramento e o resumo de custos. Os demais documentos do Plano devem estar à disposição para consulta e para fornecer detalhes solicitados.

Sendo liberada pela Direção a implementação do Plano, um aspecto que deve ser discutido e definido é o processo de implementação dos ajustes salariais. Geralmente se estabelece um programa de médio prazo (seis meses a um ano) para realizar todos os ajustes. Caso a opção seja por um programa desse, devem ser definidos os critérios de prioridade para os ajustes. Tais critérios podem levar em conta o tempo na organização e/ou no cargo, dimensão da correção a fazer, pressão de mercado, etc. Recomenda-se dar prioridade ao pessoal cujo salário se situa abaixo do mínimo da faixa.

Concluído o Plano, é hora de implementá-lo, ou seja, fazer os ajustes nos salários e nos cargos e passar o sistema às chefias, treinando-as e entregando-lhes o Manual do Plano com a política, a estrutura de cargos, a estrutura salarial, as descrições e os procedimentos administrativos.

Estando implantado o Plano, a estrutura salarial passa a valer para as novas admissões. No início deve-se tomar cuidado para evitar a contratação de empregados com salário superior aos dos empregados mais antigos, enquanto os ajustes ainda não estiverem todos implementados.

4.3 ADMINISTRAÇÃO E MANUTENÇÃO DO PLANO

Uma vez implantado o Plano, a área de Cargos e Salários deverá cuidar para que ele seja mantido sempre atualizado e para que seja sistematicamente e corretamente praticado.

Para isso, além da política e dos procedimentos administrativos, deverá preparar uma memória do Plano registrando e documentando todo o seu desenvolvimento e um manual de procedimentos técnicos visando manter os mesmos critérios e tratamentos usados na construção do Plano.

A manutenção do Plano sempre atualizado e “vivo” é um cuidado imprescindível.

A administração do Plano consiste em uma série de controles e ações no dia-a-dia para manter os salários dos funcionários sempre corretos. Recomenda-se criar um relatório informatizado contendo os dados principais da situação de cada funcionário. Exemplo:

- Número de registro
- Nome do funcionário
- Data de admissão
- Código do cargo atual
- Nome do cargo atual
- Data em que assumiu o cargo atual
- Salário atual
- Data do último ajuste salarial
- Data e resultado da última avaliação do funcionário
- Data da próxima avaliação do funcionário
- Posição do funcionário na faixa salarial
- Data da próxima revisão salarial

Mensalmente, o relatório deve ser analisado para que os casos do mês sejam tratados. Todo ajuste deve ter a concordância da chefia imediata do funcionário e, pelo menos, um nível acima. A Direção deve receber um relatório dos ajustes do mês, com seus motivos e custos sobre a folha. A comunicação dos ajustes aos funcionários beneficiados deve ser feita pela respectiva chefia imediata e por escrito.

4.4 RECURSOS

A implementação de gestão de salários numa organização, impacta diretamente na necessidade de obtenções de Recursos, sejam eles humanos, financeiros, materiais, instalações entre outros!

Para a necessidade de recurso humano, a empresa deverá indicar pessoas e equipe técnica, sendo as quais responsáveis em conduzir e manter os trabalhos. É essencial a designação das pessoas que irão conduzir os trabalhos para evitar a distorção e atraso das atividades. Esta equipe poderá ser formada por funcionários internos, desde que tenha pessoas capacitadas para conduzir os trabalhos.

Com relação ao recurso financeiro, com certeza, a empresa deverá dispor de capital para contratação de funcionários, caso a estrutura interna não permita, e também para absorver o aumento relativo que terá na folha de pagamento, devido aos enquadramentos gradativos dos salários dos funcionários com a adoção da nova Política.

Também não podemos deixar de relatar, que será necessário investimento em materiais e utensílios necessários para amparar o contínuo processo da administração da Política. Tanto será necessário a estruturação na parte de aquisição de meios de controle e monitoramento dos dados (mesas, computadores, arquivos, etc) como também a adequação do layout para disponibilizar as pessoas e os meios necessários para elas executarem as atividades. E ainda, dentro deste ponto, será necessário pessoas designadas para a contínua responsabilidade de divulgação dos fatos que irão acontecendo.

Dentro deste contexto, podemos citar a necessidade de treinamentos aos funcionários, tanto para disseminar a Política como para prover condições de que eles cresçam profissionalmente dentro da organização.

Outro aspecto será a necessidade da criação de procedimentos internos para a continuidade correta do programa, os quais poderão ser elaborados pela própria equipe responsável pela implementação do sistema.

4.5 RESULTADOS ESPERADOS COM A IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO SALARIAL POR COMPETÊNCIAS E HABILIDADES

Espera-se que a gestão de pessoas por competências e habilidades venha gerar resultados bastante positivos, oferecendo um referencial capaz de subsidiar

gestores em decisões pertinentes à questão salarial, a partir de caracterização de uma dimensão mais estável do que a proporcionada pelo conceito de cargos. Conforme apresentado, isto é possível porque os sistemas desenvolvidos com base no conceito de competências e habilidades, apesar de customizados às necessidades de uma empresa em particular, permitem a comparação com o mercado de trabalho, uma vez que se demonstram alinhados à lógica de diferenciação salarial praticada por esse mercado e estão suportados por aspectos que determinam a percepção de justiça e equidade na prática salarial. Com a sua aplicação, pretende-se atingir alguns resultados:

- clareza quanto aos diversos níveis de trabalho existentes na organização e no que é esperado dos profissionais;
- flexibilidade para contemplar revisões e aperfeiçoamentos;
- respeito às particularidades, necessidades e à cultura e valores da empresa;
- servir de elemento integrador entre as diversas ações em gestão de pessoas;
- possibilitar a avaliação e o acompanhamento do valor agregado pelos profissionais;
- aumentar a capacidade da empresa em reter competências estratégicas;
- estimular o auto-desenvolvimento, em especial, a busca pela aquisição de competências definidas;
- produzir uma baixa pressão sobre a estrutura de salários quando da implementação, menor do que a usualmente observada em outras experiências de implementação de sistemas de remuneração;
- possibilitar uma melhor alocação dos recursos destinados à folha de pagamento;
- possibilitar a descentralização de decisões salariais sem que se perca a coerência da gestão de salários em seu todo;
- resultar num compromisso da organização com o sistema, fruto do envolvimento do corpo gerencial em sua construção;
- proporcionar melhor qualidade na elaboração das atividades;
- aumentar a produtividade na elaboração das atividades.

Para que se obtenham esses resultados, no entanto, algumas barreiras devem ser transpostas, sendo oriundas sobretudo de resistências às mudanças produzidas pela implementação do sistema e pela dificuldade de alguns gestores em assumirem e se comprometerem pela gestão plena dos recursos humanos que administram. Trabalhar bem no processo de comunicação do sistema e capacitar os gerentes para sua aplicação são algumas formas de superar essas barreiras.

4.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVAS / CORRETIVAS

Para a implementação do sistema proposto poderá ocorrer algumas anormalidades que, caso não tratadas, afetarão o desempenho do programa, sendo elas:

- Falta de pessoas capacitadas dentro da equipe responsável pela implementação do programa;
- Ineficiência na transmissão das informações para os demais funcionários da empresa;
- Diretoria e Gerencia não comprometido com o programa;
- Falta de recursos financeiros;
- Prazo de implantação não definido;
- Inexistência de cronograma com responsabilidades;
- Política adotada não compatível com os princípios e objetivos da organização.

Para que a realização do programa não seja impedido, principalmente pelos fatores descritos acima, segue-se algumas recomendações, respectivamente:

- Levantar a necessidade da equipe quanto as pessoas integrantes, suas capacidades e conhecimentos técnicos. Caso seja necessário, poderá ser contratado consultoria;
- Dentro da equipe responsável pela implementação, deverá conter os responsáveis pela divulgação e informações das ações – “gestão à vista”, treinamentos;

- Antes do início das atividades, um dos primeiros passos será adquirir o comprometimento total da Diretoria e Gerencia, responsáveis pela liberação da fluidez de todo o processo;
- Provisionar orçamento para o programa, através de plano de ação etc;
- Elaboração de cronograma para acompanhamento das atividades;
- Elaboração de documento contendo as responsabilidades de cada gestor junto sua equipe, para que possam acompanhar e cumprir os prazos;
- Adotar Política de Cargos e Salários compatíveis com os princípios e objetivos da organização, sendo aprovada pela Diretoria.

5. CONCLUSÃO

Após ter cumprido não só com objetivo de atender os legados para apresentação do projeto técnico do Curso de especialização em Gestão da Qualidade, mas de trabalhar com dados concretos de uma instituição, analisando dificuldades e propondo novas soluções, foi elaborada proposta para a implantação de Política de Cargos e Salários avaliados através de Competências e Habilidades, com o intuito de manter a empresa no mercado que está cada vez mais competitivo.

O ambiente organizacional crescentemente competitivo tem levado à revisão das formas tradicionais de relações de trabalho, ocasionando a obsolescência de técnicas de gestão de recursos humanos amplamente difundidas e, conseqüentemente, pressionando o surgimento de novas abordagens para a gestão de pessoas.

Nesse contexto, a área de recursos humanos tem diante de si duas alternativas de ação: agir como uma âncora, inibindo a habilidade da organização em movimentar-se, ou como um motor, puxando o processo de mudança estrutural das organizações, de maneira mais rápida e eficiente. Acredita-se que a segunda opção está alinhada com o real papel de recursos humanos dentro das organizações. Para que cumpra esse papel, no entanto, é necessário ultrapassar os limites da gestão de pessoas impostos por referências rígidas, focados no passado, que oferecem soluções temporárias e imperfeitas e perpetuam os problemas no gerenciamento da compensação.

Partindo desta máxima, e baseado nos modelos teóricos estudados durante o Curso de Pós-Graduação em Gestão da Qualidade e Produtividade, este projeto foi desenvolvido, de forma a poder contribuir significativamente com a instituição propondo um moderno e eficiente programa de Cargos e Salários. Foi buscado ao longo de todo o projeto, enfatizar a importância de uma Política de Cargos e Salários por Competências e Habilidades como ferramenta chave na gestão de pessoas para atingir os objetivos estabelecidos, procurando assim melhorar os resultados da empresa apresentada neste projeto.

Mesmo não havendo tempo hábil para sua implantação, durante o prazo estabelecido para execução deste projeto, procurou-se demonstrar aos talentos

humanos envolvidos, qual a finalidade de uma Política interna que trate sobre Cargos e Salários e, portanto, proporcione ganhos para a organização.

A intenção deste trabalho, é que não seja mais uma proposta de implantação arquivada, mas que seja realmente utilizada como ferramenta para implantação de Política Salarial na empresa, pois a maior certeza de que este terá alguma função, será vê-lo aplicado na prática.

REFERÊNCIAS

BARTHOLOMEU, P. O melhor dos Ativos, **Revista Negócios e Transporte**, n. 59, p.12-16, Junho, 2008.

COLETTA, A.D., 2003. O conhecimento como recurso estratégico na criação da vantagem competitiva da empresa – estudo de caso na empresa Copel Geração S.A., Curitiba, PR. Mestrado, Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba.

DUTRA, J.S. **Competências – Conceitos e Instrumentos para a Gestão de Pessoas na Empresa Moderna**. São Paulo: ATLAS, 2007.

EBOLI, M. *Coletânea Universidades Corporativas*. USP – 1999.

GRANT, R.M., Prospering in dynamically competitive environments: Organization capability as knowledge integration, **Organization Science**, v.7, n.4, p.375-387, 1996.

HIPÓLITO, José A.M. **Administração Salarial – A Remuneração por Competências como Diferencial Competitivo**. São Paulo: ATLAS, 2001.

MAKADOK, R. Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation, **Strategic Management Journal**, v.22, p.387-401, 2001.

MEISTER, J. **Educação Corporativa: A gestão do capital intelectual através das universidades corporativas**. São Paulo: MAKRON BOOKS, 1993.

PASCHOAL, L. **Administração de Cargos e Salários: Manual Prático e Novas Metodologias**. Rio de Janeiro: QUALITYMARK, 1998.

PONTES, B.R. **Administração de Cargos e Salários**. 9. ed. - São Paulo: LTR, 2002.

PRADO JUNIOR, A.C. **Planejando, Implantando e Mantendo um Sistema de Avaliação de Cargos**. São Paulo: LTR, 1995.

RAMOS, C.L.C.; ZANDONÁ, M.A.; KIMIECK, J.L. **Educação Corporativa: Concepção e Prática a partir de Uma Experiência**. In: *Anais do Simpósio Internacional de Gestão do Conhecimento – ISKM2002*. Curitiba: PUCPR, 2002. (CDROM).

RUAS, R. “Desenvolvimento de Competências Gerenciais e Contribuição da Aprendizagem Organizacional”. In: FLEURY, M.T.L; OLIVEIRA JR., M.M. **Gestão Estratégica do Conhecimento – Integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: ATLAS, 2001.

SVEIBY, E.K. **A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios do conhecimento**. Rio de Janeiro: CAMPUS, 1998.

TOBIN D. *The Knowledge Enabled Organisation: Moving from Training to Learning to Meet Business Goals*, AMACOM, American Management Association, 1998.

ZARIFIAN, P. **Objetivo Competência – Por uma nova lógica**. São Paulo: ATLAS, 2001.

WESTIN, F.V. **Administração de Salários por Desempenho**. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE RECURSOS HUMANOS.

ANEXOS

ANEXO A

FORMULÁRIO REPASSADO PARA COLETA DOS DADOS

LEVANTAMENTO DE DADOS DESCRIÇÃO DE CARGO	UNIDADE:
	DATA EMISSÃO: / /
	DATA REVISÃO: / /

OCUPANTE DO CARGO:

CARGO:

SETOR:

CHEFIA:

DIRETORIA/GERÊNCIA:

CARGO: é o conjunto de funções assemelhadas e/ou complementares, executadas por um ou mais indivíduos na organização. Para cada cargo, pode haver uma ou várias pessoas numa mesma empresa.

DESCRIÇÃO DE CARGO: é o registro das funções, tarefas e responsabilidades, de forma organizada e atribuídas a uma ou mais pessoas.

01 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA:

Escreva aqui, em breves palavras, um relato simples e claro, de modo a permitir que qualquer pessoa possa compreendê-lo informando : **o que você faz, como faz e para que faz:**

-
-
-
-

02 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS DIÁRIAS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas comuns do seu dia a dia (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

-
-
-
-
-

03 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS PERIÓDICAS (SEMANAIS, QUINZENAIS, MENSAIS):

- Aqui você apenas relaciona as tarefas periódicas comuns (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

-
-
-
-
-
-
-

04 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS EVENTUAIS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas eventuais ou não comuns, aquelas que você realiza ou executa em situações ou momentos especiais

-
-
-
-

05 - DESCRIÇÃO DETALHADA:

Aqui, você vai descrever todas as suas atividades (diárias, periódicas e eventuais) detalhadamente, seguindo a orientação abaixo:

- **O QUE FAZ** , ou seja a atividade, a sua ação
- **COMO FAZ**, é o processo da sua ação, a maneira de fazer, as técnicas e os métodos utilizados
- **PARA QUE FAZ** , a finalidade deste trabalho, a razão de ser deste
- **DE ONDE RECEBE**, você dá continuidade de um trabalho que vem de onde ? de que setor (es) você recebe solicitações ou documentos para dar continuidade no trabalho?
- **PARA ONDE ENCAMINHA**, para quem ou setor você encaminha aquilo que fez ?
- **GERAÇÃO DAS DIFICULDADES**, que tipo de dificuldades e onde as encontra para dar continuidade no trabalho e por que?

•
•
•

06 - DESCRIÇÃO DETALHADA PELA CHEFIA IMEDIATA:

Aqui, você vai descrever todas as atividades (diárias, periódicas e eventuais) que este cargo deveria realizar mas ainda não possui conhecimento técnico ou habilidade necessária:

•
•

ASSINATURAS:

OCUPANTE DO CARGO

CHEFIA IMEDIATA

GERÊNCIA / DIRETORIA

ANEXO B

FORMULÁRIOS POR FUNÇÃO JÁ COM OS DADOS COMPILADOS

LEVANTAMENTO DE DADOS
DESCRIÇÃO DE CARGO

UNIDADE:
DATA EMISSÃO: / /
DATA REVISÃO: / /

OCUPANTE DO CARGO: SUELEN TIEKO ISHITUKA

CARGO: ASSISTENTE ADMINISTRATIVA DE FROTA

SETOR: FROTA

CHEFIA: ALEXANDER MARQUES

DIRETORIA/GERÊNCIA: MARKENSON MARQUES

CARGO: é o conjunto de funções assemelhadas e/ou complementares, executadas por um ou mais indivíduos na organização. Para cada cargo, pode haver uma ou várias pessoas numa mesma empresa.

DESCRIÇÃO DE CARGO: é o registro das funções, tarefas e responsabilidades, de forma organizada e atribuídas a uma ou mais pessoas.

01 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA:

Escreva aqui, em breves palavras, um relato simples e claro, de modo a permitir que qualquer pessoa possa compreendê-lo informando : **o que você faz, como faz e para que faz:**

- Controle e geração de alertas para manutenção preventiva emitindo OS através do sistema Transpo para controlar as manutenções periódicas dos veículos.
- Supervisão do fornecedor de recape de Pneus.
- Supervisão dos lançamentos e classificação contábil de NF's
- Auditoria diária no Relatório de Abastecimento com diesel próprio para evitar furtos e perdas de diesel.
- Controle do sistema de abastecimento
- Controle de licenças ambientais dos fornecedores
- Controle de laudos de medições da frota (fumaça, ruídos, tacógrafo)
- Cadastro de motoristas da frota no multicadastro
- Geração de relatório da média de consumo de diesel por frota através do Transpo
- Medição e apuração de dados dos Indicadores da Qualidade – Frota
- Cálculo de participação nos lucros, de motoristas
- Geração de relatórios estatísticos da frota
- Controle de licenciamento da frota própria.
- Cumprir os procedimentos do SGI
- Utilizar racionalmente os recursos naturais
- Separar o lixo para a coleta seletiva

02 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS DIÁRIAS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas comuns do seu dia a dia (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

- Classificação contábil de notas fiscais de manutenção da frota
- Conferência de OS's nas notas fiscais
- Conciliação das fichas de abastecimento de diesel
- Controle de recebimento de diesel
- Lançamentos de baixa de estoque
- Lançamento de PL Diesel
- Verificação do Check List patrimonial elaborado pela Portaria SJP
- Conferência dos lançamentos de Nf's feitas pela menor aprendiz

03 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS PERIÓDICAS (SEMANAIS, QUINZENAIS, MENSAIS):

- Aqui você apenas relaciona as tarefas periódicas comuns (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

- Pedidos de diesel (semanal)
- Fechamento do km total rodado da frota (mensal)
- Fechamento da quantidade de litros de diesel consumidos
- Conciliação entre entrada e saída de diesel no mês

- Fechamento do faturamento mensal da frota
- Fechamento do custo total da frota
- Elaboração de gráficos dos indicadores mensais
- Fechamento dos relatórios da contabilidade
- Elaboração do arquivo PL Educativo e PL Diesel
- Atualização de alertas da manutenção preventiva (semanal)
- Renovação da documentação da frota (anual)
- Revisão de procedimentos
- Agendamento de limpeza das fossas sépticas e caixas separadoras
- Agendamento de troca de filtros do tanque de diesel
- Solicitação de material de escritório e material de limpeza

04 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS EVENTUAIS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas eventuais ou não comuns, aquelas que você realiza ou executa em situações ou momentos especiais

- Elaboração de cartas de débitos para agregados e funcionários
- Solicitação de licenças ambientais para fornecedores
- Agendamento de medições de opacidade e aferição de tacógrafos da frota
- Controle dos laudos de medições e aferições de equipamentos
- Cadastro de motoristas frota própria no transpo
- Cadastro de fornecedores no Transpo
- Cadastro de veículos frota própria no Transpo
- Atualização da planilha do PL Diesel
- Cadastros de veículos na ANTT
- Solicitação e controle de AET's
- Elaboração e alteração de procedimentos do SGI
- Avaliação de performance de funcionários
- Cadastro de postos para abastecimento
- Solicitação do cadastro de motoristas para Multicadastro/Pamcary
- Controle da padronização da personalização da frota
- Criação de números de frota para veículos
- Solicitação de manutenção predial

05 - DESCRIÇÃO DETALHADA:

Aqui, você vai descrever todas as suas atividades (diárias, periódicas e eventuais) detalhadamente, seguindo a orientação abaixo:

- **O QUE FAZ** , ou seja a atividade, a sua ação
 - **COMO FAZ**, é o processo da sua ação, a maneira de fazer, as técnicas e os métodos utilizados
 - **PARA QUE FAZ** , a finalidade deste trabalho, a razão de ser deste
 - **DE ONDE RECEBE**, você dá continuidade de um trabalho que vem de onde ? de que setor (es) você recebe solicitações ou documentos para dar continuidade no trabalho?
 - **PARA ONDE ENCAMINHA**, para quem ou setor você encaminha aquilo que fez ?
 - **GERAÇÃO DAS DIFICULDADES**, que tipo de dificuldades e onde as encontra para dar continuidade no trabalho e por que?
- Classificação contábil de notas fiscais de manutenção da frota conforme o plano de contas para organizar os custos em grupos. São recebidas dos fornecedores e depois encaminhadas ao vigia da manhã e menor aprendiz para o lançamento. As dificuldades estão em NF's que chegam com dados errados, com prazos de pagamento vencidos e alguns materiais de difícil classificação contábil.
 - Conferência de OS's nas notas fiscais – verificação se a NF está com a OS anexa conforme procedimento, para poder passá-las para pagamento; as NF's com as OS's chegam dos fornecedores e são encaminhadas para lançamento, onde é feito também o fechamento da OS; a dificuldade está na falta da OS anexada a nota ou OS's não assinadas

- Conciliação das fichas de abastecimento de diesel – Verificação da marcação do relógio total com a somatória do relógio parcial; os dois números precisam bater ou serem muito próximos caso contrário houve erro de anotação ou desvio de diesel; as fichas de diesel chegam dos vigias e frentista; são encaminhadas depois da conferência para o Assistente Administrativo de Frota fazer o lançamento no sistema; as dificuldades advêm das anotações erradas e do sistema precário.
- Controle de recebimento de diesel – verificação da NF recebida na descarga do combustível; o objetivo é verificar se a NF está com dados corretos e com a quantia, prazo de pagamento e material corretos; a NF é recebida do fornecedor; após a conferência a NF é encaminhada para lançamento; as dificuldades ocorrem quando há erros na quantidade, notas trocadas e falta de espaço no tanque.
- Lançamentos de baixa de estoque – através do código pré-cadastrado, do produto, dá-se a baixa dos produtos utilizados através do Transpo; a finalidade desta baixa é indicar para qual frota foi o custo deste material utilizado; as fichas de baixa são recebidas dos Coordenadores de Frota; são lançadas no sistema; a dificuldade está no esquecimento dos coordenadores em fazerem a ficha conforme eles retiram o material do estoque
- Lançamento de PL Diesel – através do recebimento das fichas de PI Diesel preenchidas pelo motorista dá-se o lançamento na planilha específica; a finalidade é calcular o valor de PL Diesel que o motorista terá direito pela economia feita; os valores são apresentados à gerência; as dificuldades estão no mal preenchimento dos motoristas com dados errados ou falsos.
- Verificação do Check List patrimonial elaborado pela Portaria SJP – constatar irregularidades nos equipamentos ou no páteo, caso seja identificada alguma falha a manutenção é solicitada.
- Conferência dos lançamentos de Nf's feitas pela menor aprendiz – conferir se os dados foram corretamente incluídos no sistema, após a conferência devolve-se a MA e esta encaminha as notas para a aprovação da gerência
- Pedidos de diesel (semanal) – pedidos feitos pelo site da distribuidora, é feito toda segunda feira pedidos para toda a semana, caso haja necessidade de alteração da quantia é preciso alterar via telefone
- Fechamento do km total rodado da frota (mensal) – km retirado do sistema transpo, km final menos inicial, dados inseridos nas planilhas que controlam Km, planilhas apresentadas a gerência
- Conciliação entre entrada e saída de diesel no mês - dados retirados mensalmente do sistema transpo conforme a baixa que é feita diariamente, os dados são incluídos na planilha de conciliação do diesel, a planilha é apresentada a gerência, a dificuldade está na retirada dos dados do transpo, ele não separa os estoques de Osasco e SJP.
- Fechamento do faturamento mensal da frota – No início do mês retira-se o relatório de faturamento no transpo e soma-se com cada RPA enviada pelos operacionais ao longo do mês, este faturamento é enviado a contabilidade. A dificuldade é que o relatório tem que ser impresso e digitado, não se consegue exportação.
- Fechamento do custo total da frota – recebido os arquivos da contabilidade com o custo transfere-se estes dados para a planilha de custos da frota, dela tira-se os índices de custos por km, e de rentabilidade por grupos, a dificuldade está no fato de que o relatório da contabilidade engloba valores que a diretoria não quer que constem no relatório gerencial.
- Fechamento dos relatórios da contabilidade – junção de vários dados solicitados pela contabilidade, relacionados ao custo da frota e envio a ela, a dificuldade está na dependência de outras pessoas para enviarem dados para este fechamento
- Elaboração do arquivo PL Educativo e PL Diesel – mensalmente fecha-se este arquivo com dados vindos do transpo e da planilha do PL diesel, a dificuldade é gerada pelo transpo que não dá um arquivo completo das pontuações dos motoristas.
- Atualização de alertas da manutenção preventiva Tração (semanal): pega-se o km atual lançado no transpo e atualiza-se na planilha de manutenção preventiva, a planilha mostrará se existem manutenções vencidas ou não, se houverem manutenções vencidas emite-se uma OS com os serviços e entrega ao SMF, a dificuldade está no fato de ter que atualizar frota por frota tornando-se um processo demorado.
- Renovação da documentação da frota (anual): recebimento de documentos novos pelo Detran efetuada plastificação e anexação do documento da ANTT e providenciada a troca nos veículos, a dificuldade está no prazo para fazer a troca nos veículos, o documento chega muito perto do fim do prazo.
- Agendamento de limpeza das fossas sépticas e caixas separadoras, liga-se ao fornecedor e é feita solicitação de limpeza, nenhuma dificuldade.
- Elaboração de cartas de débitos para agregados e funcionários, emitida pela solicitação da gerência em casos de prejuízos em nossos veículos ou cobrança de aluguel de carretas, nenhuma dificuldade
- Agendamento de medições de opacidade e aferição de tacógrafos da frota, agenda-se junto ao Setcepar uma data para medições, a dificuldade está no fato de que o Setcepar não faz medições nos fins de semana quando o volume de frota parada é maior, isso resulta em várias frotas sem medição.
- Controle dos laudos de medições e aferições de equipamentos: após feitas aferições e medições (fumaça,

tacógrafo) são solicitados os laudos aos fornecedores e arquivados para efeito de auditorias, nenhuma dificuldade

- Cadastro de motoristas frota própria no transpo, ao contratar-se um motorista, o responsável por essa contratação deve me passar a ficha de solicitação de emprego e com esta em mãos faz-se o cadastro, a dificuldade que eu tenho é a de receber esta ficha, pois ela vai direto para o RH antes de passar por mim.
- Cadastro de veículos frota própria no Transpo
- Atualização da planilha do PL Diesel ao receber as fichas de PL diesel preenchidas pelos motoristas é feito o lançamento na planilha e calculado o valor de PL Diesel de cada motorista, a dificuldade é o grande volume de fichas e fichas com preenchimento errado.
- Cadastros de veículos na ANTT ao se adquirir um novo veículo é feita solicitação ao Setcepar para inclusão deste no cadastro da ANTT , nenhuma dificuldade.
- Solicitação e controle de AET's , veículos de dimensões especiais devem ter AET que devem ter seus vencimentos controlado, dificuldade junto ao órgão liberador DNIT em liberar licença com rapidez.
- Criação de números de frota para veículos, ao se adquirir um novo veículo a nomenclatura é dada de acordo com o procedimento específico e sequencialmente, nenhuma dificuldade.
-

06 - DESCRIÇÃO DETALHADA PELA CHEFIA IMEDIATA:

Aqui, você vai descrever todas as atividades (diárias, periódicas e eventuais) que este cargo deveria realizar mas ainda não possui conhecimento técnico ou habilidade necessária:

-
-
-
-
-
-

ASSINATURAS:

OCUPANTE DO CARGO

CHEFIA IMEDIATA

GERÊNCIA / DIRETORIA

LEVANTAMENTO DE DADOS
DESCRIÇÃO DE CARGO

UNIDADE:
DATA EMISSÃO: / /
DATA REVISÃO: / /

OCUPANTE DO CARGO: Marcela Hey

CARGO: Assistente Financeira

SETOR: Financeiro

CHEFIA: Alexandra Ishituka

DIRETORIA/GERÊNCIA: Cezar Sant'Ana

CARGO: é o conjunto de funções assemelhadas e/ou complementares, executadas por um ou mais indivíduos na organização. Para cada cargo, pode haver uma ou várias pessoas numa mesma empresa.

DESCRIÇÃO DE CARGO: é o registro das funções, tarefas e responsabilidades, de forma organizada e atribuídas a uma ou mais pessoas.

01 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA:

Escreva aqui, em breves palavras, um relato simples e claro, de modo a permitir que qualquer pessoa possa compreendê-lo informando: **o que você faz, como faz e para que faz:**

- **GRÁFICO FATURAMENTO MENSAL:** Tirando relatórios do sistema Transpo - Operacional/Comercial. Esse gráfico exige diversas informações, cada uma delas retirada de um relatório diferente no sistema, para calcular: **FATURAMENTO MENSAL = FATURAMENTO BRUTO CTRCS + FATURAMENTO BRUTO NF'S - DESPESAS - SUBSTITUIÇÃO TRIBUTÁRIA.** O resultado é informado em uma planilha que alimenta o gráfico em questão. Esse gráfico demonstra o faturamento realizado x objetivo.
- **RETIRADA DE ARQUIVOS RETORNO PAGFOR:** Entrar no site de todos os bancos que operam com a Cargolift para a quitação de pagamentos a fornecedores e recepcionar todos os arquivos retornos disponibilizados pelo banco. Esses arquivos alimentam o módulo contas a pagar e através deles validam-se todos os pagamentos, isto é, eles informam se todos os títulos do dia foram quitados ou não.
- **RETIRADAS ARQUIVOS RETORNO COBRANÇA:** Entrar no site de todos os bancos que operam com a Cargolift com a cobrança e recepcionar todos os arquivos retornos disponibilizados pelo banco. Esses arquivos alimentam o módulo Contas a Receber e através deles validam-se todos os nossos recebimentos, isto é, informam quais títulos foram pagos pelos nossos clientes.
- **CONCILIAÇÃO BANCÁRIA:** Tirar os extratos dos 3 bancos (Real, Bradesco, Itaú) e efetuar a compensação de todos os cheques manualmente no sistema Caixa/Bancos e demais lançamentos identificados no extrato (tarifas, débitos em c/c, depósitos, etc). Através desta conciliação, temos o saldo disponível no banco. A conciliação bancária também depende da validação dos arquivos retornos citados acima. É feita a análise se os saldos do banco estão batendo com os do sistema e informados para a Alexandra.
- **IDENTIFICAÇÃO DE FINAMES:** Mensalmente são debitados em c/c parcelas referentes a Finames. Todos os valores são inclusos no Contas a Pagar e depois é feita a baixa como débito em c/c no Controle Bancário.
- **FATURAMENTO DE CTRCS E NFS:** O faturamento depende do envio de ctrcs e NF's pelas filiais. Cada cliente possui uma particularidade quanto a data de faturamento, vencimento, etc. Após a separação dos ctrcs por cliente, é feita a separação por filial e divisão. Depois disso o processo de faturamento é feito através do módulo Contas a Receber. O sistema emite uma fatura gerando um número seqüencial, assim como gera automaticamente uma data de vencimento (respeitando o prazo acordado com o cliente). Mesmo assim, é feita uma conferência. Devem-se imprimir duas capas da fatura. Uma segue para o cliente, anexa com os ctrcs e o boleto bancário e a outra serve como protocolo de recebimento da fatura. O boleto bancário do Bradesco é gerado através do sistema do banco. Ele emite o boleto através de um arquivo gerado pelo módulo Contas a Receber. Já o boleto do banco Real é gerado através do próprio Contas a Receber. As faturas referentes a Curitiba e Região Metropolitana são entregues via motoboy e as faturas referentes a outras cidades e estados são enviadas ao cliente via correio.
- **ENVIO DE ARQUIVOS DE COBRANÇA:** Após o faturamento o sistema Contas a Receber fornece um arquivo que pode ser enviado ao banco para transformar a carteira de clientes da Cargolift registrada. O envio desse arquivo é feito através do site dos bancos (Bradesco e Real).
- **COBRANÇA:** Após a baixa de todas as faturas, retira-se um relatório do sistema para ter conhecimento de quais faturas ficaram em aberto, ou seja, não foram pagas. Alimenta-se uma planilha de controle com todos os inadimplentes e através dela efetua-se a cobrança (ligações e e-mails). Cada título recebido é eliminado da planilha. Se após 1 semana o cliente continuar inadimplente, o título é enviado para cartório. Desse mesmo relatório gerado pelo sistema, é separado por cliente e enviado para o Comercial saber a posição de seus clientes.
- **ENVIO DE TÍTULOS PARA CARTÓRIO:** Primeiramente altera-se o status do título no banco. É solicitada ao

responsável pelo arquivo, a cópia do comprovante de entrega do ctrc em questão (o comprovante de entrega deve estar carimbado e assinado para a continuidade do processo). A cópia autenticada, junto com a fatura e o boleto bancário é enviada ao banco. Após 5 dias o título será protestado.

- **AVERBAÇÃO DE SEGURO:** Atualizar todos os ctrcs emitidos filial por filial e nas duas empresas, através do Operacional Comercial. Depois se gera um arquivo geral que deve ser salvo e enviado para a Apisul. No caso da GM é gerado um relatório de todos os ctrcs emitidos no mês, são feitos vários ajustes retirando da planilha todos os ctrcs cancelados e todos com o valor zerado. Essa planilha é enviada junto com as informações de SJC para a pessoa responsável da GM. Quanto a averbação da Volvo, esta possui uma planilha própria que necessita somente da atualização mensal. Esse processo de averbação é feito para que todas as cargas estejam com seguro, caso ocorra algum acidente.

02 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS DIÁRIAS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas comuns do seu dia a dia (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

- RETIRADA DE ARQUIVOS RETORNO PAGFOR
- RETIRADAS ARQUIVOS RETORNO COBRANÇA
- CONCILIAÇÃO BANCÁRIA
- FATURAMENTO DE CTRCS E NFS
- COBRANÇA
- ENVIO DE ARQUIVOS DE COBRANÇA
- ENVIO DE TÍTULOS PARA CARTÓRIO

03 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS PERIÓDICAS (SEMANAIS, QUINZENAIS, MENSAIS):

- Aqui você apenas relaciona as tarefas periódicas comuns (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

- GRÁFICO FATURAMENTO MENSAL
- IDENTIFICAÇÃO DE FINAMES MENSAL
- AVERBAÇÃO DE SEGURO MENSAL
-

04 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS EVENTUAIS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas eventuais ou não comuns, aquelas que você realiza ou executa em situações ou momentos especiais

-

05 - DESCRIÇÃO DETALHADA:

Aqui, você vai descrever todas as suas atividades (diárias, periódicas e eventuais) detalhadamente, seguindo a orientação abaixo:

- **O QUE FAZ** , ou seja a atividade, a sua ação
- **COMO FAZ**, é o processo da sua ação, a maneira de fazer, as técnicas e os métodos utilizados
- **PARA QUE FAZ** , a finalidade deste trabalho, a razão de ser deste
- **DE ONDE RECEBE**, você dá continuidade de um trabalho que vem de onde ? de que setor (es) você recebe solicitações ou documentos para dar continuidade no trabalho?
- **PARA ONDE ENCAMINHA**, para quem ou setor você encaminha aquilo que fez ?
- **GERAÇÃO DAS DIFICULDADES**, que tipo de dificuldades e onde as encontra para dar continuidade no trabalho e por que?
- **GRÁFICO FATURAMENTO MENSAL:** Tirando relatórios do sistema Transpo - Operacional/Comercial. Esse gráfico exige diversas informações, cada uma delas retirada de um relatório diferente no sistema, para calcular: **FATURAMENTO MENSAL = FATURAMENTO BRUTO CTRCS + FATURAMENTO BRUTO NF'S – DESPESAS – SUBSTITUIÇÃO TRIBUTÁRIA.** O resultado é informado em uma planilha que alimenta o

gráfico em questão. Esse gráfico demonstra o faturamento realizado x objetivo e é demonstrado mensalmente na reunião do SGI para a diretoria. A dificuldade nesse processo está ligada ao trabalho manual que o sistema exige.

- **RETIRADA DE ARQUIVOS RETORNO PAGFOR:** Entrar no site de todos os bancos que operam com a Cargolift para a quitação de pagamentos a fornecedores e recepcionar todos os arquivos retornos disponibilizados pelo banco. Esses arquivos alimentam o módulo contas a pagar e através deles validam-se todos os pagamentos, isto é, eles informam se todos os títulos do dia foram quitados ou não. A dificuldade existe apenas quando a internet está lenta ou o site do banco está indisponível.
- **RETIRADAS ARQUIVOS RETORNO COBRANÇA:** Entrar no site de todos os bancos que operam com a Cargolift com a cobrança e recepcionar todos os arquivos retornos disponibilizados pelo banco. Esses arquivos alimentam o módulo Contas a Receber e através deles validam-se todos os nossos recebimentos, isto é, informam quais títulos foram pagos pelos nossos clientes. A dificuldade existe apenas quando a internet está lenta ou o site do banco está indisponível.
- **CONCILIAÇÃO BANCÁRIA:** Tirar os extratos dos 3 bancos (Real, Bradesco, Itaú) e efetuar a compensação de todos os cheques manualmente no sistema Caixa/Bancos, baixar as faturas e identificar demais lançamentos no extrato (tarifas, débitos em c/c, depósitos, etc). Através desta conciliação, temos o saldo disponível no banco. A conciliação bancária também depende da validação dos arquivos retornos citados acima. É feita a análise se os saldos do banco estão batendo com os do sistema e informados para a Alexandra. Esse processo torna-se trabalhoso pelo fato de ser manual e exigir uma análise minuciosa de uma grande quantidade de lançamentos.
- **IDENTIFICAÇÃO DE FINAMES:** Mensalmente são debitados em c/c parcelas referentes a Finames (identificadas no extrato bancário). Todos os valores são inclusos no Contas a Pagar e depois é feita a baixa como débito em c/c no Controle Bancário. O lançamento de finames também é muito trabalhoso pelo fato de ser feito manualmente e muitas vezes o banco não identifica o contrato.
- **FATURAMENTO DE CTRCS E NFS:** O faturamento depende do envio de ctrcs e NF's pelas filiais. Cada cliente possui uma particularidade quanto a data de faturamento, vencimento, etc. Após a separação dos ctrcs por cliente, é feita a separação por filial e divisão. Depois disso o processo de faturamento é feito através do módulo Contas a Receber. O sistema emite uma fatura gerando um número seqüencial, assim como gera automaticamente uma data de vencimento (respeitando o prazo acordado com o cliente). Mesmo assim, é feita uma conferência. Devem-se imprimir duas capas da fatura. Uma segue para o cliente, anexa com os ctrcs e o boleto bancário e a outra serve como protocolo de recebimento da fatura. O boleto bancário do Bradesco é gerado através do sistema do banco. Ele emite o boleto através de um arquivo gerado pelo módulo Contas a Receber. Já o boleto do banco Real é gerado através do próprio Contas a Receber. As faturas referentes a Curitiba e Região Metropolitana são entregues via motoboy e as faturas referentes a outras cidades e estados são enviadas ao cliente via correio. As dificuldades desse processo estão na sua maioria ligadas ao cadastro de clientes, pois não são feitos corretamente e erros na emissão do ctrc pelo departamento operacional. Além disso, existem detalhes como canhotos de NF's que são de extrema importância para o faturamento e muitas vezes são extraviados, planilhas que devem vir, anexas aos ctrcs, das filiais não são enviadas; geralmente não é feita a correta separação de ctrcs (caso Volvo).
- **ENVIO DE ARQUIVOS DE COBRANÇA:** Após o faturamento o sistema Contas a Receber fornece um arquivo que pode ser enviado ao banco para transformar a carteira de clientes da Cargolift registrada. O envio desse arquivo é feito através do site dos bancos (Bradesco e Real). A dificuldade existe apenas quando a internet está lenta ou o site do banco está indisponível.
- **COBRANÇA:** Após a baixa de todas as faturas na Conciliação Bancária, retira-se um relatório do módulo Contas a Receber para ter conhecimento de quais faturas ficaram em aberto, ou seja, não foram pagas. Alimenta-se uma planilha de controle com todos os inadimplentes e através dela efetua-se a cobrança (ligações e e-mails). Cada título recebido é eliminado da planilha. Todo esse processo atualiza as planilhas de controle da Supervisora Financeira (Inadimplência, Performance do Contas a Receber, etc). Se após 1 semana o cliente continuar inadimplente, o título é enviado para cartório. Muitas vezes a inadimplência está ligada a erros internos (erros de emissão no ctrcs, erros no cadastro de cliente, erros na negociação, etc) dos quais não são informados ao Contas a Receber com antecedência, dificultando o processo de recebimento. Além disso, faz com que o Contas a Receber tenha re-trabalho.
- **ENVIO DE TÍTULOS PARA CARTÓRIO:** Primeiramente altera-se o status do título no banco. É solicitada ao responsável pelo arquivo, a cópia do comprovante de entrega do ctrc em questão (o comprovante de entrega deve estar carimbado e assinado para a continuidade do processo). A cópia autenticada, junto com a fatura e o boleto bancário é enviada ao banco. Após 5 dias o título será protestado. Na maioria dos casos, os comprovantes de entrega não possuem assinatura do cliente e nem carimbo, sem contar que alguns deles não chegam a estar no arquivo. Seja por extravio ou por esquecimento, sem esses requisitos, o cliente não pode ser protestado.
- **AVERBAÇÃO DE SEGURO:** Atualizar todos os ctrcs emitidos filial por filial e nas duas empresas, através

do Operacional Comercial. Depois se gera um arquivo geral que deve ser salvo e enviado para a Apisul. No caso da GM é gerado um relatório de todos os ctrcs emitidos no mês, são feitos vários ajustes retirando da planilha todos os ctrcs cancelados e todos com o valor zerado. Essa planilha é enviada junto com as informações de SJC para a pessoa responsável da GM. Quanto a averbação da Volvo, esta possui uma planilha própria que necessita somente da atualização mensal. Esse processo de averbação é feito para que todas as cargas estejam com seguro, caso ocorra algum acidente. As dificuldades nesse processo estão ligadas ao trabalho que o sistema exige. Consultas de todas as filiais e por empresa são muito demoradas. Além disso, o sistema não fornece a informação pronta, pois são feitos ajustes conform citados.

06 - DESCRIÇÃO DETALHADA PELA CHEFIA IMEDIATA:

Aqui, você vai descrever todas as atividades (diárias, periódicas e eventuais) que este cargo deveria realizar mas ainda não possui conhecimento técnico ou habilidade necessária:

- Visitas a clientes
- Elaboração de gráficos de acompanhamento
- Coordenação do Contas a Receber
- Acompanhamento da performance do Contas a Receber

ASSINATURAS:

OCUPANTE DO CARGO

CHEFIA IMEDIATA

GERÊNCIA / DIRETORIA

LEVANTAMENTO DE DADOS
DESCRIÇÃO DE CARGO

UNIDADE:
DATA EMISSÃO: / /
DATA REVISÃO: / /

OCUPANTE DO CARGO: Ericsson David Clementino

CARGO: Aux.administrativo

SETOR: Adm/Fin

CHEFIA: Cezar

DIRETORIA/GERÊNCIA: Cezar

CARGO: é o conjunto de funções assemelhadas e/ou complementares, executadas por um ou mais indivíduos na organização. Para cada cargo, pode haver uma ou várias pessoas numa mesma empresa.

DESCRIÇÃO DE CARGO: é o registro das funções, tarefas e responsabilidades, de forma organizada e atribuídas a uma ou mais pessoas.

01 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA:

Escreva aqui, em breves palavras, um relato simples e claro, de modo a permitir que qualquer pessoa possa compreendê-lo informando: **o que você faz, como faz e para que faz:**

•

02 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS DIÁRIAS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas comuns do seu dia a dia (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

- Controle da conta pedágio
- Contabilização de NF
- Lançamento de NF no sistema Transpo
- Conciliação de CTRC da GM
- Atendimento a solicitações de manutenções de filiais
- Atendimento a solicitações de CTRC arquivo
- Atendimento a solicitação de uniforme a motoristas e filiais
- Atendimento a prestadores de serviço

03 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS PERIÓDICAS (SEMANAIS, QUINZENAIS, MENSAIS):

- Aqui você apenas relaciona as tarefas periódicas comuns (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

- Relatório de pedágio Magistral (semanal)
- Relatório de pedágio GM (mensal)
- Relatório de pedágio Volvo (mensal)
- Relatório de pedágio Dana (mensal)
- Controle da fatura Via Fácil (mensal)
- Atualização dos valores de pedágio no sistema (semestral)
- Cotação de materiais (semanal)
- Compra de material de escritório (semanal ou mensalmente)
- Controle do estoque de Uniformes (semanal)
- Controle e compra de cartões pedágio (mensal)
- Controle do estoque de formulário e notas fiscais da empresa (semanal, mensal)

04 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS EVENTUAIS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas eventuais ou não comuns, aquelas que você realiza ou executa em situações ou momentos especiais

- Agendamento de manutenções de Tag's (Via Facil)
- Criação de rotas no sistema Transpo para gerar relatório de pedágio, sempre que for criado um novo roteiro de carga

- Compra de móveis para escritório quando solicitado
- Compra de uniformes conforme estoque
- Contratação de serviços de manutenção predial
- Compra de CTCR e NF (Moore) quando solicitado

05 - DESCRIÇÃO DETALHADA:

Aqui, você vai descrever todas as suas atividades (diárias, periódicas e eventuais) detalhadamente, seguindo a orientação abaixo:

- **O QUE FAZ** , ou seja a atividade, a sua ação
- **COMO FAZ**, é o processo da sua ação, a maneira de fazer, as técnicas e os métodos utilizados
- **PARA QUE FAZ** , a finalidade deste trabalho, a razão de ser deste
- **DE ONDE RECEBE**, você dá continuidade de um trabalho que vem de onde ? de que setor (es) você recebe solicitações ou documentos para dar continuidade no trabalho?
- **PARA ONDE ENCAMINHA**, para quem ou setor você encaminha aquilo que fez ?
- **GERAÇÃO DAS DIFICULDADES**, que tipo de dificuldades e onde as encontra para dar continuidade no trabalho e por que?

- **Controle da conta pedágio:**

- Como faz: *recebo todas as manhãs o saldo da conta pedágio da ass.financeira e passo uma estimativa diária.*
- Para que faz: *A finalidade deste trabalho é manter apenas o saldo necessário na conta.*
- De onde recebe: *Da Ass. Financeira.*
- Para onde encaminha: *Ass. Financeira.*
- Geração de dificuldades: *Nenhuma*

- **Contabilização de NF**

- Como faz: *com as NF em mãos me certifico do CR a ser debitado e em seguida aplico a conta contábil referente ao serviço ou produto da NF.*
- Para que faz: *Para que possa lançar a mesma no sistema.*
- De onde recebe: *filiais*
- Para onde encaminha: *Contabilidade*
- Geração de dificuldades: *não há.*

- **Lançamento de NF no sistema Transpo**

- Como faz: *através do Contas a Pagar (Transpo)*
- Para que faz: *para que a NF possa ser paga no vencimento correto.*
- Para onde encaminha: *Contas a Pagar.*
- Geração de dificuldades: *receber NF sem aprovação das filias.*

- **Conciliação de CTCR da GM**

- Como faz: *recebo os CTCR's/Comp. de entregas, comparo com os CTCR's emitidos pelas filiais através do Transpo SOC.*
- Para que faz: *para que a Ass. Financeira possa faturar e enviar para conferencia da GM que devera pagar em 60 dias.*
- De onde recebe: *filiais VECTOR.*
- Para onde encaminha: *Ass. Financeira.*
- Geração de dificuldades: *Atraso no envio dos CTCR's da parte das filiais.*

- **Atendimento a solicitações de manutenções de filiais**

- Como faz: *recebo da parte das filiais denúncia de problemas prediais ou de manutenção e solicito o devido serviço a ser realizado para sanar o problema.*
- De onde recebe: *filiais*
- Para onde encaminha: *prestadores de serviço cadastrados.*
- Geração de dificuldades: *não poder ver o problema para saber ao certo o serviço que deve ser feito e não*

acompanhar o serviço que está sendo realizado pelo prestador.

-
- **Atendimento a solicitações de CTRC arquivo**

- Como faz: *recebo solicitações das filiais, clientes e do setor Financeiro, em seguida passo ao menor aprendiz a solicitação para que o mesmo possa providenciar o documento.*

- Para que faz: *comprovar a entrega da carta ou por extravio de documento necessário para faturarmos.*

- De onde recebe: *não se aplica*

- Para onde encaminha: *para o solicitante.*

- Geração de dificuldades: *o extravio de documentos e o atraso no envio do arquivo fiscal da parte das filiais.*

-
- **Atendimento a solicitação de uniforme a motoristas e filiais**

- Como faz: *na contratação de funcionários, troca de uniforme após 01 ano de uso ou dano causado por algum motivo.*

- Para que faz: *para que o funcionário contratado esteja pronto para iniciar suas atividades na empresa.*

- De onde recebe: *das filiais ou do dep. De Frota.*

- Geração de dificuldades: *não haver um aviso prévio da parte do dep. De Frota que haverá contratações. Não ter um horário específico para atendimento de entrega de uniformes.*

-
- **Atendimento a prestadores de serviço**

- Como faz:

- Para que faz:

- De onde:

- Para onde encaminha:

- Geração de dificuldades:

-
- **Relatório de pedágio Magistral (semanal)**

- Como faz: *extraio do sistema Transpo SOC os CTRC's emitidos na semana e faço o rateio do pedágio um a um.*

- Para que faz: *para que possa ser cobrado do cliente o pedágio antecipado por nós.*

- De onde recebe: *do sistema Transpo SOC.*

- Para onde encaminha: *para a Ass. Financeira.*

- Geração de dificuldades: *a MTM não conhecer o programa, sendo assim não consegue melhorá-lo.*

-
- **Relatório de pedágio GM (mensal)**

- Como faz: *extraio do sistema Transpo SOC os CTRC's emitidos na semana e faço o rateio do pedágio um a um.*

- Para que faz: *para que possa ser cobrado do cliente o pedágio antecipado por nós.*

- De onde recebe: *do sistema Transpo SOC.*

- Para onde encaminha: *para a Ass. Financeira.*

- Geração de dificuldades: *a MTM não conhecer o programa, sendo assim não consegue melhorá-lo.*

-
- **Relatório de pedágio Volvo (mensal)**

- Como faz: *extraio do sistema Transpo SOC os CTRC's emitidos na semana e faço o rateio do pedágio um a um.*

- Para que faz: *para que possa ser cobrado do cliente o pedágio antecipado por nós.*

- De onde recebe: *do sistema Transpo SOC.*

- Para onde encaminha: *para a Ass. Financeira.*

- Geração de dificuldades: *a MTM não conhecer o programa, sendo assim não consegue melhorá-lo.*

-
- **Relatório de pedágio Dana (mensal)**

- Como faz: *extraio do sistema Transpo SOC os CTRC's emitidos na semana e faço o rateio do pedágio um a um.*

- Para que faz: *para que possa ser cobrado do cliente o pedágio antecipado por nós.*

- De onde recebe: *do sistema Transpo SOC.*

- Para onde encaminha: *para a Ass. Financeira.*

- Geração de dificuldades: *a MTM não conhecer o programa, sendo assim não consegue melhorá-lo.*

-
- **Controle da fatura Via Fácil (mensal)**

- Como faz: *recebo via e-mail todo dia primeiro no site da Via Fácil a fatura com os gastos por frota e praças de pedágios que cada veículo passou, em seguida confiro se há alguma cobrança indevida na fatura.*

- Para que faz: *para que possamos pagar apenas o que é devido.*

- De onde recebe: *Via Fácil*

- Para onde encaminha: *contas a pagar e contabilidade.*

- Geração de dificuldades: *até o momento não há.*
-
- **Atualização dos valores de pedágio no sistema (semestral)**
- Como faz: *a cada aumento de tarifa da parte das concessionárias atualizo o sistema Transpo SOC com os valores a ser cobrado do cliente.*
- Para que faz: *para que cobremos o valor correto do cliente.*
- De onde recebe: *entro em contato com as concessionárias através dos sites ou via 0800 e solicito os valores que serão praticados a partir do aumento já anunciado.*
- Para onde encaminha: *sistema Transpo SOC*
- Geração de dificuldades: *exige pelo menos um dia de serviço dedicado.*
-
- **Cotação de materiais (semanal)**
- Como faz: *envio e-mail para no mínimo 03 fornecedores com a lista de solicitações. Ao receber o retorno dos mesmos, faço a comparação dos valores e somo o mínimo praticado pelos fornecedores. Em seguida negocio a lista pelo valor do mínimo com os fornecedores.*
- Para que faz: *para que tenhamos produtos de qualidade pelo menor preço possível.*
- De onde recebe; *solicitação das filiais.*
- Para onde encaminha: *fornecedores.*
- Geração de dificuldades: *não conhecer muitas vezes o produto que estamos negociando (a qualidade, pois compramos sem ver).*
-
- **Compra de material de escritório (semanal ou mensalmente)**
- Como faz: *envio e-mail para no mínimo 03 fornecedores com a lista de solicitações. Ao receber o retorno dos mesmos, faço a comparação dos valores e somo o mínimo praticado pelos fornecedores. Em seguida negocio a lista pelo valor do mínimo com os fornecedores.*
- Para que faz: *para que tenhamos produtos de qualidade pelo menor preço possível.*
- De onde recebe; *solicitação das filiais.*
- Para onde encaminha: *fornecedores.*
- Geração de dificuldades: *não conhecer muitas as vezes o produto que estamos negociando (a qualidade, pois compramos sem ver).*
-
- **Controle do estoque de Uniformes (semanal)**
- Como faz: *faço a contagem no estoque e procuro manter uma quantidade razoável de mercadoria visando atender as solicitações.*
- Para que faz: *para que não falte e não tenhamos em estoque quantias desnecessárias de tamanhos.*
- De onde recebe:
- Para onde encaminha: *nosso fornecedor de uniformes*
- Geração de dificuldades: *muitas vezes ser pego de surpresa por grandes contratações.*
-
- **Controle e compra de cartões pedágio (mensal)**
- Como faz: *recebo via e-mail informações das filiais a numeração dos cartões entregues para cada veículo da frota com isso atualizo uma planilha Excel para que possamos controlar as despesas de cada frota.*
- *A compra é feita através do site do Bradesco.*
- Para que faz; *para que tenhamos controle dos cartões utilizados e evitemos multas desnecessárias.*
- De onde recebe: *a entrega dos cartões é feita via sedex da parte da Scopus Technology.*
- Para onde encaminha: *filiais*
- Geração de dificuldades; *não há.*
-
- **Controle do estoque de formulário e notas fiscais da empresa (semanal, mensal)**
- Como faz; *acompanho junto com o fornecedor Moore a média de consumo de cada filial. Recebo uma planilha com uma média de cada filial, em seguida solto e-mails solicitando a conferência do estoque.*
- Para que faz: *para que não falte CTCR/NF para as filiais, evitando que as mesmas possam parar ou atrasar cargas.*
- De onde recebe: *do fornecedor Moore.*
- Para onde encaminha: *para as filiais.*
- Geração de dificuldades: *as filiais podiam ajudar nesse controle se antecipando em informar seus estoques.*
-
- **Agendamento de manutenções de Tag's (Via Fácil)**

- Como faz: *através do site do www.viafacil.com.br.*
- Para que faz: *para substituição de Tag's danificados ou defeituosos.*
- De onde recebe: *solicitação do departamento de Frota*
- Para onde encaminha: *para o departamento técnico do Via Fácil.*
- Geração de dificuldades: *não há até o momento.*
-
- **Criação de rotas no sistema Transpo para gerar relatório de pedágio, sempre que for criado um novo roteiro de carga**
- Como faz: *através do Transpo SOC no campo simulador.*
- Para que faz: *para que possamos cobrar o pedágio antecipado ao cliente.*
- De onde recebe: *do departamento de projetos.*
- Para onde encaminha: *para os clientes da empresa através de relatórios de pedágio.*
- Geração de dificuldades; *não saber se a rota que estou fazendo será a usada pelo motorista.*
-
- **Compra de móveis para escritório quando solicitado**
- Como faz: *envio e-mail para no mínimo 03 fornecedores com a lista de solicitações. Ao receber o retorno dos mesmos, faço a comparação dos valores e somo o mínimo praticado pelos fornecedores. Em seguida negocio a lista pelo valor do mínimo com os fornecedores.*
- Para que faz: *para que tenhamos produtos de qualidade pelo menor preço possível.*
- De onde recebe; *solicitação das filiais.*
- Para onde encaminha: *fornecedores.*
- Geração de dificuldades: *não conhecer muitas vezes o produto que estamos negociando (a qualidade, pois compramos sem ver).*
-
- **Compra de uniformes**
- Como faz: *faço o pedido de compras no Outlook após conferir estoque e aguardo aprovação.*
- Para que faz: *para abastecer o estoque.*
- De onde recebe:
- Para onde encaminha: *para o fornecedor de uniforme.*
- Geração de dificuldades: *não há.*
-
- **Contratação de serviços de manutenção predial**
- Como faz: *analiso a necessidade de manutenção, faço um orçamento. Em seguida em caminho o orçamento ao meu superior ou ao solicitante do serviço para aprovação.*
- Para que faz: *manutenção prévia ou uma obra necessária.*
- De onde recebe: *de filiais ou de meu superior.*
- Para onde encaminha: *para os prestadores de serviço.*
- Geração de dificuldades: *muitas vezes não vejo o serviço que me é solicitado, sendo assim não sei exatamente o que se espera.*
-
- **Compra de CTRC e NF (Moore) quando solicitado**
- Como faz: *procuro juntar uma quantidade mínima de 07 milheiros para que possamos pagar o valor mínimo acertado com o fornecedor.*
- Para que faz: *para suprir os estoques.*
- De onde recebe: *Moore do Brasil.*
- Para onde encaminha: *para as filiais solicitantes.*
- Geração de dificuldades: *não há.*

06 - DESCRIÇÃO DETALHADA PELA CHEFIA IMEDIATA:

Aqui, você vai descrever todas as atividades (diárias, periódicas e eventuais) que este cargo deveria realizar mas ainda não possui conhecimento técnico ou habilidade necessária:

•

LEVANTAMENTO DE DADOS
DESCRIÇÃO DE CARGO

UNIDADE:
DATA EMISSÃO: / /
DATA REVISÃO: / /

OCUPANTE DO CARGO: Elza Maria de Oliveira

CARGO: Assistente Financeiro

SETOR: Administrativo/Financeiro

CHEFIA: Alexandra

DIRETORIA/GERÊNCIA: Cezar

CARGO: é o conjunto de funções assemelhadas e/ou complementares, executadas por um ou mais indivíduos na organização. Para cada cargo, pode haver uma ou várias pessoas numa mesma empresa.

DESCRIÇÃO DE CARGO: é o registro das funções, tarefas e responsabilidades, de forma organizada e atribuídas a uma ou mais pessoas.

01 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA:

Escreva aqui, em breves palavras, um relato simples e claro, de modo a permitir que qualquer pessoa possa compreendê-lo informando: **o que você faz, como faz e para que faz:**

- Pagamentos através de emissão de cheques. Todos os documentos a vencer no dia e que não permitem ser pagos eletronicamente são separados e se estiverem devidamente constando no contas a pagar, emite-se o cheque, baixando a respectiva obrigação no sistema. Quando o pagamento trata-se de carta-frete, este pode ser a vista, deve-se descontar 2,5% do valor do frete e o cheque é entregue na hora para o favorecido.
- Pagamentos através arquivos eletrônicos. Todos os documentos a vencer do dia, com código de barras ou depósitos bancário, DOC e transferências, são efetuados através do pagamento eletrônico. São emitidos borderôs de pagamentos e através deles são gerados arquivos bancários. Esses arquivos são enviados para o banco através do site.
- Preparo do malote bancário para pagamentos efetuados via cheque. Os bancos exigem que todos os pagamentos referentes a um determinado malote sejam especificados em protocolo, que pode ser padrão do próprio banco ou pode ser elaborado pela própria Cargolift. Esse protocolo deve ser impresso em três vias e seguir ao banco assinado. Além disso, cada malote deve ir lacrado e o número do lacre deve constar no protocolo. Uma das vias do protocolo é devolvida pelo banco.
- Após a montagem dos borderôs, o mesmo é impresso e deve ser anexado aos respectivos boletos/documentos. Este borderô deve ser encaminhado para assinatura dos procuradores ou do diretor presidente.
- Todos os cheques emitidos, que são encaminhados via malote para alguma filial, devem seguir em malote lacrado. É de responsabilidade da assistente financeira, informar ao destinatário, via e-mail, os cheques e com qual frota estão seguindo. Esses casos são mais comuns em dias de pagamento de salários.
- Lançamentos no agente articulador. Esses lançamentos são feitos no módulo Operacional/Comercial e dependem da chegada de PCT's (Prestação de Contas do Transportador) ou NF's referentes a custos de frete. Cada lançamento possui um valor e um cliente específico. Todos os lançamentos referem-se a custos adicionais de algum cliente e que devem ser abatidos da comissão do vendedor, de acordo com regras específicas.
- Conferência de documentos devolvidos pelo banco. Após o retorno do malote, conferem-se todos os comprovantes, caso algum não tenha sido devolvido, deve-se entrar em contato com o banco para que este localize o documento. Todos esses comprovantes deverão constar no fechamento dos caixinhas diários.
- Entradas de reembolsos no Contas a Pagar. Todos os reembolsos de motoristas que chegarem ao depto financeiro até as 11:00h, serão lançados e pagos no mesmo dia.
- Programar pagamentos de impostos através de lançamentos no módulo Contas a Pagar. Os impostos são passados pelo escritório de contabilidade através de guias de pagamento.
- Gerar CTRCS valor zero para cada PCT emitido. A emissão do Ctrc é feita através do módulo Operacional /Comercial. Este CTRC possui apenas valor na carta-frete, os outros campos de valores são zerados. Os pagamentos são realizados conforme o procedimento – dezena + 20 dias.
- Solicitação de cheques formulário contínuo. O formulário de cheque deve ser solicitado ao banco através de uma carta assinada pelos procuradores e deve ser solicitado com antecedência. Após a chegada do cheque deve-se gravar a seqüência numérica dos cheques no sistema.

02 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS DIÁRIAS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas comuns do seu dia a dia (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

- Pagamentos através de emissão de cheques. Todos os documentos a vencer no dia e que não permitem ser pagos eletronicamente são separados e se estiverem devidamente constando no contas a pagar, emite-se o cheque, baixando a respectiva obrigação no sistema. Quando o pagamento trata-se de carta-frete, este pode ser a vista, deve-se descontar 2,5% do valor do frete e o cheque é entregue na hora para o favorecido.
- Pagamentos através arquivos eletrônicos. Todos os documentos a vencer do dia, com código de barras ou depósitos bancário, DOC e transferências, são efetuados através do pagamento eletrônico. São emitidos borderôs de pagamentos e através deles são gerados arquivos bancários. Esses arquivos são enviados para o banco através do site.
- Preparo do malote bancário para pagamentos efetuados via cheque. Os bancos exigem que todos os pagamentos referentes a um determinado malote sejam especificados em protocolo, que pode ser padrão do próprio banco ou pode ser elaborado pela própria Cargolift. Esse protocolo deve ser impresso em três vias e seguir ao banco assinado. Além disso, cada malote deve ir lacrado e o número do lacre deve constar no protocolo. Uma das vias do protocolo é devolvida pelo banco.
- Após a montagem dos borderôs, o mesmo é impresso e deve ser anexado aos respectivos boletos/documentos. Este borderô deve ser encaminhado para assinatura dos procuradores ou do diretor presidente.
- Conferência de documentos devolvidos pelo banco. Após o retorno do malote, conferem-se todos os comprovantes, caso algum não tenha sido devolvido, deve-se entrar em contato com o banco para que este localize o documento. Todos esses comprovantes deverão constar no fechamento dos caixas diários.

03 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS PERIÓDICAS (SEMANAIS, QUINZENAIS, MENSAIS):

- Aqui você apenas relaciona as tarefas periódicas comuns (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

- Todos os cheques emitidos, que são encaminhados via malote para alguma filial, devem seguir em malote lacrado. É de responsabilidade da assistente financeira, informar ao destinatário, via e-mail, os cheques e com qual frota estão seguindo. Esses casos são mais comuns em dias de pagamento de salários.
- Lançamentos no agente articulador. Esses lançamentos são feitos no módulo Operacional/Comercial e dependem da chegada de PCT's ou NF's referentes a custos de frete. Cada lançamento possui um valor e um cliente específico. Todos os lançamentos referem-se a custos adicionais de algum cliente e que devem ser abatidos da comissão do vendedor, de acordo com regras específicas.
- Entradas de reembolsos no Contas a Pagar. Todos os reembolsos de motoristas que chegarem ao depto financeiro até as 11:00h, serão lançados e pagos no mesmo dia.
- Programar pagamentos de impostos através de lançamentos no módulo Contas a Pagar. Os impostos são passados pelo escritório de contabilidade através de guias de pagamento.
- Gerar CTRCS valor zero para cada PCT emitido. A emissão do Ctrc é feita através do módulo Operacional /Comercial. Este CTRC possui apenas valor na carta-frete, os outros campos de valores são zerados. Os pagamentos são realizados conforme o procedimento – dezena + 20 dias.

04 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS EVENTUAIS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas eventuais ou não comuns, aquelas que você realiza ou executa em situações ou momentos especiais

- Solicitação de cheques formulário contínuo. O formulário de cheque deve ser solicitado ao banco através de uma carta assinada pelos procuradores e deve ser solicitado com antecedência. Após a chegada do cheque deve-se gravar a seqüência numérica dos cheques no sistema.

05 - DESCRIÇÃO DETALHADA:

Aqui, você vai descrever todas as suas atividades (diárias, periódicas e eventuais) detalhadamente, seguindo a orientação abaixo:

- **O QUE FAZ** , ou seja a atividade, a sua ação
 - **COMO FAZ**, é o processo da sua ação, a maneira de fazer, as técnicas e os métodos utilizados
 - **PARA QUE FAZ** , a finalidade deste trabalho, a razão de ser deste
 - **DE ONDE RECEBE**, você dá continuidade de um trabalho que vem de onde ? de que setor (es) você recebe solicitações ou documentos para dar continuidade no trabalho?
 - **PARA ONDE ENCAMINHA**, para quem ou setor você encaminha aquilo que fez ?
 - **GERAÇÃO DAS DIFICULDADES**, que tipo de dificuldades e onde as encontra para dar continuidade no trabalho e por que?
-
- Pagamentos através de emissão de cheques. Todos os documentos a vencer no dia e que não permitem ser pagos eletronicamente são separados e se estiverem lançados no contas a pagar, emite-se o cheque, baixando a respectiva obrigação no sistema. Quando o pagamento trata-se de carta-frete, o pagamento poderá ser a vista, porém deve-se descontar 2,5% do valor do frete e o cheque é entregue na hora para o favorecido. Os boletos de cobrança chegam pelo correio ou por malote das filiais. Depois de pagos são encaminhados ao escritório de contabilidade.
 - Pagamentos através arquivos eletrônicos. Todos os documentos a vencer do dia, com código de barras ou depósitos bancário, DOC e transferências, são efetuados através do pagamento eletrônico. São emitidos borderôs de pagamentos e através deles são gerados arquivos bancários. Esses arquivos são enviados para o banco através do site.
 - Preparo do malote bancário para pagamentos efetuados via cheque. Os bancos exigem que todos os pagamentos referentes a um determinado malote sejam especificados em protocolo, que pode ser padrão do próprio banco ou pode ser elaborado pela própria Cargolift. Esse protocolo deve ser impresso em três vias e seguir ao banco assinado. Além disso, cada malote deve ir lacrado e o número do laque deve constar no protocolo. Uma das vias do protocolo é devolvida pelo banco.
 - Após a montagem dos borderôs, o mesmo é impresso e deve ser anexado aos respectivos boletos/documentos. Este borderô deve ser encaminhado para assinatura dos procuradores ou do diretor presidente. Depois de assinado, os pagamentos são enviados ao banco e o documento físico é anexado no caixinha diário.
 - Todos os cheques emitidos, que são encaminhados via malote para alguma filial, devem seguir em malote lacrado. É de responsabilidade da assistente financeira, informar ao destinatário, via e-mail, os cheques e com qual frota estão seguindo. Esses casos são mais comuns em dias de pagamento de salários.
 - Lançamentos no agente articulador. Esses lançamentos são feitos no módulo Operacional/Comercial e dependem da chegada de PCT's ou NF's referentes a custos de frete. Cada lançamento possui um valor e um cliente específico. Todos os lançamentos referem-se a custos adicionais de algum cliente e que devem ser abatidos da comissão do vendedor, de acordo com regras específicas.
 - Conferência de documentos devolvidos pelo banco. Após o retorno do malote, conferem-se todos os comprovantes, caso algum não tenha sido devolvido, deve-se entrar em contato com o banco para que este localize o documento. Todos esses comprovantes deverão constar no fechamento dos caixinhas diários.
 - Entradas de reembolsos no Contas a Pagar. Todos os reembolsos de motoristas que chegarem ao depto financeiro até as 11:00h, serão lançados e pagos no mesmo dia.
 - Programar pagamentos de impostos através de lançamentos no módulo Contas a Pagar. Os impostos são passados pelo escritório de contabilidade através de guias de pagamento.
 - Gerar CTRCS valor zero para cada PCT emitido. A emissão do Ctrc é feita através do módulo Operacional /Comercial. Este CTRC possui apenas valor na carta-frete, os outros campos de valores são zerados. Os pagamentos são realizados conforme o procedimento – dezena + 20 dias.
 - Solicitação de cheques formulário contínuo. O formulário de cheque deve ser solicitado ao banco através de uma carta assinada pelos procuradores e deve ser solicitado com antecedência. Após a chegada do cheque deve-se gravar a seqüência numérica dos cheques no sistema.

06 - DESCRIÇÃO DETALHADA PELA CHEFIA IMEDIATA:

Aqui, você vai descrever todas as atividades (diárias, periódicas e eventuais) que este cargo deveria realizar mas ainda não possui conhecimento técnico ou habilidade necessária:

<ul style="list-style-type: none">•••••

ASSINATURAS:

OCUPANTE DO CARGO

CHEFIA IMEDIATA

GERÊNCIA / DIRETORIA

LEVANTAMENTO DE DADOS
DESCRIÇÃO DE CARGO

UNIDADE:
DATA EMISSÃO: / /
DATA REVISÃO: / /

OCUPANTE DO CARGO: Márcio Cristiano Vargas Maraschin

CARGO: Técnico de Segurança do Trabalho

SETOR: Recursos Humanos

CHEFIA: Cezar Luiz Sant'Ana da Silva

DIRETORIA/GERÊNCIA: Cezar Luiz Sant'Ana da Silva

CARGO: é o conjunto de funções assemelhadas e/ou complementares, executadas por um ou mais indivíduos na organização. Para cada cargo, pode haver uma ou várias pessoas numa mesma empresa.

DESCRIÇÃO DE CARGO: é o registro das funções, tarefas e responsabilidades, de forma organizada e atribuídas a uma ou mais pessoas.

01 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA:

Escreva aqui, em breves palavras, um relato simples e claro, de modo a permitir que qualquer pessoa possa compreendê-lo informando : **o que você faz, como faz e para que faz:**

(obs. Esta descrição é redigida após ter descrito detalhadamente, já que , assim, fica mais fácil).

Desenvolvimento de ações técnicas, integradas às práticas de gestão de segurança e saúde de trabalho da empresa, que visa a prevenção de acidentes e doenças decorrentes do trabalho, buscando tornar o ambiente de trabalho compatível, com a preservação da integridade e a promoção da segurança e saúde do trabalhador sendo tudo isso realizado de acordo com a legislação vigente.

Coordenação do Programa LUZ dentro das unidades da Cargolift, através de metodologia própria para buscar eficiências nos pontos de Organização, Limpeza e Utilização.

Auxílio para o SASSMAQ.

02 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS DIÁRIAS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas comuns do seu dia a dia (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

- Garantir melhoria contínua e progressiva das condições de trabalho;
- Assessorar tecnicamente os colaboradores em segurança e saúde no trabalho;
- Provimento de informações em segurança e saúde para os trabalhadores;
- Entrega controlada de Equipamentos de Proteção Individual conforme legislação vigente;
- Fazer presença nos setores;
- Acompanhamento dos acidentes e incidentes da empresa;

03 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS PERIÓDICAS (SEMANAIS, QUINZENAIS, MENSAIS):

- Aqui você apenas relaciona as tarefas periódicas comuns (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

- Contagem de estoque de materiais;
- Participação mensal das reuniões da CIPA;
- Auxílio na promoção anual da SIPAT;
- Marcação de exames conforme exigência do PCMSO mensalmente;
- Pegar assinatura no(s) ASO(s) dos colaboradores que realizaram exames conforme PCMSO;
- Assessoramento nas atividades da CIPA;
- Coordenação do Programa LUZ;
- Realização de auditorias do programa LUZ;
- Implementação anual do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais;

- Acompanhamento dos cronogramas dos PPRA's e PCMSO's das unidades;
- Elaboração semanal dos gráficos estatísticos sobre acidente no trabalho;
- Participação da reunião de SGI;
- Entrega de remédios leves;
- Implantação CIPA;
- Elaboração de Atas das reuniões da CIPA.

04 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS EVENTUAIS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas eventuais ou não comuns, aquelas que você realiza ou executa em situações ou momentos especiais (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)
- Curativos em colaboradores que se acidentam;
- Conduzir colaboradores acidentados para hospitais, clínicas;
- Acompanhamento de alguns trabalhos realizados por Terceiros;
- Suporte em campanhas e palestras;
- Treinamentos sobre Segurança no Trabalho;
- Promoção de informações sobre segurança e saúde no trabalho para os colaboradores;
- Realização de Inspeções de Segurança;
- Atendimento a fornecedores e representantes comerciais relacionado a EPI's;
- Realização de Investigação de acidentes e abertura de CAT;
- Deslocamento à Delegacia Regional do Trabalho;
- Presença em palestras externa à empresa (em sindicatos, etc);
- Presença em treinamentos referentes a Recursos Humanos;
- Liberação para operação de empilhadeira;
- Pedido de compra de materiais;
- Acompanhamento de fiscalização;
- Realização de teste de EPI's;
- Integração de colaboradores admitidos;
- Recolhimento de materiais de segurança de colaboradores em caso de demissões;
- Acompanhamento de auditorias do SGI;
- Visitas em outras unidades.
- Teste de bafômetro em motoristas
- Participar de reuniões sobre segurança do Trabalho em clientes quando solicitado.
- Realizar viagens acompanhando os motoristas para atualização dos riscos a que estes estão expostos.

05 - DESCRIÇÃO DETALHADA:

Aqui, você vai descrever todas as suas atividades (diárias, periódicas e eventuais) detalhadamente, seguindo a orientação abaixo:

- **O QUE FAZ** , ou seja a atividade, a sua ação
- **COMO FAZ**, é o processo da sua ação, a maneira de fazer, as técnicas e os métodos utilizados
- **PARA QUE FAZ** , a finalidade deste trabalho, a razão de ser deste
- **DE ONDE RECEBE**, você dá continuidade de um trabalho que vem de onde ? de que setor (es) você recebe solicitações ou documentos para dar continuidade no trabalho?
- **PARA ONDE ENCAMINHA**, para quem ou setor você encaminha aquilo que fez ?
- **GERAÇÃO DAS DIFICULDADES**, que tipo de dificuldades e onde as encontra para dar continuidade no trabalho e por que?

TAREFAS DIÁRIAS:

- Garantir melhoria contínua e progressiva das condições de trabalho através de conscientização, diálogo e

utilização de técnicas vigente na legislação visando o bem estar físico e mental dos colaboradores;

- Assessorar tecnicamente os colaboradores em segurança e saúde no trabalho através de orientações, fornecendo-lhes informações necessárias para o desenvolvimento correto de seu trabalho, evitando assim, acidentes e doenças decorrentes de suas atividades;
- Provimento de informações em segurança e saúde para os colaboradores através da presença nos setores de trabalho da empresa, inspecionado visualmente as condições de trabalho em que se encontram e repassando aos setores responsáveis as necessidades cabíveis se alguma não conformidade for encontrada e, sendo assim, gerando dificuldades de como e quando serão solucionadas as não conformidades, se encontradas;
- Entrega controlada de Equipamentos de Proteção Individual aos colaboradores. Após é registrado na ficha de controle de materiais de segurança do colaborador requisitante e entregue ao mesmo o material que solicitou e em seguida o colaborador assina a mesma ficha comprovando que retirou o material. Este processo é feito para repor o material danificado ou perdido do colaborador e também em processo de admissão.
- Fazer presença nos setores da empresa, bem como das unidades através de "rondas" diárias visando fiscalizar o cumprimento das normas de segurança estabelecida pela empresa e também com intuito de observar se há alguma não conformidade relacionada com o desenvolvimento das atividades;

TAREFAS PERIÓDICAS:

- Contagem de estoque de materiais mensalmente sendo realizado através de acompanhamento com uma lista contendo todos os materiais. Este processo tem a finalidade de saber se há diferença entre o estoque real e o estoque contábil. Tal atividade gera como dificuldade quando há diferença entre o estoque real e o contábil, por que tem que contar novamente o material.
- Participação mensal das reuniões da CIPA de acordo com o fixado no calendário de reuniões visando o melhoramento das condições de trabalho dos colaboradores na empresa. As participações nas reuniões são decorrentes de ser integrante da CIPA, sendo recebido uma convocação de reunião da(o) secretária(o) da CIPA;
- Auxílio na promoção anual da SIPAT através de levantamentos de dados, pesquisas, reuniões, discussões, planejamentos e elaborações de atividades procurando proporcionar aos colaboradores um momento de descontração, diversão, aquisição de conhecimentos e também cumprir com a legislação vigente e tendo como dificuldade organizar da melhor maneira possível o acontecimento das atividades programadas e ainda, com a participação dos colaboradores;
- Marcação de exames conforme exigência do PCMSO mensalmente sendo que a Empresa IMTEP envia uma ECO e em cima desta vemos qual(is) o(s) exame(s) necessário(s) para determinado colaborador. Se for preciso agendar um horário para a realização do exame, é feito via telefone, ligando-se para o local onde será feito. Após a confirmação do local e horário do exame, entrega-se a ECO ao colaborador correspondente orientando-o sobre os procedimentos que deverá tomar para realizar o referido exame, visando o cumprimento da legislação vigente e também procurando proporcionar aos colaboradores melhores condições para a realização de seus trabalhos;
- Pegar assinatura nos ASO's dos colaboradores que realizaram exames conforme PCMSO. A Empresa IMTEP envia para a empresa os ASO's de quem realizou exames e, ao chegar aqui na empresa, pega-se o mesmo (que são em 02 vias, uma do colaborador e outra da empresa) e faz com que o colaborador referido assine e em seguida é mandado para o Recursos Humanos uma via do ASO para arquivar. Tal procedimento visa a comprovação de que a empresa está realizando os exames conforme Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional;
- Assessoramento nas atividades da CIPA anualmente, auxiliando na organização de sua composição através do processo eleitoral, fazendo cédulas de votação, publicando as devidas atas, com a finalidade para o cumprimento das atribuições legais, realizando o curso de prevenção de acidentes, em âmbito interno, para seus componentes;
- Realização de auditorias do Programa LUZ, sendo que ao receber um setor para ser auditado, o qual é delegado pelo coordenador do programa, primeiro se faz um levantamento das não conformidades de acordo com o exigido no programa e anota-se no "Relatório de Auditoria". Com o auxílio da planilha de "Critério de Avaliação" para cada senso, dá-se a pontuação condizente, anotando-se no "Formulário de Avaliação", também de acordo com cada senso (utilização, ordenação e limpeza). Após isso é passado todos os formulários

preenchidos para o Coordenador do programa, sempre buscando a melhoria para cada setor. Gera como dificuldade quando tem que auditar os setores que foram delegados, mas no momento da auditoria causa algum tipo de atrito entre o responsável do setor e o auditor;

- Implementação anual do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais através de levantamentos de dados sobre as funções e o número de colaboradores nessas funções que podem estar expostos, os agentes os quais estão expostos, suas fontes geradoras, os setores da empresa, os meios de propagação/trajetória dos agentes, atividades desenvolvidas, possíveis danos à saúde, medidas existentes, medidas propostas, tempo de exposição e prazo de execução de acordo com o cronograma de ações visando reduzirmos a exposição dos colaboradores aos riscos ambientais existentes e estabelecermos uma política de segurança e também atendimento a legislação vigente. Este Programa, após sua conclusão dos processos descritos acima é levado para a apreciação da Gerência. Neste processo há dificuldade na busca exata dos dados necessários para a elaboração;

- Elaboração mensalmente dos gráficos estatísticos sobre acidente no trabalho. Através do levantamento de dados, são elaborados os gráficos estatísticos de acidentes;

- Participação semanal das reuniões do SGI, através de encontro entre os convocados com a finalidade de se repassar as pendências e novos assuntos. Nesta reunião, a minha principal atividade é discutir os acidentes/incidentes ocorridos no período. A principal dificuldade é de conseguir os valores referentes aos sinistros.

TAREFAS EVENTUAIS:

- Realização de curativos em colaboradores que se acidentam ou de serviços ambulatorial, prestação de primeiros socorros, através de técnicas específicas, procurando sempre buscar o conforto físico dos colaboradores em situações de debilitação da saúde e acidentes do trabalho, sempre que se fizer necessário;

- Conduzir colaboradores para hospitais, clínicas quando se acidentam ou adquirem alguma doença, buscando o conforto físico dos colaboradores em situações de debilitação da saúde e acidentes do trabalho;

- Acompanhamento de alguns trabalhos realizados por terceiros que compete à Segurança do Trabalho através de assistência, instruções em vista da ausência do responsável e também para proporcionar melhorias contínuas para a empresa. Estas atividades geralmente são solicitadas por outros setores ou por necessidade própria devido ao tipo de atividade que é executada gerando dificuldades como falta de materiais, pouco tempo para a realização da necessidade, etc;

- Suporte em campanhas, palestras e jogos esportivos tendo funções como divulgação do evento através de cartazes, e-mail, conversas, ajuda na organização e realização da atividade, buscando alternativas com a finalidade de proporcionar aos colaboradores um pouco mais de conhecimentos e em busca de um desenvolvimento da auto estima do colaborador. Dificuldades: busca de materiais essenciais para o desenvolvimento da atividade, tentativa de uma melhor organização e ter a participação efetiva dos membros abrangentes;

- Treinamentos sobre Segurança no Trabalho, utilizando-se de recursos fornecidos pela empresa (lista de presença, retroprojeto, vídeo cassete, data-show, televisão, ambiente físico para o treinamento, materiais existentes na empresa – de segurança do trabalho). É definido em grupo qual o treinamento que será realizado e quem serão escolhidos para participar. Em seguida é emitido uma convocação para participação na atividade informando o local, data e hora do evento. Durante a realização do evento, pega-se a assinatura dos participantes através de lista de presença. Após a realização é repassado para o setor de Recursos Humanos a lista de presença contendo a assinatura dos participantes junto com uma avaliação de eficácia, de cada participante, referente ao treinamento, tendo como finalidade conscientizar os colaboradores da importância sobre a segurança no trabalho. Tem como dificuldade a participação efetiva de todos os convocados porque geralmente falta alguém no treinamento;

- Promoção de informações sobre segurança e saúde no trabalho para os colaboradores através de elaboração de cartazes, utilização do mural de aviso para repassar informações, “bate-papos” procurando os instruir da melhor maneira possível referente à importância que a segurança do trabalho e a saúde tem para eles no seu dia a dia. Tem como dificuldade a total compreensão e conscientização do colaboradores da importância do assunto abordado;

- Realização de Inspeções de Segurança. Faz-se inspeções no local desejado anotando as não conformidades. Em seguida é proposto ações de acordo com cada não conformidade e encaminhado uma cópia da inspeção para o responsável do setor onde foi realizada, estabelecendo um prazo para a regularização da irregularidade apontada, trazendo consigo uma outra cópia da inspeção contendo a ciência do responsável (ele assina) procurando estabelecer condições favoráveis para a preservação da integridade dos colaboradores e dos equipamentos/instalações. Essas inspeções encontra como dificuldade a realização das ações propostas ou outra ação que venha a eliminar as não conformidades;
- Atendimentos a fornecedores e representantes comerciais relacionados a Equipamentos de Proteção Individual, eles chegam e a portaria nos avisa. São atendidos na Sala de Segurança ou na sala de treinamento ou ainda na própria portaria. Quando é necessário descarregar EPI's eles vão até a Sala da Segurança, descarregam, junto com quem recebe é feito a contagem e averiguação dos materiais sendo que em seguida é assinado o comprovante de recebimento contido na Nota Fiscal e entregue a ele sendo que o mesmo vai embora procurando fornecer aos colaboradores os melhores EPI's e em condições adequadas para o uso. Tem como dificuldade quando vem até a empresa um fornecedor ou representante sem agendar horário, pois às vezes ele não pode ser atendido ou ainda ao receber EPI's e durante a contagem, observa-se que está faltando material e daí é conversado com quem está entregando para entrar em um acordo;
- Realização de Investigação de Acidentes e abertura de Comunicação de Acidente do Trabalho – CAT. De acordo com o acidente é realizado uma Investigação através levantamentos de dados referentes ao acidentado, ao acidente, parte do corpo atingida, recomendações/providências e como evitar ocorrências semelhantes, tudo seguindo o que consta na Análise de Acidente do Trabalho em disposição no Setor de Segurança do Trabalho. Quando ocorre um acidente do trabalho mais grave é necessário avaliação de um médico. O mesmo dirá se o acidentado ficará afastado do trabalho acima de 15 dias. Se isso ocorrer é feito a abertura da CAT sendo preenchido todo o campo I, onde consta “Emitente”. Em seguida é levado para o médico que atendeu o acidentado para ele preencher o campo II “Atestado Médico” sendo em seguida encaminhado para o INSS. A empresa fica com uma cópia da CAT tendo até o campo II preenchida, assim comprovando que foi aberta a CAT. Tal procedimento tem em vista cumprir com a legislação vigente e proporcionar ao acidentado, mesmo ele afastado do trabalho, continue recebendo pela previdência e tem como dificuldade conseguir que acidentes semelhantes não ocorram mais;
- Deslocamento à Delegacia Regional do Trabalho sendo o deslocamento é feito com veículo da empresa ou próprio, sempre a serviço da empresa com a finalidade de regularização ou protocolação de documentos diversos referentes à Segurança do Trabalho;
- Presença em palestras externa à empresa (em Sindicatos ,etc) sendo que a entidade promotora informa a empresa da programação de cursos, palestras, enfim, e a empresa convoca, quando viável, para participar como ouvinte e o deslocamento até o local se dá com veículo próprio. Tal atividade se dá com a finalidade de absorção de mais conhecimentos e integração com outras pessoas, sendo assim, tirando proveito desses encontros e procurando a aplicação de novidades em nossa empresa;
- Presença em treinamentos referentes a Recursos Humanos. O setor de Recursos Humanos programa o treinamento e em seguida faz a convocação. No dia e hora programada nos deslocamos até o local. O que é absorvido no treinamento tentamos repassar para o nosso trabalho visando melhoria no relacionamento com os colaboradores;
- Liberação para operação com empilhadeiras para colaboradores que não possuem o curso para operação. O líder ou solicitante informa, explicando por que tal necessidade. Em seguida é analisado a situação e se for coerente é feito uma comunicação interna para a portaria, informando da liberação de operação onde constará o nome e matrícula de quem irá operar. Devido a tal comunicação é que a portaria libera a chave da empilhadeira. Essa atitude tem como finalidade ajudar, facilitar o processo pois há atividades que são feitas somente com empilhadeiras. Uma dificuldade que é, às vezes, enfrentada é quando quem está liberado para operar não está operando mas sim outro colaborador desabilitado;
- Pedido de compras de materiais de acordo com a necessidade. Se for via telefone, informo o fornecedor e o mesmo traz até a empresa o material;
- Elaboração de Atas das reuniões da CIPA . Em reunião da CIPA, anota-se o discutido para posterior elaboração da ATA que é feita no computador e isso é feito quando da ausência da Secretária da CIPA;

- Realização de testes de EPI's. Sempre que é necessária a implementação de um novo equipamento, pega-se ele e coloca, para teste, na atividade em que deseja ser empregado verificando durabilidade, conforto, agilidade e proteção. O tempo necessário para teste varia de acordo com a durabilidade do equipamento. Após realizado é dado o parecer de aprovação ou reprovação do mesmo relatando no "Relatório de Avaliação de EPI", geralmente concedido pelo fornecedor do equipamento visando sempre a proteção do colaborador e a preservação da saúde do mesmo;
- Organização das prateleiras que contêm os estoques de materiais de segurança o qual é realizado retirando os materiais de cada prateleira e os organizando novamente em cada uma delas visando facilitar o manuseio e contagem dos mesmos;
- Visitas em outras unidades para vistorias de segurança, treinamentos, implantação de programas etc.
- Realização de teste de bafômetro nos motoristas aleatoriamente de acordo com a política da empresa de combate ao alcoolismo e uso de drogas.
- Participar de reuniões sobre segurança do Trabalho em clientes quando solicitado.
- Realizar viagens acompanhando os motoristas para atualização dos riscos a que estes estão expostos.

ASSINATURAS:

OCUPANTE DO CARGO

CHEFIA IMEDIATA

GERÊNCIA

LEVANTAMENTO DE DADOS
DESCRIÇÃO DE CARGO

UNIDADE: São José dos Pinhais
DATA EMISSÃO: 28 /07 /2007
DATA REVISÃO: / /

OCUPANTE DO CARGO: Carlos Alberto Enns

CARGO: Vigia

SETOR: Frota

CHEFIA:

DIRETORIA/GERÊNCIA:

CARGO: é o conjunto de funções assemelhadas e/ou complementares, executadas por um ou mais indivíduos na organização. Para cada cargo, pode haver uma ou várias pessoas numa mesma empresa.

DESCRIÇÃO DE CARGO: é o registro das funções, tarefas e responsabilidades, de forma organizada e atribuídas a uma ou mais pessoas.

01 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA:

Escreva aqui, em breves palavras, um relato simples e claro, de modo a permitir que qualquer pessoa possa compreendê-lo informando : **O que você faz, COMO faz e para que faz:**

* Controle de entrada e saída de veículos através do formulário InfoPath de controle de entrada e saída, transferir essas informações para o sistema Transpo System no PC.

* Abastecimento de caminhões agregados com os EPI's adequados, registrar o abastecimento de frotas agregados e medida de tanque em planilha de abastecimento com diesel próprio.

* Atender telefonemas.

* Receber, enviar e entregar correspondências.

* Relatar danos ou problemas na manutenção predial através do check-list diário.

* Recepção, entrega e controle de discos para tacógrafos de frotas e agregados através das planilhas.

* Registro de frotas através do Dynafeet Trip toda vez que uma frota seguir viagem.

* Controle e registro na recepção de Kit cintas toda vez que o motorista deixar as mesmas na portaria.

* Controlar e fiscalizar o patrimônio da empresa através da segurança eletrônica "câmeras".

* Realizar o fechamento de malotes da filial SJP e enviar via frota para as outras filiais ou matriz, registrar o envio através de e-mail.

02 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS DIÁRIAS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas comuns do seu dia a dia (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

* Registro e controle de veículos.

* Atendimento telefônico.

* Abastecimento de agregados e registro de abastecimento de frotas.

* Fechamento, recepção e envio de malotes.

* Check-list diário.

03 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS PERIÓDICAS (SEMANAIS, QUINZENAIS, MENSAIS):

- Aqui você apenas relaciona as tarefas periódicas comuns (a detalhada será descrita mais abaixo seguindo o modelo sugerido)

* Todas as tarefas desempenhadas pelo vigia do 2º turno são diárias.

04 - DESCRIÇÃO SUMÁRIA DE TAREFAS EVENTUAIS:

- Aqui você apenas relaciona as tarefas eventuais ou não comuns, aquelas que você realiza ou executa em situações ou momentos especiais

* Limpeza em caso de derramamento de diesel no período em que o frentista não estiver em seu expediente.

* Contato com superiores caso haja problemas com frotas.

* Fornecer óleo e lâmpadas ou peças para os motoristas se necessário.

* Abrir chamado para borracheiros efetuar serviços em veículos.

* Relatar caso haja derramamento de óleo de caminhões agregados.

* Abrir chamado para borracheiros efetuar serviços em veículos na filial.

05 - DESCRIÇÃO DETALHADA:

Aqui, você vai descrever todas as suas atividades (diárias, periódicas e eventuais) detalhadamente, seguindo a orientação abaixo:

- **O QUE FAZ** , ou seja a atividade, a sua ação
- **COMO FAZ**, é o processo da sua ação, a maneira de fazer, as técnicas e os métodos utilizados
- **PARA QUE FAZ** , a finalidade deste trabalho, a razão de ser deste
- **DE ONDE RECEBE**, você dá continuidade de um trabalho que vem de onde ? de que setor (es) você recebe solicitações ou documentos para dar continuidade no trabalho?
- **PARA ONDE ENCAMINHA**, para quem ou setor você encaminha aquilo que fez ?
- **GERAÇÃO DAS DIFICULDADES**, que tipo de dificuldades e onde as encontra para dar continuidade no trabalho e por que?

* Controle de entrada e saída de veículos através do formulário InfoPath de controle de entrada e saída.

Transferir essas informações para o sistema Transpo System no PC:

O controle é feito a partir que o veículo entra na filial, é informado os dados do veículo metragem do tacógrafo ou hubodômetro numero das frotas (cavalos mecânicos, carreta, truck ou

carro) nome do condutor a procedência, destino e horário de entrada e saída passado para o formulário InfoPath em seguida passar para o sistema Transpo System, todos os dados passados e registrado no formulário são registrados nele, com a finalidade de ficar registrado em todo sistema usado pelos usuários a fim de tirar dúvidas ou obter informações das frotas (que dia, horário de onde veio para onde foi, odômetros e nome de quem estava conduzindo o veículo), tarefa essa passada pela chefia que todos os vigias tem que efetuar para melhor funcionamento da portaria.

A única dificuldade que encontro nessa atividade é a de que os condutores dos veículos deixam de passar alguns dados importantes para registro das frotas (metragem do veículo).

*** Abastecimento de caminhões agregados com os EPI's adequados, registrar o abastecimento de frotas agregados e medida de tanque em planilha de abastecimento com diesel próprio.**

Após as 17:00 horas que é o horário que o frentista sai do seu expediente eu assumo a bomba de abastecimento, toda vez que uma frota abastecer devo acompanhar seu abastecimento, após o término do mesmo devo registrar na planilha frota, horário de abastecimento, placa, odômetro e a quantia abastecida pelo motorista da frota e após isso zerar a numeração para que outro possa abastecer.

Já com os veículos agregados devo verificar a carta diesel a quantia total que possa abastecer e então iniciar o abastecimento, caso a quantia abastecida seja inferior a quantia que está na carta diesel devo somar a quantia e deixar um saldo para um futuro abastecimento ou caso o valor seja total abastecido devo zerá-la, passar todos os dados necessários da carta para a planilha para ser verificado e baixado.

No término do turno devo registrar a medida da régua dos tanques para saber a litragem total restante nos tanques para possível reposição de diesel.

Creio que a razão dessa atividade tem como finalidade de agilizar as cargas horárias ou janelas de carga, mais pratico e mais seguro para nossos veículos.

Após o término e fechamento dessa planilha a mesma é encaminhada para setor de frota para análise, correção e baixa no sistema.

Não conheço dificuldades ao efetuar essa atividade ela é simples e fácil de ser executada.

*** Atender telefonemas.**

Atender todas as ligações passadas pela portaria.

Atender de modo rápido e educado se identificando, transferir as ligações para o ramal desejado pela pessoa atendida.

Não existe nenhum empecilho nessa atividade.

*** Receber, enviar e entregar correspondências.**

Recepção na entrega das cartas pelo funcionário dos correios assinar o protocolo de entrega, organizá-las e entregar para seus destinatários.

Não temos nenhum controle de recepção ou entrega de correspondências somos as pessoas mais disponíveis para essa atividade, não tendo nenhuma dificuldade para desempenhar essa atividade.

*** Relatar danos ou problemas na manutenção predial através do check-list diário.**

É feito uma ronda diária onde devo observar se existe um dano ou alteração nas dependências da empresa, caso haja ou não alguma alteração devo registrá-la no check-list e enviar por e-mail aos meus superiores.

Com a finalidade de futuras correções ou manutenção onde ocorreu o dano.

Dificuldades encontradas é a demora na manutenção das alterações encontradas na dependência da empresa.

*** Recepção, entrega e controle de discos para tacógrafos de frotas e agregados através das planilhas.**

No começo de cada semana fornecemos e recolhemos os discos de tacógrafos dos veículos, é registrada em planilhas a quantia de discos fornecidos para cada frota e também registrado data de início de cada disco e de término dos mesmos, planilhas passadas para departamento de frota para registro e análise.

Dificuldades encontradas na hora de registrar nas planilhas são a falta de informações não registradas pelos condutores.

*** Registro de frotas através do Dynafeet Trip toda vez que uma frota seguir viagem.**

Antes de o veículo sair deve ser feito a transferência de dados, é passado para o motorista um cabo que deve ser posto em um local indicado abaixo do painel do veículo assim que isso for feito devo acionar a transferência através da tecla F5 do teclado do computador da portaria.

Desconheço da finalidade dessa função, apenas recebi uma instrução e cumpro-a diariamente, com nenhum grau de dificuldade.

*** Controle e registro na recepção de Kit cintas toda vez que o motorista deixar as mesmas na portaria.**

Toda vez que o motorista deixar um kit na portaria devo fornecer um vale kit cintas para o mesmo, caso exista uma falta no kit devo registrar através de um protocolo esse que fica em uma pasta no computador da portaria, é feito esse controle para não haver perdas ou danos nos kit's de cada motorista, cada um responde pelo seu kit.

*** Controlar e fiscalizar o patrimônio da empresa através da segurança eletrônica "câmeras".**

Ficar sempre atento em alguma movimentação suspeita através do sistema eletrônico da segurança com a finalidade de proteger e manter a ordem nas dependências da empresa.

Caso ocorra alguma irregularidade temos o recurso de verificar como, quando e quem cometeu o delito e imediatamente é repassado para os superiores para melhor análise.

Dificuldades encontradas são os (pontos cegos) onde as câmeras não filmam.

*** Realizar o fechamento de malotes da filial SJP e enviar via frota para as outras filiais ou matriz, registrar o envio através de e-mail.**

Todo o dia é feito por mim o fechamento do malote para ser enviado para matriz, pego os malotes de envelope vai e vem, faço o romaneio eletrônico para anexar no e-mail que será enviado com os dados de frota que seguirá com o malote horário e data de chegada e nome do motorista.

Todo esse procedimento é feito para maior agilidade e acompanhamento de chegada do malote até o destinatário, sem grau ou geração de dificuldade.

*** Limpeza em caso de derramamento de diesel no período em que o frentista não estiver em seu expediente.**

Caso houver algum tipo de derramamento de diesel no pátio da filial Sjpinhais, temos que tentar secá-lo o mais rápido possível, usar um tipo de pó de serragem para maior sucção do combustível.

Essa atividade é feita para não deixar nenhum tipo de resíduo de combustível no chão do pátio também para não haver um impacto ambiental conseqüente até ocasionar uma multa.

Dificuldade encontrada é a que o frentista da filial Sjpinhais nunca deixa o pó de serragem seca para nós efetuarmos esse serviço assim dificultando esse tipo de ação.

*** Contato com superiores caso haja problemas com frotas.**

Caso aconteça algum tipo de problema com alguma frota da empresa e não houver ninguém a não ser o vigia na filial de Sjpinhais temos que entrar em contato com o encarregado para esse tomar ou orientar as providencias cabíveis.

Dificuldades encontradas quando não consigo contato com os responsáveis pela frota.

*** Fornecer óleo e lâmpadas ou peças para os motoristas se necessário.**

Caso os motoristas necessitem de óleo para motor ou lâmpadas e acessórios para os caminhões e não estiver nenhum responsável por esse tipo de situação, devo comunicar-me com o pessoal responsável pelo estoque e pedir uma autorização pela retirada do produto do estoque, após isso devo passar um e-mail para a pessoa comunicado com cópia para meu superior para um controle de estoque que fiquem ciente pelo fato ou ação desempenhada.

Dificulta essa ação é a falta de contato já citada acima.

*** Relatar caso haja derramamento de óleo de caminhões agregados ou frotas.**

À princípio as ações tomadas são a mesma que citei acima na limpeza em caso de derramamento, só que o relato é passar para a chefia o que de fato aconteceu com os detalhes e possíveis causas do acidente, para que seja cobrado de seus responsáveis.

*** Abrir chamado para borracheiros efetuar serviços em veículos na filial.**

Ao chegar na filial o motorista informa que houve um problema com um dos pneus ou até liga dizendo que está chegando e precisa de assistência.

Ligo para o Rex pneus, solicito para que eles me enviem um borracheiro para a filial Sjpinhais, espero até a chegada do borracheiro e ligo novamente na Rex para informar que o borracheiro já chegou, feito o serviço por parte do borracheiro ligo novamente na Rex para informar que o borracheiro está indo para casa e já terminou o serviço.

Ordem essa passada por supervisor de frota, dados a serem relatados através de e-mail para o próprio supervisor de frota e minha chefia, sem nenhum grau de dificuldade.

06 - DESCRIÇÃO DETALHADA PELA CHEFIA IMEDIATA:

Aqui, você vai descrever todas as atividades (diárias, periódicas e eventuais) que este cargo deveria realizar mas ainda não possui conhecimento técnico ou habilidade necessária:

*** Creio que dentro de todas as atividades exercidas pelo vigia do turno da tarde não exista mais nenhuma atividade que caiba no espaço de tempo que temos para exercer nossa função, haveria uma sobrecarga encima do funcionário.**

ASSINATURAS:

OCUPANTE DO CARGO

CHEFIA IMEDIATA

GERÊNCIA / DIRETORIA

ANEXO C

FORMULÁRIOS POR FUNÇÕES PARA ENQUADRAMENTO POR MÓDULOS

Carreira por Competência e Habilidade

Cargo: Assistente Administrativo

Depto/Setor: Administrativo

Data:

Data da Revisão:

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Caracterização	Atividades voltadas a controles, conferências e aquisições.	Atividades de elaboração de relatórios e controles administrativos da frota.	Aperfeiçoamento das operações e procedimentos.
Atividades e Atribuições	<ol style="list-style-type: none"> 1) Controla o saldo da conta pedágio, emitindo relatórios, fazendo raios, atualizando tarifas no sistema informatizado, criando e simulando rotas. 2) Controla e compra os cartões pedágios, distribuindo conforme necessidade das unidades. 3) Controla e compra Tag's, conforme solicitação dos departamentos de Frota, Gerenciamento de Tráfego e Operacional, distribuindo conforme necessidade e conferindo as faturas conforme utilização. 4) Controla e compra formulários de CTC's e Notas Fiscais. 5) Contrata e controla as atividades dos prestadores de serviços de manutenção predial. 6) Responsabiliza-se pelo arquivo morto da empresa e orienta o auxiliar administrativo na organização e recuperação de documentos solicitados por outras áreas. 7) Classifica contabilmente as notas fiscais de acordo com o plano de contas da empresa. 8) Lança as notas fiscais no sistema informatizado da empresa alimentando o módulo de Contas a Pagar. 9) Realiza a compra dos materiais de escritório e limpeza e orienta a distribuição às unidades, controlando o estoque dos mesmos. 10) Auxilia nas atividades do Contas a Pagar lançando obrigações no sistema informatizado. 11) Auxilia no pagamento de cartas-fretes e duplicatas em geral sob supervisão. 12) Realiza a compra de móveis de escritório quando necessário, de acordo com autorização da gerência ou diretoria conforme valor orçado. 13) Realiza a conciliação de CTC's com comprovantes de entrega dando suporte ao Contas a Receber. 14) Familiariza com as rotinas do Contas a Pagar e Receber auxiliando nas tarefas rotineiras. 15) Mantém o local de trabalho, materiais, máquinas e equipamentos limpos e organizados, de acordo com os padrões do Programa de Limpeza, Utilização e Zelo (Luz) estabelecido pela empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Confere Ordens de Serviço com as notas fiscais para posterior encaminhamento para pagamento. 2) Realiza a conciliação das fichas de abastecimento de diesel com as marcações do relógio da bomba de abastecimento. 3) Controla o estoque de diesel solicitando abastecimento quando necessário, conferindo também as notas fiscais e encaminhando-as para lançamento. 4) Realiza o lançamento das baixas do estoque conforme fichas recebidas dos demais setores. 5) Realiza o lançamento dos dados das fichas de PL Diesel, calculando se haverá pagamento pela economia aos motoristas. 6) Elabora o arquivo do PL Diesel e PL Educativo dos motoristas para pagamento ou não conforme política interna. 7) Emite relatórios sobre a frota com dados de faturamento, custos, indicadores gerais, etc. 8) Emite relatórios de alertas de manutenção preventiva encaminhando os dados para o setor de Manutenção. 9) Controla a documentação da frota recebida do DETRAN, plastificando e distribuindo a cada veículo. 10) Elabora cartas de débito para agregados e funcionários em casos de prejuízos ou cobrança de aluguel. 11) Agenda medições de opacidade e aferições de tacógrafos, controlando os laudos e arquivando-os adequadamente. 12) Cadastra novos motoristas e novos veículos no sistema informatizado da empresa. 13) Cadastra novos veículos na ANTT (Agência Nacional de Transportes Terrestres) e cria numeração interna para os veículos, passando as informações ao setor de manutenção para providenciarem os adesivos. 14) Solicita e controla as autorizações especiais de trânsito para veículos de dimensões especiais ou cargas líquidas (AET's). 15) Controla as multas recebidas, identificando condutores, enviando documentação ao órgão competente, providenciando cobrança e lançando pontuação negativa no PL Educativo dos motoristas. 16) Controla o check-list patrimonial e solicita manutenção quando necessário. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Executa tarefas adicionais às estabelecidas para seu cargo. 2) Sugere e adota ações de melhorias nos processos administrativos. 3) Lança notas fiscais no sistema informatizado para..... 4) ...

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Domínio, Conhecimento e Qualificação Técnica	<ol style="list-style-type: none"> 1) Conhecimentos básicos de informática. 2) Conhecimento dos procedimentos internos adotados pela área. 3) Conhecimento do sistema informatizado integrado utilizado pela empresa. 4) Conhecimento de conciliação. 5) Conhecimento de lançamento de notas fiscais. 6) Conhecimento dos trâmites de pedágio. 7) Conhecimento das rotinas básicas de Contas a Pagar e Receber. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Bom conhecimento dos controles informatizados utilizados pela empresa. 2) Conhecimento das peculiaridades das tarefas administrativas da unidade. 3) Bons conhecimentos em cálculos e planilhas. 4) Bons conhecimentos das metas da empresa e do setor. 5) Bons conhecimentos das documentações do setor para realizar um controle eficaz. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Conhecimento ampliado das metas e tarefas administrativas do setor.
Competências e Habilidades Específicas	<ol style="list-style-type: none"> 1) Capacidade de percepção de detalhes e de discernimento. 2) Atenção concentrada. 3) Habilidade de negociação. 4) Saber fazer cotações. 5) Saber conciliar documentos financeiros. 6) Boa comunicação verbal e escrita. 7) Organização. 8) Senso de prioridade. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Habilidade na resolução de problemas. 2) Habilidade de bom relacionamento interpessoal. 3) Agilidade e clareza na comunicação verbal e escrita. 4) Organização e disciplina. 5) Senso de prioridade bem desenvolvido. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Saber sugerir inovações e melhorias nos processos. 2) Agilidade e eficácia bem desenvolvidas na emissão de relatórios e lançamentos de dados. 3) Habilidade de trabalho em equipe bem desenvolvida. 4) Habilidade de reconhecer prioridades para a execução das tarefas.

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Áreas de Eficácia	<ol style="list-style-type: none"> 1) Clientes internos atendidos com eficácia em suas necessidades. 2) Estoques de materiais organizados e em quantidade adequada para atender a demanda. 3) Controle eficaz da conta pedágio, facilitando a operação. 4) Compras realizadas de forma econômica e satisfatória. 5) Dados lançados corretamente no sistema informatizado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Documentos conferidos com eficácia. 2) Correto controle da bomba de diesel e das fichas de abastecimento. 3) Estoque controlado e baixas realizadas corretamente. 4) Informações precisas e rápidas em relatórios claros e objetivos. 5) Correto controle do PL Diesel para pagamento aos motoristas. 6) Documentação do setor organizada, controlada e encaminhada corretamente. 7) Cadastros realizados corretamente. 8) Áreas atendidas com agilidade e eficácia em suas necessidades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Melhorias nas condições e processos de trabalho. 2) Documentos emitidos e lançados corretamente evitando retrabalho. 3) Pneus controlados com estoque controlado, em boas condições de uso e sucateados de maneira correta. 4) Demais setores apoiados pelas tarefas executadas, melhorando o fluxo das informações e otimizando processos (clientes e fornecedores internos satisfeitos).
Certificação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Médio Completo. ✓ Experiência: 1 ano no setor ou função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica (Word, Excel, Internet), Controle de Estoque. ✓ Procedimentos do SGI: Política do SGI, SG001, SG002, SG004, AF001, AF002, AF006, AF008, AF010, AM004, AM005, AM006, AM007, AM009, DIR001, DIR002, OP011, OPR009, TI001, Intranet, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: . 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Superior em andamento em Administração de Empresas, Ciências Contábeis ou Logística. ✓ Experiência: 1 ano no setor ou função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica (Word, Excel, Internet). ✓ Procedimentos do SGI: Manual do SGI, Política do SGI, SG001, SG002, SG003, SG004, AM002, AM004, AM006, AM007, AM008, AM009, AM010, AM011, AF001, AF002, AF006, AF008, AF012, DIR003, FR001, FR03, FR004, FR005, FR006, FR007, FR008, FR011, FR014, FR015, OPR025, SE001, TI001, Fluxograma Interação de Processos, plano de atendimento a emergências SOS Cotec, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: . 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Superior em andamento em Administração de Empresas, Ciências Contábeis ou Logística. ✓ Experiência: 2 anos na função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica (Word, Excel, Internet), Faturamento. ✓ Procedimentos do SGI: Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: ...

Supervisor

Gerente

Carreira por Competência e Habilidade

Cargo: Assistente Financeiro **Depto/Setor:** Contas a Receber - Administrativo **Data:**

Data da Revisão:

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Caracterização	Controle de documentações e execução de tarefas básicas de contas a receber.	Atua nas rotinas de cobrança, controles financeiros e contatos com bancos e clientes.	Participação efetiva nos processos de contas a pagar e receber e pré-contabilização de documentos.
Atividades e/ou Atribuições	<ol style="list-style-type: none"> 1) Organiza documentos enviados ao Departamento e, após utilização, encaminha-os para arquivo. 2) Atende ligações do público externo, prestando informações e/ou repassando-as ao pessoal de destino. 3) Fatura CTCR's e Notas Fiscais através do Módulo de Contas a Receber do Sistema Integrado. 4) Envia arquivos de cobrança aos bancos para emissão dos boletos para pagamento. 5) Contata clientes para a resolução de problemas voltados ao não pagamento de faturas. 6) Emite relatórios de faturas pagas e não pagas para encaminhamento de cobrança. 7) Mantém o local de trabalho, materiais, máquinas e equipamentos limpos e organizados, de acordo com os padrões do Programa de Limpeza, Utilização e Zelo estabelecido pela empresa (LUZ). 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Gera extratos bancários e arquivos retorno para verificação das contas da empresa, observando títulos vencidos e pagos, a fim de apurar inconsistências do contas a pagar e receber. 2) Realiza a conciliação bancária, efetuando a compensação de cheques e demais lançamentos identificados nos extratos e nos arquivos de retorno. 3) Identificação de FINAMES mensalmente, incluindo no Módulo de Contas a Pagar e posteriormente baixando como débito. 4) Gera gráficos de faturamento mensal, coletando as informações necessárias e encaminhando às chefias e comitê do SGI. 5) Realiza o faturamento de CTCR's e Notas Fiscais através do Módulo de Contas a Receber do Sistema Integrado, conferindo dados bem como prazos acordados com os clientes.. 6) Atualizar mensalmente todos os CTCR's emitidos e gerar um arquivo para envio às seguradoras para averbação do seguro. 7) Controla e acompanha os pagamentos efetuados por clientes, cobrando-os via telefone e e-mails ou enviando para cobrança em cartório de acordo com prazos determinados. 8) Solicita à área Comercial a posição dos clientes com títulos em atraso. 9) Fornece instruções a bancos, conforme cadastro de clientes referentes aos títulos emitidos pela empresa: baixa, sustação de protestos, abatimentos, prorrogações, entre outros. 10) Atende clientes, informando-os sobre a posição de pagamentos de suas duplicatas/títulos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Efetua o fechamento semanal e mensal de contas a receber dos clientes da empresa. 2) Controla as cobranças de faturas vencidas e a vencer, observando datas de vencimento e contatando representantes para cobrança. 3) Analise de toda a documentação envolvida para a cobrança em cartório das faturas em atraso. 4) Elabora gráficos de apoio ao setor financeiro sobre dados de inadimplência auxiliando o setor Comercial nas decisões estratégicas. 5) Realiza visitas a clientes para realização de cobranças. 6) Analisa a programação de recebimentos e pagamentos a serem efetuados. 7) Presta informações às filiais sobre assuntos pertinentes a faturamento de CTCR's e Notas Fiscais. 8) Realiza atividades adicionais às estabelecidas para o cargo, visando melhorias no setor como um todo e auxiliando nas atividades de outros subsistemas administrativos. 9) Participa dos projetos de redefinição de sistemas e processos do Departamento, apresentando propostas de melhorias e/ou otimização dos mesmos, levando em conta os problemas ocorridos e as efetivas necessidades. 10) Cadastro de clientes e liberação de limites de crédito. 11) Bloqueio de emissão de Conhecimentos para clientes inadimplentes. 12) Conciliação da conta de clientes junto à contabilidade.

Módulos			
Fatores	I	II	III
Domínio de Conhecimentos e Qualificações Técnicas	<ol style="list-style-type: none"> 1) Noções de rotinas da área Financeira: Contas a Receber. 2) Noções de rotinas bancárias. 3) Noções do sistema informatizado utilizado no Departamento. 4) Bons conhecimentos de faturamento. 5) Bons conhecimentos de rotinas administrativas. 6) Bons conhecimentos de técnicas de atendimento ao público. 7) Conhecimento de recursos aplicativos em informática a nível usuário: Word, Excel. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Domínio de processos de Contas a Receber. 2) Domínio de rotinas de faturamento. 3) Conhecimento de rotinas bancárias. 4) Conhecimento de conciliações bancárias. 5) Conhecimento de elaboração de gráficos. 6) Conhecimento de cálculos financeiros. 7) Domínio de conhecimento na utilização do módulo financeiro do sistema integrado utilizado na empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Domínio de conhecimento de todas as rotinas da área Financeira. 2) Domínio de conhecimentos de modalidades de cobrança. 3) Conhecimento de matemática financeira. 4) Conhecimento de fluxo de caixa. 5) Conhecimento de contabilidade. 6) Noções do idioma inglês e/ou espanhol.
Competências e Habilidades Específicas	<ol style="list-style-type: none"> 1) Saber emitir relatórios dentro dos padrões e necessidades da área. 2) Saber utilizar ferramentas de microinformática para execução das atividades. 3) Saber faturar CTC's e Notas Fiscais. 4) Saber organizar arquivos de documentos. 5) Saber prestar atendimento ao público interno e/ou externo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Saber controlar e acompanhar fluxos de documentações. 2) Saber controlar e acompanhar processos de pagamentos. 3) Saber elaborar planilhas e gráficos de controles. 4) Habilidade de comunicação. 5) Habilidade de negociação. 6) Saber fazer cálculos. 7) Saber faturar CTC's e Notas Fiscais. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Saber verificar contas da empresa e apurar inconsistências. 2) Saber utilizar indicadores econômicos. 3) Saber providenciar registros e documentações para a viabilização de processos. 4) Saber elaborar relatórios gerenciais. 5) Saber fazer cálculos de juros e multas. 6) Habilidade de negociação. 7) Saber efetuar cálculos de juros. 8) Saber propor e implementar melhorias em fluxos e/ou processos de trabalho. 9) Habilidade em conciliações contábeis. 10) Possuir habilidade de comunicação para trocar informações e instruir outros funcionários com clareza e objetividade. 11) Possuir habilidade de raciocínio numérico.

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Áreas de Eficácia	<ol style="list-style-type: none"> 1) Tarefas de apoio técnico e administrativo realizadas de maneira ágil e eficaz. 2) Relatórios emitidos e encaminhados dentro dos prazos estabelecidos. 3) Pronto atendimento prestado ao público interno e externo. 4) Arquivo organizado e atendendo às necessidades de consultas da área. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Correta geração de extratos e arquivos retorno dos bancos. 2) Correta conciliação bancária. 3) Correto faturamento de CTC's e Notas Fiscais. 4) Correto envio de dados pertinentes a seguros. 5) Problemas de faturas de clientes resolvidos dentro do seu limite de atuação. 6) Contas da empresa verificadas e inconsistências detectadas. 7) Eficiente envio de dados aos bancos. 8) Pronto atendimento prestado a clientes quanto aos títulos a serem pagos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Inadimplência controlada e busca constante da diminuição da mesma. 2) Dados atualizados sobre pagamentos de clientes evitando que a empresa continue fornecendo serviços para os inadimplentes. 3) Envio correto de documentação pertinente a cobranças em cartório. 4) Setor Comercial atendido com informações rápidas e corretas sobre os pagamentos dos clientes. 5) Contas a Pagar e Receber atuando em conjunto para o planejamento, organização e controle do fluxo de caixa com eficácia garantida. 6) Correta conciliação contábil dos clientes.
Certificação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Médio Completo ✓ Experiência: 2 anos no setor ou função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica, Faturamento, Módulo Financeiro do Sistema Integrado. ✓ Procedimentos do SGI: SG001, SG002, SG004, AF002, AF004, AF006, AF007, AF008, AF009, AM004, AM006, AM007, AM009, CO003, DIR001, OP011, OPR001, OPR002, OPR004, OPR006, OPR009, TI001, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos (Desejáveis): Matemática financeira, Rotinas Financeiras. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Superior em andamento preferencialmente em Administração de Empresas, ou Economia ou Ciências Contábeis. ✓ Experiência: 3 anos no setor ou função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica, Faturamento, Módulo Financeiro do Sistema Integrado. ✓ Procedimentos do SGI: SG001, SG002, SG004, AF002, AF004, AF006, AF007, AF008, AF009, AM004, AM006, AM007, AM009, CO003, DIR001, OP011, OPR001, OPR002, OPR004, OPR006, OPR009, TI001, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos (Desejáveis): Matemática financeira, Rotinas Financeiras, Técnicas de Negociação. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Superior Completo preferencialmente em Administração de Empresas, ou Economia ou Contábeis. ✓ Experiência: 4 anos no setor ou função. ✓ Cursos (Conhecimentos Obrigatórios): Informática básica, Faturamento, Módulo Financeiro do Sistema Integrado, Rotinas Financeiras, Matemática Financeira, Técnicas de Negociação. ✓ Procedimentos do SGI: SG001, SG002, SG004, AF002, AF004, AF006, AF007, AF008, AF009, AM004, AM006, AM007, AM009, CO003, DIR001, OP011, OPR001, OPR002, OPR004, OPR006, OPR009, TI001, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos (Desejáveis): Inglês e/ou Espanhol básico.

Supervisor

Gerente

Carreira por Competência e Habilidade

Cargo: Auxiliar Administrativo		Depto/Setor: Administrativo		Data:
				Data da Revisão:
Fatores		Módulos		
		I	II	III
Caracterização	Aprendizagem do trabalho e execução de tarefas sob supervisão.	Atividades de apoio administrativo prestado ao departamento.	Aperfeiçoamento das operações e procedimentos.	
Atividades/Atribuições	<ol style="list-style-type: none"> 1) Familiariza-se com as atividades desempenhadas, bem como procedimentos e normas adotados pela área. 2) Atende telefonemas prestando informações ou transferindo para o ramal adequado. 3) Recebe e envia correspondências e malotes aos seus respectivos destinos. 4) Lança os dados de discos de tacógrafos no sistema informatizado e dados de lavagem em planilha específica para controle interno. 5) Confere as cartas-frete para envio ao Contas a Pagar e os CTCRC's para envio ao Contas a Receber. 6) Organiza documentos e notas fiscais para envio à contabilidade. 7) Digita dados de funcionários nos sistemas informatizados para alimentar o Contas a Pagar e atualizar dados pessoais. 8) Mantém atualizados e organizados os arquivos do setor. 9) Auxilia nas atividades administrativas, providenciando fotocópias, digitando documentos e planilhas, imprimindo etiquetas, plastificando documentos, entre outras, sob supervisão direta. 10) Mantém o local de trabalho, materiais, máquinas e equipamentos limpos e organizados, de acordo com os padrões do Programa de Limpeza, Utilização e Zelo (Luz) estabelecido pela empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Auxílio às demandas dos motoristas ou outros funcionários encaminhando ocorrências aos responsáveis para solução de problemas. 2) Recepção os clientes, prestadores de serviços e visitantes em geral, encaminhando-os aos seus respectivos destinos. 3) Acompanha prestadores de serviço de manutenção e conservação predial orientando-os sob supervisão. 4) Executa tarefas de apoio à área de Recursos Humanos, distribuindo documentos, coletando assinaturas e dando informações básicas aos funcionários, com suporte das áreas envolvidas. 5) Solicita a compra de materiais de limpeza e escritório utilizados na unidade controlando seu estoque de acordo com a utilização. 6) Lança informações de Diesel e PL Diesel em planilhas específicas. 7) Baixa CTCRC's, Comprovantes de entrega, Ordens de Serviço e Cartas-frete. 8) Mantém organizado o arquivo ativo e morto. 9) Solicita serviços via telefone conforme orientação das cheffias. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Executa tarefas adicionais às estabelecidas para seu cargo. 2) Sugere e adota ações de melhorias nos processos administrativos. 3) Realiza tarefas de suporte ao faturamento como: separar CTCRC's, boletos e faturas. 4) Lança notas fiscais no sistema informatizado para alimentar o Contas a Pagar. 5) Lança informações de custos extras no sistema informatizado (RPA's / Geração de pontuação). 6) Auxilia o departamento operacional na emissão de CTCRC's, sob orientação e faz o carregamento dos Cartões Pedagógico. 7) Auxilia nas tarefas de controle de multas. 8) Emite relatórios de indicadores de performance da área. 9) Emite Ordem de Coleta de Transporte e CTCRC's. 10) Emite notas fiscais de remessa. 11) Executa tarefas de apoio no controle da bomba de diesel, baixando as fichas de abastecimento da frota e as cartas frete dos agregados. 12) Realiza o controle dos pneus da frota, desde a compra, reparos, recapes, estoque e sucateamento dos mesmos. 	

Módulos			
Fatores	I	II	III
Domínio, Conhecimento e Qualificação Técnica	<ol style="list-style-type: none"> 1) Conhecimentos básicos de informática. 2) Conhecimento dos procedimentos internos adotados pela área. 3) Conhecimento do sistema informatizado integrado utilizado pela empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Bom conhecimento dos controles informatizados utilizados pela empresa. 2) Conhecimento dos funcionários, setores e conhecimento básico do processo de transporte e logística da empresa. 3) Conhecimento dos materiais e equipamentos utilizados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Conhecimento básico dos procedimentos e atividades do processo operacional e administrativo. 2) Conhecimento do processo de lançamento de notas fiscais no sistema informatizado da empresa. 3) Conhecimento de emissão de notas fiscais, Ordem de Coleta e CTC's. 4) Conhecimento de controle de pneus.
Competências e Habilidades Específicas	<ol style="list-style-type: none"> 1) Capacidade de percepção de detalhes e de discernimento. 2) Atenção concentrada. 3) Boa comunicação verbal e escrita. 4) Organização. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Habilidade na resolução de problemas. 2) Habilidade de bom relacionamento interpessoal. 3) Agilidade e clareza na comunicação verbal e escrita. 4) Organização e disciplina. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Saber sugerir inovações e melhorias nos processos. 2) Agilidade e eficácia bem desenvolvidas na emissão e lançamento de documentos. 3) Saber emitir relatórios com informações precisas e de fácil compreensão. 4) Habilidade de trabalho em equipe bem desenvolvida. 5) Habilidade de reconhecer prioridades para a execução das tarefas.

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Áreas de Eficácia	1) Atendimento telefônico realizado com agilidade e eficácia. 2) Comunicação eficaz com demais funcionários otimizando e agilizando as operações. 3) Clientes internos atendidos com eficácia em suas necessidades. 4) Arquivos e documentos organizados.	1) Dados lançados corretamente. 2) Informações precisas e rápidas agilizando o desempenho das tarefas. 3) Clientes e demais visitantes recepcionados com cortesia e agilidade. 4) Áreas atendidas com agilidade e eficácia em suas necessidades.	1) Melhorias nas condições e processos de trabalho. 2) Documentos emitidos e lançados corretamente evitando retrabalho. 3) Pneus controlados com estoque controlado, em boas condições de uso e sucateados de maneira correta. 4) Demais setores apoiados pelas tarefas executadas, melhorando o fluxo das informações e otimizando processos (clientes e fornecedores internos satisfeitos).
Certificação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Fundamental Completo. ✓ Experiência: Não aplicável. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica (Word, Excel, Internet). ✓ Procedimentos do SGI: AF006, AF008, AM004, AM006, AM007, AM009, FR006, FR015, DIR002, OP011, TI001, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: Recepção, Rotinas de escritório. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Médio em andamento. ✓ Experiência: 1 ano na função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica. ✓ Procedimentos do SGI: AF006, AF008, AM004, AM005, AM006, AM007, AM009, FR006, FR015, DIR002, OP011, TI001, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: Recepção, Rotinas de escritório. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Médio Completo. ✓ Experiência: 2 anos na função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica (Word, Excel, Internet), Pneu de carga, Faturamento. ✓ Procedimentos do SGI: SG001, SG002, SG004, AF002, AF006, AF008, AF009, AM004, AM005, AM006, AM007, AM009, DIR002, FR004, FR008, TI001, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: ...

Supervisor

Gerente

Carreira por Competência e Habilidade

Cargo: Auxiliar Financeiro	Depto/Setor: Contas a Pagar - Administrativo	Data:
-----------------------------------	---	--------------

Data da Revisão:

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Caracterização	Controle de documentações e efetivação de pagamentos.	Atua nas rotinas de pagamento, liberação de pagamentos de títulos, contatos com bancos e fornecedores.	Participação efetiva nos processos de contas a pagar, colaboração com o contas a receber, pré-contabilização de documentos e análise de fluxo de caixa.
Atividades e/ou Atribuições	<ol style="list-style-type: none"> 1) Emite cheques para pagamento de fornecedores e cartas-frete, baixando a obrigação no sistema e encaminhando a documentação envolvida à contabilidade. 2) Realiza pagamentos via arquivos eletrônicos, através de emissão de borderôs e geração de arquivos bancários. 3) Controla malotes aos bancos e filiais contendo cheques, dinheiro, documentos para pagamento, comprovantes, conferindo tal documentação. 4) Solicita ao banco os cheques formulários contínuos ou outros documentos pertinentes à área, conforme solicitação e autorização dos procuradores da empresa. 5) Providencia adiantamentos em dinheiro para viagens. 6) Digita documentos financeiros da empresa, seguindo orientações e padrões preestabelecidos de acordo com as necessidades. 7) Recepiona o público interno e/ou externo, realizando os pagamentos ou prestando informações sobre os mesmos.. 8) Confere boletos confrontando com os dados lançados no sistema para efetivação dos pagamentos. 9) Contata fornecedores quando há inconsistência de dados ou falta de documentos. 10) Mantém o local de trabalho, materiais e equipamentos limpos e organizados, de acordo com os padrões do Programa de Limpeza, Utilização e Zelo estabelecido pela empresa (LUZ). 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Efetua pagamentos a fornecedores através do sistema on line, conferindo dados e verificando inconsistências. 2) Lança dados no sistema para pagamento nas datas estabelecidas de documentos que não possuem ordem de compra. 3) Gera extratos dos arquivos de pagamentos diários para contabilização. 4) Instrui funcionários das filiais sobre os processos do contas a pagar. 5) Orienta e controla funcionários das filiais sobre a administração do caixinha. 6) Faz a previsão dos pagamentos a serem efetuados. 7) Providencia adiantamentos para viagens, bem como faz o controle e o acerto quando do retorno dos mesmos, para posterior envio à Contabilidade. 8) Realiza lançamentos de custos extra-fretes nos CTCR's. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Gera extratos bancários e arquivos retorno para verificação das contas pagas no dia anterior, a fim de apurar inconsistências do contas a pagar. 2) Faz o fechamento do caixa, autenticando documentos, conferindo débitos e créditos e encaminhando o movimento diário para a Contabilidade. 3) Faz o acompanhamento das datas de vencimento de diversos compromissos da empresa. 4) Executa a pré-contabilização de valores referentes a todos os pagamentos, bem como processa tais pagamentos. 5) Realiza a conciliação de fornecedores e adiantamentos. 6) Emite relatórios do setor para um melhor acompanhamento da saúde financeira da empresa. 7) Participa dos projetos de redefinição de sistemas e processos do Departamento, apresentando propostas de melhorias e/ou otimização dos mesmos, levando em conta os problemas ocorridos e as efetivas necessidades. 8) Calcula descontos para antecipação de pagamentos. 9) Calcula multas e juros para pagamentos atrasados. 10) Analisa o fluxo de caixa. 11) Realiza aplicações financeiras. 12) Auxilia nas tarefas do Contas a Receber.

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Domínio de Conhecimentos e Qualificações Técnicas	<ol style="list-style-type: none"> 1) Noções de rotinas da área Financeira: Contas a Pagar. 2) Noções de rotinas bancárias. 3) Noções do sistema informatizado utilizado no Departamento. 4) Bons conhecimentos de rotinas administrativas. 5) Conhecimento de recursos aplicativos em informática a nível usuário: Word, Excel. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Conhecimento de processos de Contas a Pagar e Fluxo de Caixa. 2) Domínio de conhecimento na utilização de ferramentas de microinformática. 3) Domínio de conhecimento do módulo de Contas a Pagar utilizado pela empresa. 4) Conhecimento do processo de faturamento. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Domínio de conhecimento de todas as rotinas da área Financeira. 2) Bons conhecimentos e aplicação de indicadores econômicos. 3) Conhecimento de matemática financeira. 4) Bom conhecimento de conciliação bancária. 5) Conhecimento de contabilidade. 6) Domínio de conhecimento de modalidades de pagamento. 7) Conhecimento de todas as atividades e práticas de instituições financeiras.
Competências e Habilidades Específicas	<ol style="list-style-type: none"> 1) Saber executar os diversos tipos de pagamentos utilizados pela empresa. 2) Saber utilizar ferramentas de microinformática para execução das atividades. 3) Saber organizar arquivos de documentos. 4) Saber prestar atendimento ao público interno e/ou externo com agilidade e clareza. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Saber controlar e acompanhar fluxos de documentações. 2) Saber controlar e acompanhar processos de pagamentos. 3) Saber providenciar registros e documentações para a viabilização de processos. 4) Saber elaborar planilhas de controles. 5) Saber fazer cálculos. 6) Saber utilizar sistema integrado e seus recursos disponíveis. 7) Saber faturar. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Saber verificar contas da empresa e apurar inconsistências. 2) Saber utilizar indicadores econômicos. 3) Saber efetuar cálculos de juros. 4) Possuir habilidade de comunicação para trocar informações. 5) Possuir habilidade de raciocínio numérico. 6) Possuir senso de prioridade na realização das tarefas. 7) Possuir iniciativa em melhorar fluxo de tarefas.

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Áreas de Eficácia	<ol style="list-style-type: none"> 1) Tarefas de apoio técnico e administrativo realizadas de maneira ágil e eficaz. 2) Reembolsos efetuados de maneira correta. 3) Pronto atendimento prestado ao público interno e externo. 4) Documentos organizados e armazenados de modo a facilitar o fluxo das tarefas e atendendo às necessidades de consultas da área. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Correto lançamento de dados. 2) Fornecedores satisfeitos em suas solicitações. 3) Eficiente envio de dados aos bancos. 4) Caixinha das filiais controlado adequadamente. 5) Extratos emitidos de forma ágil para controle dos pagamentos. 6) Faturamento correto. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Efetivo controle e prestação de contas realizado junto aos funcionários da empresa. 2) Movimento do caixa diariamente enviado à Contabilidade. 3) Compromissos de pagamentos da empresa cumpridos dentro dos prazos estabelecidos. 4) Dinheiro e/ou cheques da empresa devidamente seguros sob sua responsabilidade. 5) Pronto atendimento prestado a clientes quanto aos títulos a serem pagos. 6) Contas da empresa verificadas e inconsistências detectadas.
Certificação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Médio Completo ✓ Experiência: 1 ano no setor ou função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica, Módulo Financeiro do Sistema Integrado. ✓ Procedimentos do SGI: SG001, SG002, SG004, AF002, AF006, AF007, AF008, AM004, AM006, AM007, AM009, TI001, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos (Desejáveis): Matemática financeira, Rotinas Financeiras, faturamento. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino médio completo. ✓ Experiência: 3 anos no setor ou função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica, Módulo Financeiro do Sistema Integrado, Faturamento. ✓ Procedimentos do SGI: SG001, SG002, SG004, AF002, AF006, AF007, AF008, AM004, AM006, AM007, AM009, TI001, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos (Desejáveis): Rotinas Financeiras, Matemática Financeira. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Superior Completo preferencialmente em Administração de Empresas, ou Economia ou Contábeis. ✓ Experiência: 4 anos no setor ou função. ✓ Cursos (Conhecimentos Obrigatórios): Informática básica, Rotinas Financeiras de Contas a pagar e Receber, Matemática Financeira. ✓ Procedimentos do SGI: SG001, SG002, SG004, AF002, AF004, AF006, AF007, AF008, AF009, AM004, AM006, AM007, AM009, DIR001, OP011, OPR001, OPR002, OPR004, OPR006, OPR009, TI001, CO003, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos (Desejáveis): Faturamento.

Supervisor

Gerente

**Carreira por Competência e Habilidade
Nível Técnico/Administrativo**

Cargo: Técnico Segurança do Trabalho Depto/Setor: Administrativo Data:

Data da Revisão:

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Caracterização	Familiarização com as atividades de Segurança do Trabalho.	Execução de atividades de controle, inspeção e vistorias.	Atuação ampliada das atividades da área.
Atividades e/ou Atribuições	<ol style="list-style-type: none"> 1) Familiariza-se com os processos e procedimentos adotados pela área, bem como com as características e particularidades do ramo de logística e transportes. 2) Presta informações para os colaboradores e prestadores de serviços quanto a políticas, normas e procedimentos de segurança. 3) Auxilia na programação, elaboração e execução dos programas realizados pela área de Segurança do Trabalho. 4) Realiza testes de bafômetro nos motoristas. 5) Controla as atividades do prestador de serviço de Medicina Ocupacional contratado pela empresa, bem como faz a intermediação na marcação das consultas e exames dos funcionários. 6) Faz o controle e acompanha as vistorias nos extintores da empresa. 7) Executa atividades de menor complexidade voltadas a vistorias e controles de segurança do trabalho. 8) Solicita compra, realiza a entrega e controla o estoque de EPI's. 9) Mantém o local de trabalho, materiais, máquinas e equipamentos limpos e organizados, de acordo com os padrões do Programa de Limpeza, Utilização e Zelo estabelecido pela empresa (LUZ). 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Elabora os mapas e relatórios relativos às estatísticas de acidentes e/ou incidentes, analisando as informações recebidas através de relatórios e pareceres técnicos. 2) Emite CAT's e PPP's nas ocorrências de acidentes, desligamentos e aposentadorias. 3) Faz inspeções e vistorias nas unidades, nos veículos e em equipamentos específicos, observando processos e procedimentos "in loco". 4) Coleta informações junto às diversas unidades quanto a segurança dos processos adotados e providenciando a correção no caso de irregularidades. 5) Participa e controla as atividades desenvolvidas pela CIPA. 6) Acompanha as atividades do PCMSO e PPRA monitorando e auxiliando o prestador de serviço de Medicina Ocupacional. 7) Coordena o Programa LUZ de Limpeza, Utilização e Zelo. 8) Auxilia nas auditorias e ações dos programas de qualidade da empresa (ISO 9000, SASSMAQ). 9) Efetua investigações e análises de acidentes em conjunto com chefias envolvidas, avaliando causas e estudando ações em conjunto com acidentados e testemunhas para prevenção de novos acidentes e redução da gravidade dos mesmos 10) Acompanha fiscais dos órgãos de inspeção em visitas às unidades. 11) Participa de reuniões de segurança nos clientes quando solicitado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Atua como agente de mudança no que se refere a aspectos relacionados à conscientização da importância do uso dos EPI's, de outros equipamentos de segurança e atitudes seguras. 2) Participa do desenvolvimento de fornecedores de equipamentos de segurança. 3) Faz levantamentos ergonômicos, observando e coletando dados para estudo da postura profissional no trabalho e informando as respectivas gerências. 4) Sugere e define políticas de atuação relacionadas à segurança, saúde, meio ambiente e qualidade. 5) Busca novas soluções para descarte e reaproveitamento, realizando o levantamento de riscos ambientais, identificando os agentes agressivos, analisando e quantificando os dados coletados, comparando tais medições com os parâmetros legais, etc., para posterior estudo e adoção de medidas de segurança. 6) Realiza e coordena as auditorias de SASSMAQ e ISO 9000. 7) Ministra palestras relacionadas a segurança do trabalho, doenças ocupacionais, acidentes do trabalho, qualidade, entre outras. 8) Acompanha e dá suporte a empresas prestadoras de serviços na empresa, solicitando documentações obrigatórias, controlando o uso de EPI's, visando a segurança e qualidade no cumprimento das atividades. 9) Acompanha, controla e presta suporte na segurança patrimonial. 10) Monitora e acompanha a quantidade de resíduos, a fim de buscar um melhor destino para reciclagem, descarte, e/ou reaproveitamento.

Módulos			
Fatores	I	II	III
Domínio de Conhecimentos e Qualificações Técnicas	<ol style="list-style-type: none"> 1) Bons conhecimentos da legislação voltada para segurança do trabalho. 2) Bons conhecimentos dos trâmites administrativos adotados pela área. 3) Conhecimento de informática a nível de usuário (Word e Excel). 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Domínio de conhecimento dos processos de Transporte e logística. 2) Domínio de conhecimento dos EPI's utilizados pela empresa, bem como a correta utilização dos mesmos. 3) Domínio de conhecimento das normas e leis de Segurança do Trabalho, bem como a aplicação das mesmas. 4) Bons conhecimentos dos trâmites adotados para emissão da CAT e PPP. 5) Bons conhecimentos de ergonomia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Bons conhecimentos de comunicação e apresentação. 2) Bons conhecimentos em análise de riscos ambientais. 3) Bons conhecimentos de negociação e desenvolvimento de fornecedores. 4) Conhecimento de aspectos legais na contratação de prestadores de serviços. 5) Conhecimentos voltados à segurança patrimonial. 6) Bons conhecimentos das normas ISO 9000 e SASSMAQ.
Competências e Habilidades Específicas	<ol style="list-style-type: none"> 1) Possuir iniciativa para buscar soluções aos problemas detectados. 2) Possuir habilidade de relacionamento interpessoal. 3) Boa capacidade de organização. 4) Boa comunicação verbal. 5) Saber identificar eventuais desvios em processos dentro do seu limite de atuação. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Saber fazer relatórios e gráficos de acordo com padrões adequados de linguagem e estética. 2) Saber planejar, organizar e acompanhar eventos específicos. 3) Saber fazer investigações e análise de acidentes e condições seguras de trabalho. 4) Saber realizar auditorias objetivas e eficazes visando a qualidade, segurança, saúde e meio ambiente. 5) Senso de organização e prioridade desenvolvidos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Saber atuar como agente de mudanças. 2) Saber prestar suporte técnico. 3) Saber definir políticas e objetivos. 4) Ser pró-ativo. 5) Saber fazer apresentações e liderar reuniões. 6) Saber conduzir auditorias.

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Áreas de Eficácia	<ol style="list-style-type: none"> 1) Exames admissionais, periódicos e demissionais controlados e cumpridos. 2) Normas de segurança e procedimentos da empresa observados, cumpridos e divulgados. 3) Campanha de combate ao álcool divulgada e cumprida. 4) Compra e estoque de EPI's realizada com qualidade e eficácia para a correta proteção dos funcionários. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Confiabilidade garantida na emissão de relatórios, gráficos ou análise de documentos. 2) Correta emissão de documentos legais (CAT e PPP). 3) Soluções rápidas e eficazes dadas aos problemas constatados no dia-a-dia. 4) Inspeções e vistorias de segurança da empresa eficientemente cumpridas. 5) CIPA ativa e atuante na prevenção de acidentes e incidentes. 6) Auditorias do Programa LUZ realizadas periodicamente para manter e evoluir o senso de limpeza, utilização e zelo. 7) Clientes da empresa atendidos dentro de seus padrões nas questões de segurança, saúde e meio ambiente. 8) Acidentes analisados e investigados com causas e efeitos avaliados 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Clareza mantida nas políticas e métodos adotados nos processos ligados ao departamento. 2) Áreas e departamentos assessorados em assuntos de segurança do trabalho, qualidade, saúde e meio ambiente. 3) Planos e objetivos de Segurança do Trabalho elaborados e em consonância com as necessidades das áreas clientes. 4) Fornecedores avaliados dentro dos padrões legais e das políticas da empresa.
Certificação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Médio Técnico em Segurança do Trabalho. ✓ Experiência: Não aplicável. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Word, Excel. ✓ Procedimentos do SGI: Manual do SGI, SG001, SG002, SG004, AF001, AF002, AF006, AF008, AF012, AM001, AM003, AM004, AM006, AM007, AM009, AM010, AM011, DIR001, FR002, FR013, SE001, SE002, LAIA, LLAC, TI001, SOS COTEC, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos (Desejáveis): Auditor Interno ISO 9000, Auditor Interno SASSMAQ. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Médio Técnico em Segurança do Trabalho. ✓ Experiência: 1 ano na função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Word, Excel, CIPA, Auditor Interno ISO 9000, Auditor interno SASSMAQ. ✓ Procedimentos do SGI: Manual do SGI, SG001, SG002, SG004, AF001, AF002, AF006, AF008, AF012, AM001, AM003, AM004, AM006, AM007, AM009, AM010, AM011, DIR001, FR002, FR013, SE001, SE002, LAIA, LLAC, TI001, SOS COTEC, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos (Desejáveis): Programa LUZ, Auditor Interno ISO 14000. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Médio Técnico em Segurança do Trabalho. ✓ Experiência: 3 anos na função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Word, Excel, CIPA, Auditor Interno ISO 9000, Auditor interno SASSMAQ. ✓ Procedimentos do SGI: Manual do SGI, SG001, SG002, SG004, AF001, AF002, AF006, AF008, AF012, AM001, AM003, AM004, AM006, AM007, AM009, AM010, AM011, DIR001, FR002, FR013, SE001, SE002, LAIA, LLAC, TI001, SOS COTEC, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos (Desejáveis): Legislação trabalhista, Técnicas de Apresentação ou Oratória.

Gerente

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Domínio, Conhecimento e Qualificação Técnica	1) Conhecimentos básicos de informática. 2) Conhecimento dos procedimentos internos e gerais de segurança e portaria. 3) Conhecimento do funcionamento da central telefônica da empresa com suas funções. 4) Conhecimento básico de abastecimento de veículos.	1) Bom conhecimento dos controles informatizados utilizados pela empresa. 2) Conhecimento dos funcionários, setores e do processo de transporte e logística da empresa. 3) Conhecimento dos materiais e equipamentos utilizados.	1) Conhecimento básico dos procedimentos e atividades do processo operacional e administrativo. 2) Conhecimento das operações básicas de gerenciamento de risco. 3) Conhecimento de primeiros socorros. 4) Conhecimento de combate a incêndios.
Competências e Habilidades Específicas	1) Capacidade de percepção de detalhes e de discernimento. 2) Atenção concentrada. 3) Boa comunicação verbal e escrita. 4) Observar e aplicar todas as medidas preventivas de segurança no trabalho e segurança patrimonial. 5) Pontualidade no cumprimento dos horários e das tarefas. 6) Discrição e sigilo com as informações recebidas.	1) Habilidade na resolução de problemas. 2) Organização e segurança na execução das tarefas. 3) Agilidade e clareza na comunicação verbal e escrita.	1) Saber sugerir inovações e melhorias nos processos. 2) Saber antecipar-se a possíveis problemas no processo da portaria. 3) Habilidade de trabalho em equipe bem desenvolvida. 4) Agilidade na tomada de decisões na solução de problemas. 5) Reconhecer prioridades para a execução das tarefas. 6) Saber prestar primeiros socorros. 7) Saber combater incêndios.

Fatores	Módulos		
	I	II	III
Áreas de Eficácia	<ol style="list-style-type: none"> 1) Patrimônio físico e recursos humanos mantidos em segurança. 2) Atendimento telefônico realizado com agilidade e eficácia. 3) Comunicação eficaz com motoristas e demais funcionários otimizando e agilizando as operações. 4) Materiais e equipamentos organizados e em bom estado de utilização. 5) Informações mantidas em sigilo e tratadas com discrição. 6) Cumprimento do horário favorecendo os demais funcionários e mantendo a portaria funcionando 24 horas dentro da escala normal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Observância de procedimentos de segurança e qualidade. 2) Preservação do patrimônio da empresa. 3) Informações precisas e rápidas agilizando o desempenho das tarefas. 4) Funcionários trabalhando em boas condições de segurança. 5) Áreas atendidas com agilidade e eficácia em suas necessidades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Melhorias nas condições e processo de trabalho. 2) Cumprimento das normas de segurança e qualidade, sem tolerância de erros. 3) Demais setores apoiados pelas tarefas executadas, melhorando o fluxo das informações e otimizando processos (clientes e fornecedores internos satisfeitos). 4) Funcionários atendidos prontamente em primeiros socorros caso necessário.
Certificação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Fundamental Completo. ✓ Experiência: Não aplicável. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Informática básica (Word, Excel, Internet), conhecimento prático de abastecimento de veículos. ✓ Procedimentos do SGI: SG001, SG004, AF005, AF006, AF008, AM004, AM006, AM007, AM009, AM011, DIR002, FR008, FR010, FR015, FR016, FR019, OPR021, SE001, TI001, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: Formação de Vigilantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Fundamental Completo. ✓ Experiência: 1 ano na função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Recepção e Portaria, Informática básica. ✓ Procedimentos do SGI: SG001, SG004, AF005, AF006, AF008, AM004, AM006, AM007, AM009, AM011, DIR002, FR008, FR010, FR015, FR016, FR019, OPR021, SE001, TI001, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: Formação de Vigilantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridade: Ensino Médio Completo. ✓ Experiência: 2 anos na função. ✓ Cursos (Conhecimentos obrigatórios): Recepção e Portaria, Sistema de rastreamento, Informática básica, Primeiros Socorros, Combate a Incêndios. ✓ Procedimentos do SGI: SG001, SG004, AF005, AF006, AF008, AM004, AM006, AM007, AM009, AM011, DIR002, FR008, FR010, FR015, FR016, FR019, OPR021, SE001, TI001, Intranet, Política do SGI, Programa LUZ. ✓ Cursos desejáveis: Formação de Vigilantes.

Supervisor

Gerente

ANEXO D

FORMULÁRIO PARA REGISTRO DAS AVALIAÇÕES DAS COMPETÊNCIAS E HABILIDADES

AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS E HABILIDADES - CARGOS ADMINISTRATIVOS

1 - IDENTIFICAÇÃO / SITUAÇÃO FUNCIONAL

NOME DO COLABORADOR	XXXX XXXX XXXXX	CHAPA Nº	XXXXXXXX	DEPTO. / SETOR	XXXXXXXXXX	DATA	xx/xx/xxxx												
CARGO ATUAL	XXXXX XXXXXX	CARGO PROPOSTO	XXXXXXXX XXXXXXXX			MOD ENQ	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%;">I</td> <td style="width: 10%;">II</td> <td style="width: 10%;">III</td> <td style="width: 10%;">IV</td> <td style="width: 10%;">V</td> <td style="width: 10%;">VI</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	I	II	III	IV	V	VI		X				
I	II	III	IV	V	VI														
	X																		

2 - MEDIDORES ESPECÍFICOS

ATIVIDADES / ATRIBUIÇÕES																	DOMÍNIO DE CONHECIMENTOS / QUALIFICAÇÕES TÉCNICAS																				
Atividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	Av. Real	Conhec./Qualif.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	Av. Real		
Avaliação da Atividade (%)	70	—	80														75	Avaliação de Conhec. (%)	80	90	—															85	
COMPETÊNCIAS E HABILIDADES ESPECÍFICAS																	PADRÕES DE QUALIDADE E SEGURANÇA																				
Compet./Habilid.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	Av. Real	Áreas Eficácia	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	Av. Real		
Avaliação de Compet. (%)	80	60	70	50	60	60											63,33	Avaliação das Áreas Efic. (%)	60	60	60																60

3 - FATORES / INDICADORES	AVALIAÇÃO				INDICAR CARÊNCIAS E AÇÕES PARA DESENVOLVIMENTO
	PESO	PONTOS FATOR	AVAL. REAL (%)	PONTOS OBTIDOS	
Atividades / Atribuições	1,5	150	X 75	1.5x75= 112,50	<div style="font-size: 2em;">}</div> <div style="font-size: 2em;">+</div>
Domínio de Conhecimentos / Qualificações Técnicas	3	300	85	255,00	
Competências e Habilidades Específicas	5	500	63,00	315,00	
Padrões de Qualidade e Segurança	0,5	50	60,00	30,00	
Totais	10	1000	=	+	

4 - REFERENCIAL DE ENQUADRAMENTO

PADRÃO SALARIAL I Até 60 %	PADRÃO SALARIAL II De 61 % a 85 %	X	PADRÃO SALARIAL III De 86 % a 100 %
--------------------------------------	---	---	---

5 - COMENTÁRIOS

AVALIADO	AVALIADOR

6 - CERTIFICAÇÃO/APROVAÇÃO

Supervisor		Diretor
------------	--	---------

Obs. ESTE FORMULÁRIO NÃO ALTERA SALÁRIO.