

ELMO PEREIRA DE OLIVEIRA
HENRIQUE DIONE SILVA

**ELABORAÇÃO DE NORMAS E PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS NO SETOR
DE EXPEDIÇÃO DA EDITORA ULTIMATO**

Trabalho apresentado ao Departamento de Engenharia Elétrica e de Produção da Universidade Federal de Viçosa como parte das exigências para a conclusão do curso de Engenharia de Produção.

Orientadora

Profª Nina Rosa da Silveira Cunha – Departamento
de Administração – DAD

Membro da Comissão

Prof. Djair Cesário de Araújo - Departamento de
Administração - DAD

VIÇOSA
MINAS GERAIS - BRASIL
2006

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
1.1 Objetivos	4
2. REVISÃO DE LITERATURA	4
2.1 Padronização	4
2.2 A padronização de procedimentos	6
2.3 Tipos de manuais.....	7
2.4 Manual de Política.....	8
2.5 Manual de Procedimentos	8
2.6 Manual de Organização.....	9
2.7 O manual de procedimentos	9
2.8 Gráficos de Processos.....	11
2.9 Fluxograma.....	12
3. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	14
3.1 Histórico	14
3.2. Missão/ Objetivos.....	14
3.4. O macroprocesso	15
3.5. As principais funções e fluxograma	16
4. METODOLOGIA	17
5. RESULTADOS E DISCUSSÃO	18
6. CONCLUSÃO	19
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	20
APÊNDICE 1.....	22
APÊNDICE 2.....	26

1. INTRODUÇÃO

Na Editora Ultimato, muitas vezes as pessoas desempenham diversas atividades no seu dia-a-dia, mas não percebem ou entendem com clareza o porquê ou para que elas devem ser feitas. Apesar de executá-las, não têm visibilidade do sentido ou da repercussão que sua atividade alcança no macroprocesso da organização.

Algumas tarefas não são realizadas de forma padronizada e, assim como as atividades relacionadas a elas, não são atribuídas de forma adequada aos funcionários. Exemplo de tal irregularidade é a execução de uma mesma atividade por dois funcionários, de forma paralela, quando, na verdade deveria ser uma responsabilidade de um único funcionário, o que pode provocar uma evasão de responsabilidades.

Os efeitos da falta de definição das rotinas internas são perniciosos para a competitividade da empresa. O problema gera duplicação de tarefas, com perda de energia e recursos; e "zonas de interface" cada vez mais conflituosas, pelo não entendimento de até onde vai a responsabilidade de um e começa a do outro. Existe também uma grande dificuldade no fluxo de informação, visto que ocorre uma constante troca de atribuições para o mesmo cargo, dificultando quando se deseja encaminhar alguma dúvida ou reclamação de algum serviço ou produto realizado.

As conseqüências atingem também a produtividade dos profissionais, que podem apresentar pouco empenho na execução das tarefas, menos qualidade ou pouca visibilidade do padrão de qualidade desejado com a tarefa a ser desempenhada e maior risco de não-cumprimento de prazos, justamente por não se ter visibilidade do processo como um todo.

A distribuição de tarefas e atividades entre os funcionários, bem como a forma de realização das tarefas e de execução das atividades não são claramente definidas, tornando-se lógica a necessidade de elaboração de um manual de padronização de processo e de procedimentos rotineiros.

O mapeamento dos processos permite uma maior visibilidade das principais dificuldades na execução das rotinas, facilitando a tomada de decisões para aperfeiçoamento dos processos e, ainda, favorecendo um melhor envolvimento das equipes com suas atividades.

No presente estudo, considerando a amplitude e complexidade dos trabalhos desenvolvidos pela Editora, optou-se por estudar a função de Expedição, por constituir a

etapa final do processo de publicação dos livros e revistas, sendo então, uma etapa importante e conclusiva do processo.

Assim sendo, pretende-se, oferecer uma descrição e análise de cargo de Auxiliar de Expedição e a organização dos procedimentos de desempenho da função, que facilite a escolha de um funcionário para preencher a função de outro em caso de férias, doença ou outro tipo de afastamento; garantir a qualidade dos serviços prestados pela editora; garantir a confiabilidade da execução das tarefas de cada funcionário no prazo estipulado, permitindo o entendimento e interação entre as várias atividades.

1.1 Objetivos

1.11 Elaborar um Manual de Procedimentos para o setor de expedição da Editora Ultimato.

1.12 Objetivos específicos

- Conhecer as principais atividades da Editora.
- Descrever as principais atividades do Setor de Expedição.
- Descrever e analisar o cargo de Auxiliar de Expedição, com suas respectivas responsabilidades.
- Elaborar o formulário de Solicitação de Coleta.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Padronização

Para garantir que a execução das atividades se dê de acordo com o planejamento é necessário o estabelecimento de padrões de trabalho, treinamento e sua fiel observância na execução. A padronização é considerada uma das mais fundamentais ferramentas gerenciais.

Após a Revolução Industrial, por muito tempo procurou assegurar-se a qualidade na execução das tarefas, através da supervisão intensiva dos inspetores. Com a maior complexidade dos processos nas empresas atuais, as inovações tecnológicas e a velocidade das mudanças, bem como maiores exigências do mercado, entre outros, determinaram a necessidade do estabelecimento de padrões.

A quantidade e o volume dos padrões irão depender da cultura da empresa, do tipo de produto ou serviço, da tecnologia empregada e do nível de instrução do pessoal.

A padronização é um caminho simples e efetivo para criar métodos e unificar critérios para poder atingir a qualidade de projeto e a qualidade de conformação de bens

e consumo nos serviços. As qualidades de conformação e de projeto são delimitadas a partir das necessidades e exigências do consumidor através do desdobramento da qualidade.

Método é a palavra correta quando se pretende chegar a uma meta.

Metódico é aquilo que tem ou em que há método, conforme Ferreira (1994). Portanto, conclui-se que gerenciamento metódico é aquele praticado segundo um método, ou seja, segundo um caminho pelo qual se alcança um resultado.

Existe certa confusão quanto aos termos padronização e normalização. A padronização, literalmente, significa o ato de estabelecer padrões e atividades de referência, sejam de medidas ou de procedimentos para operações e atividades de caráter repetitivo. Já a norma consiste no instrumento, de caráter obrigatório, que define a aplicação dos padrões. “As normas, de modo geral, fixam características, padrões de dimensões, pesos, processos e inclui ainda o estabelecimento de terminologias, símbolos, método de ensaios, regras de utilização de produto” (TOLEDO 1987).

Os padrões de sistema têm como objetivo principal unificar e clarear a forma de trabalho em situações interdepartamentais. Os padrões técnicos têm como objetivo simplificar e clarear a maneira de executar a tarefa, pois a partir deles é que se obtém a comunicação entre a empresa, e a transferência de tecnologia das áreas técnicas até o operador.

Pode-se acrescentar ainda, que o padrão técnico de processo é composto de um fluxograma do processo, que é a representação gráfica que descreve todos os passos, etapas do processo e indicações de quem, quando, onde, porque e como cada uma dessas atividades se realizará.

Segundo Barbosa (1995), o procedimento operacional é um instrumento didático para a educação/treinamento e para a execução de uma tarefa. Corresponde ao item como fazer, ou seja, é a descrição das atividades do processo, de forma seqüencial e detalhada.

Os principais requisitos dos procedimentos são:

- a) quem executa;
- b) o método, ou seja, a seqüência ordenada de como se executa o trabalho;
- c) os critérios de aceitação e rejeição dos resultados do trabalho;
- d) os pontos e momentos passíveis de verificação;
- e) os pontos críticos onde é mais fácil a ocorrência de defeitos;
- f) ocasião em que se deve realizar inspeção e quem deve fazê-la.

Esses requisitos, denominado de documento de padrões, deve conter, da maneira mais acessível possível, todas as informações necessárias ao bom desempenho da tarefa. Logo, além dos procedimentos do trabalho, deve conter informações relativas a montagens, ferramentas, equipamentos e item de controle, logicamente, instruir o executor a realizar a tarefa com eficiência.

Se a empresa atua com alta rotatividade de pessoal, por políticas, contingências de mercado ou outro motivo qualquer, o que torna o treinamento uma tarefa quase impraticável; a pesquisa em manuais substituem as explicações individuais, desde que sejam completos e possam ser consultados por todos os empregados (SIMCSIK, 1992).

2.2 A padronização de procedimentos

A empresa que pretende implantar um sistema de gestão da qualidade, ou primeiramente aperfeiçoar os seus processos obtendo melhorias de qualidade e produtividade, deve estar imbuída de determinados princípios e propósitos, condição essencial sem a qual pouco ou nada conseguirá. O pensamento que se impõe como indispensável é a busca incessante e incansável do melhoramento contínuo. Esta mentalização positiva permitirá, a médio ou a longo prazo, a implantação do sistema de gestão da qualidade ou mesmo a certificação pelas normas da série NBR ISO 9000.

O melhoramento contínuo dos processos não deve, porém, se constituir de tentativas aleatórias e esporádicas. É conveniente para a empresa que mesmo as melhorias iniciais avulsas sejam baseadas nos conceitos da Norma, como passo básico e organização preliminar para futuras empreitadas. Dita a Norma NBR ISO 9001, em seu item 4.2.1, que o fornecedor deve estabelecer, documentar e manter um sistema da qualidade como meio de assegurar que o produto está em conformidade com os requisitos especificados. Estabelece também, em seu item 4.2.2, que o fornecedor deve preparar procedimentos documentados consistentes com os requisitos da própria Norma. Complementa, em sua Nota 7, determinando que procedimentos documentados podem fazer referência a instruções de trabalho que definem como uma atividade é executada.

Entre tantas melhorias possibilitadas pela padronização, pode ser destacada a redução da variabilidade, sendo as atividades revestidas de constância e uniformidade. É benéfico para o processo e para o próprio treinamento dos trabalhadores envolvidos que as operações sempre se repitam da mesma maneira, aniquilando a atuação empírica de tentativas e erros. Também se destaca a sistematização, na qual o modo ordenado e

metódico das atividades origina um trabalho de final previsível, no qual os insumos são sempre processados do mesmo modo.

Igualmente se destaca a racionalização, concretizada pela utilização coerente de materiais, mão-de-obra, equipamentos e do tempo. O uso estritamente necessário desses elementos evita, ou ao menos minimiza a ociosidade e o desperdício de tempo e de recursos. Para isto se revela imprescindível identificar os pontos de ocorrência repetida de erros e de gastos inúteis, para neles concentrar os esforços e as ações racionalizadoras.

Para a elaboração do manual de procedimentos, algumas considerações devem ser feitas, como por exemplo, sobre a repetitividade da tarefa. A maneira mais prática de se observar as atividades componentes da tarefa do modo real como ocorrem, é anotar os passos do trabalho do trabalhador enquanto se assiste ao seu desempenho. Eventuais diálogos durante a execução da tarefa sobre o porquê de determinadas ações, devidamente registrados, complementam e confirmam a efetiva participação do trabalhador na elaboração do padrão.

Mesmo porque o modo teórico prescrito de se executar uma tarefa pode não ser exatamente o que se encontra na prática. Sobre isto FARAH (1992) diz que a intervenção criativa e pensante dos trabalhadores persiste ao nível das próprias tarefas parcelizadas, havendo uma permanente defasagem entre a prescrição e o modo de execução real do trabalho.

KOSKELA (1992) enfatiza ainda que a nova filosofia de produção pode também contribuir para a segurança no trabalho, por meio da organização, padronização e sistematização que proporciona, por várias razões, a saber:

- Há menos materiais na área de trabalho;
- O local de trabalho é ordenado e limpo;
- Os fluxos de trabalho são mais sistematizados e transparentes, o que significa menos confusão;
- Há menos conflitos e a atenção pode ser dirigida ao planejamento e à preparação das atividades.

2.3 Tipos de manuais

Quanto menos detalhadas as tarefas, mais condições de dúvidas e questionamentos. Os manuais substituem as explicações individuais, desde que sejam completos e possam ser consultados por todos os empregados.

Um manual é vantajoso quando cumpre sua tarefa básica de comunicar as diferentes formas de trabalho, como fazê-lo, por quê, quando, quem, onde etc. Assim, a constante análise crítica dos próprios empregados é fundamental para o seu sucesso e perenidade; caso contrário, será mais uma técnica obsoleta e inútil dentro da empresa.

Como cada organização tem cultura e comunicação próprias, é difícil estabelecer um modelo de manual de organização único para as empresas. Para elaborar um manual para a organização é necessário um diagnóstico de suas necessidades, conforme descreve CURY (1990, p.302-304):

“Reconhecimento da necessidade, pela alta administração, de a empresa ter Manuais de Organização;

Sugestão de títulos dos Manuais, o que equivale à indicação da finalidade geral de cada um;

Fixação dos objetivos específicos de cada Manual e respectivo conteúdo;

Atribuição de responsabilidades pelo preparo de cada Manual;

Critério sobre o uso de cada Manual e a quem se destina cada tipo.”

Continuando sua descrição, os três tipos de manuais que são aplicáveis a todos os níveis da organização são:

2.4 Manual de Política

Orienta a ação dos executivos e responsáveis por funções de direção e assessoramento. Este manual estabelece o modo de agir da organização, prescrevendo os objetivos e metas necessárias à execução das políticas e diretrizes em suas áreas de eficácia.

2.5 Manual de Procedimentos

Neste manual contém a descrição das atividades de todas as áreas da organização e explicita como elas devem ser desenvolvidas. Os objetivos deste manual são:

- Veicular instruções corretas aos preparadores das informações para serem processadas por um centro de serviços;
- Proporcionar métodos para a execução uniforme dos serviços;
- Atribuir aos departamentos competência para definição das informações que serão incluídas no Manual;
- Coordenar as atividades dos departamentos, permitindo o alcance dos propósitos da empresa.

2.6 Manual de Organização

Como a organização é composta por vários departamentos é preciso que fiquem claro quais são as linhas de autoridade e quais são as diretrizes da organização.

2.7 O manual de procedimentos

BOGGIO (1995) caracteriza a documentação da qualidade, como um instrumento fundamental para a padronização e o controle de processos e procedimentos de produção, visando a aumentar o domínio tecnológico, elevar a produtividade e permitir que a empresa adapte-se com maior eficácia às mudanças exigidas pelas demandas dos clientes e às alterações produzidas com a incorporação de novos materiais e tecnologias. Afirma que a documentação possibilita registrar a capacitação tecnológica da empresa, libertando-a da dependência exclusiva da experiência individual de seus técnicos.

Conclui BOGGIO (1995) relatando os benefícios adicionais da elaboração de uma documentação interna na empresa:

“Revisão da literatura técnica existente para integrar conhecimentos e estabelecer padrões técnicos de ação;

Disponibilidade de material de base para desenvolver cursos de treinamento visando a melhoria da eficiência das operações da empresa;

Permite que os novos técnicos que se incorporam à empresa disponham de uma base de informações e conhecimentos adequados a cada nível operacional e se adaptem mais rápida e facilmente aos procedimentos e à estrutura da organização;

Permite a existência de um registro de soluções construtivas praticadas, que constitui um valioso acervo de consulta para atividades futuras da empresa;

Por meio da criação de um procedimento de atualização de documentos, evita-se a estagnação da capacidade técnica da empresa e agiliza-se a divulgação de novos conhecimentos”.

O manual de procedimentos vem a ser a expressão física da documentação prescrita pela Norma. As instruções de trabalho documentadas se constituem num autêntico arquivo de alternativas adotadas pela empresa, formalizando a linguagem prática da obra.

Alguns funcionários podem questionar: "Por que preciso de um manual de procedimentos para me dizer o que fazer?". Algumas razões para a existência de um manual de procedimentos, a serem usadas como argumentos para esta indagação:

- Providenciar uma documentação de treinamento;

- Estabelecer uma política da empresa;
- Providenciar detalhes de processos desconhecidos;
- Determinar soluções para não-conformidades;
- Cumprir requisitos legais de documentação, das normas.

CATTANI (1994) acredita que a capacidade de compreender antecipadamente a tarefa, para que consigam planejar suas ações operacionais de uma maneira coordenada e objetiva é uma das habilidades que os empregados deveriam desenvolver ou aprimorar. Nada mais adequado do que a intervenção da gerência em lhes proporcionar essa compreensão, por meio das explicações esclarecedoras sobre a necessidade e os objetivos da padronização.

A elaboração do manual de procedimentos é uma etapa cuja execução, pelo seu próprio aspecto, merece e deve ser tratada dentro de uma visão participativa. O seu papel dentro de um programa de qualidade conduz à necessidade de que todos sejam ouvidos para a sua construção.

Este pensamento é compartilhado e ampliado por SOUZA & MEKBEKIAN (1996), que ressaltam que os procedimentos devem ter um caráter prático, porém devem ser desenvolvidos com base nas normas técnicas brasileiras, na bibliografia técnica pertinente ao assunto e na experiência acumulada dos técnicos das diversas áreas da empresa. Essa consideração mantém a idéia de participação dos trabalhadores experientes, sem perder de vista a sustentação teórica fundamental para uma matéria dessa natureza.

Ouvir os trabalhadores, incorporando suas idéias, é a verdadeira expressão do caráter participativo do processo de padronização. É evidente a importância deste canal de comunicação. Além do mais, o fato de ter opinado e de ter a sua opinião respeitada e levada em conta é fundamental na aceitação, na participação e no apoio do trabalhador ao processo. É também uma garantia de que os padrões serão um espelho fiel da realidade da editora, por terem tido a intervenção trabalhador experiente, que sabe mais da tarefa pois a executa freqüentemente.

Além da consideração da tarefa em si, e devido ao fato do encadeamento das diversas tarefas na editora, é necessário também considerar os serviços anteriores, verificando se foram todos concluídos e se não causam obstrução à continuidade dos trabalhos.

Tendo em vista a busca da qualidade do produto final, deve ser implantado um controle do processo, que permita vistoriar alguns itens significativos, seja durante a

execução dos serviços ou após a sua conclusão. Este controle deve se basear em características preestabelecidas que assegurem a qualidade final do produto. Com essa finalidade, SANTANA (1994) sugere a elaboração de listas de verificação, estabelecendo os critérios de conformidade dos produtos e serviços. SANTANA (1994) cita ainda como componentes de uma lista de verificação os parâmetros a serem controlados, as tolerâncias aceitas e os critérios para aceitação ou rejeição do produto.

A apresentação gráfica do manual de procedimentos também tem importância significativa no sucesso de sua implantação e aceitação. A redação deve primar pela simplicidade e clareza, com o uso de poucas palavras, inclusive em linguagem coloquial. O uso de textos extensos pode ser substituído por palavras em forma de itens avulsos, compondo um esquema de fácil visualização e compreensão. Desta maneira, estará sendo facilitado o entendimento, tornando o padrão acessível ao usuário habitual. Sobre isto foram relacionados os requisitos desejáveis para os padrões:

- Fácil leitura, pois serão utilizados por pessoas que normalmente não têm o hábito de ler;
- Fácil manuseio, pois serão utilizados no momento da execução dos serviços;
- Fácil revisão, pois os mesmos não são definitivos e devem facilitar a correção de possíveis mudanças.

O aspecto físico durável aliado ao aspecto gráfico agradável, com o uso de cores, figuras e esquemas itemizados para transmitir exortações e frases de reforço, formam um conteúdo valioso de programação visual, que segundo SCARDOELLI et al. (1994), é um importante indicativo do grau de padronização de procedimentos nas empresas.

2.8 Gráficos de Processos

As organizações são sempre complexas em suas atividades e no seu desenvolvimento. Com a preocupação de se manterem atualizadas para acompanhar as alterações do mercado e dos processos tecnológicos as organizações procuram reestruturar seus processos internos para a melhoria do desempenho dos serviços.

Com essa pretensão, para efeito de uma análise administrativa, onde se procura a racionalização de processos ou implantação de novos sistemas, é importante a elaboração de esquemas que possibilitem a visualização rápida e sucinta dos fluxos de trabalho. ARAÚJO (1994, p.95) afirma que o objetivo do estudo da rotina é o de assegurar a fluidez dessa movimentação e manter os limites de decisão dentro de princípios que não permitam a ineficiência e ineficácia de todo o processo.

Para a obtenção destas análises utilizam-se gráficos com símbolos representativos dos fluxos observados e algum tipo de texto que ilustre a seqüência das atividades. “Tanto o texto quanto os símbolos são dispostos no esquema de acordo com certas regras, de uso generalizado, com a finalidade de tornar o fluxo de trabalho mais compreensível, sistemático e racional”, conforme CURY (1990, p.233).

Os gráficos de processamento podem ser utilizados para a revisão ou implantação de um sistema com as suas rotinas, procedimentos, formulários, procurando clarear a seqüência dos passos para o pessoal envolvido nesta atividade e, além disso, estes gráficos auxiliam na instrução e uniformização na realização do trabalho. Existem vários tipos de gráficos, porém, o mais utilizado é o fluxograma que permite a visualização do fluxo de trabalho, produto ou documento, desde sua origem e processamento até o seu destino. Para a elaboração dos fluxogramas pode-se empregar várias técnicas apropriadas a fim de buscar a perfeita descrição do fluxo das atividades da organização.

Estes gráficos retratam a situação de fato, demonstram como são realmente feitas as coisas e não como deveriam ser realizadas.

2.9 Fluxograma

Fluxograma é uma representação gráfica mostrando todos os passos de um processo. O fluxograma apresenta uma excelente visão do processo e pode ser uma ferramenta útil para verificar como as várias etapas do processo estão relacionadas entre si. Segundo Gitlow (1993), é um resumo ilustrativo do fluxo das várias operações de um processo. Esse documenta um processo, mostrando todas as etapas dele. É uma ferramenta de vital importância, tanto para o planejamento (elaboração do sistema) como para o aperfeiçoamento (análise, crítica e alterações) do sistema.

Pelo estudo dos símbolos gráficos apresentados em um fluxograma pode-se descobrir eventuais erros, que são uma potencial fonte de problemas. A seguir estão listados quando usar um fluxograma:

- a) para identificar o fluxo atual ou o fluxo ideal do acompanhamento de qualquer produto ou serviço, no sentido de identificar desvios;
- b) para verificar as várias etapas do processo e se estão relacionados entre si;
- c) na definição de projeto para identificar as oportunidades de mudanças na definição dos limites e no desenvolvimento de um melhor conhecimento de todos os membros da equipe;

d) nas avaliações das soluções, ou seja, para identificar as áreas que serão afetadas nas mudanças propostas.

Para elaborar um fluxograma é necessário conhecer o processo e todas as pessoas devem estar envolvidas na montagem do mesmo, isto é, pessoas que realmente participam do processo, como segue:

a) identificar as fronteiras do processo, mostrando o início e o fim;

b) documentar cada etapa do processo, registrando as atividades, as decisões e os documentos relativos ao mesmo;

c) fazer uma revisão para verificar se alguma etapa não foi esquecida, ou se foi elaborada de forma incorreta;

d) discutir com a equipe, analisando como o fluxograma foi completado, certificando-se da coexistência dele e como o processo se apresenta.

3. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

3.1 Histórico

A história da Ultimato teve seu início em Barbacena no ano de 1968 com a publicação de 10.000 exemplares de “**Ultimato**”, um tablóide de oito páginas em papel jornal. Nos três primeiros anos, **Ultimato** mudou de cidade três vezes. De Barbacena para Porto Alegre, RS (1969) e Campinas, SP (1970). Depois disso a editora fixou definitivamente em Viçosa. Depois de 86 números (de janeiro de 1968 a dezembro de 1975), **Ultimato** deixou de ser jornal e se tornou uma revista, inicialmente com vinte páginas.

Em 1985 foi organizado a Editora Ultimato, com o propósito de dar continuidade à revista e publicar livros. Em 1993 iniciou-se a publicação de livros, o primeiro título é “Deixem que elas mesmas falem”. Em 1996 com 28 anos de circulação a revista **Ultimato** começou a ser impressa em cores. Em 1998 foi inaugurada a sede própria da Editora Ultimato. Em 2006 a editora completou a publicação de número 300 da revista Ultimato e possui mais de 100 livros em catálogo.

3.2. Missão/ Objetivos

Embora os diretores sejam membros de uma igreja evangélica histórica, a Editora definitivamente não está a serviço de nenhuma denominação. Todavia, a empresa tem uma identidade protestante.

Os diretores da empresa possuem o seguinte princípio: “Somos uma empresa por questões legais, porém consideramo-nos mais um ministério do que uma empresa”. Diante disto à empresa tem como objetivo contribuir para a transformação de vidas e edificação da Igreja, por meio da publicação de livros e da revista Ultimato. Durante todos os seus anos, ela participa da proclamação da boa nova que nunca fica velha, da esperança que nunca morre e de um Salvador que nunca muda.

A Editora Ultimato através da revista e dos seus livros pretende associar a teoria com a prática, a fé com as obras, o estudo com a simplicidade, a evangelização com a ação social, a oração com a ação, a conversão com a santidade de vida, o suor de hoje com a glória por vir.

3.3. O Produto

A Ultimato possui como principal produto a revista **Ultimato** que tem uma publicação bimestral e uma tiragem de cerca de 35.000 exemplares, essa revista é distribuída, principalmente através dos Correios, para todas as partes do Brasil e também possui assinantes em outros países como Inglaterra, Peru, Moçambique, Angola, Cabo Verde entre outros.

Outros produtos que a Ultimato possui são livros que abordam temas como espiritualidade cristã, casamento e família, ética e comportamento, teologia e doutrinas, liderança e missões, e os desafios da igreja.

A Ultimato possui uma carteira de assinantes bem extensa, composta por igrejas, pastores, padres, líderes comunitários, missionários e outras pessoas que possuem uma vida cristã comprometida com a evangelização. Estes possuem assinatura coletiva e com isso, são responsáveis por difundir a revista Ultimato em suas comunidades.

3.4. O macroprocesso

A Editora Ultimato tem terceirizada a impressão de seus livros e revistas. No entanto, compete a ela a edição e revisão de suas publicações e demais atividades. O macroprocesso permite visualizar com maior propriedade as suas principais funções:

1. Edição e revisão (Setor de Produção)
 2. Recebimento de pedido do cliente (Setor de Vendas)
 3. Emissão de Nota Fiscal
 4. Envio de informação ao Setor Financeiro
 5. Envio da Nota Fiscal ao Setor de Expedição
 6. Recebimento de informação do Setor de Circulação (Setor Financeiro)
 7. Recepção da Nota Fiscal e expedição dos produtos (Setor de Expedição).
- } (Setor de circulação)

3.5. As principais funções e organograma

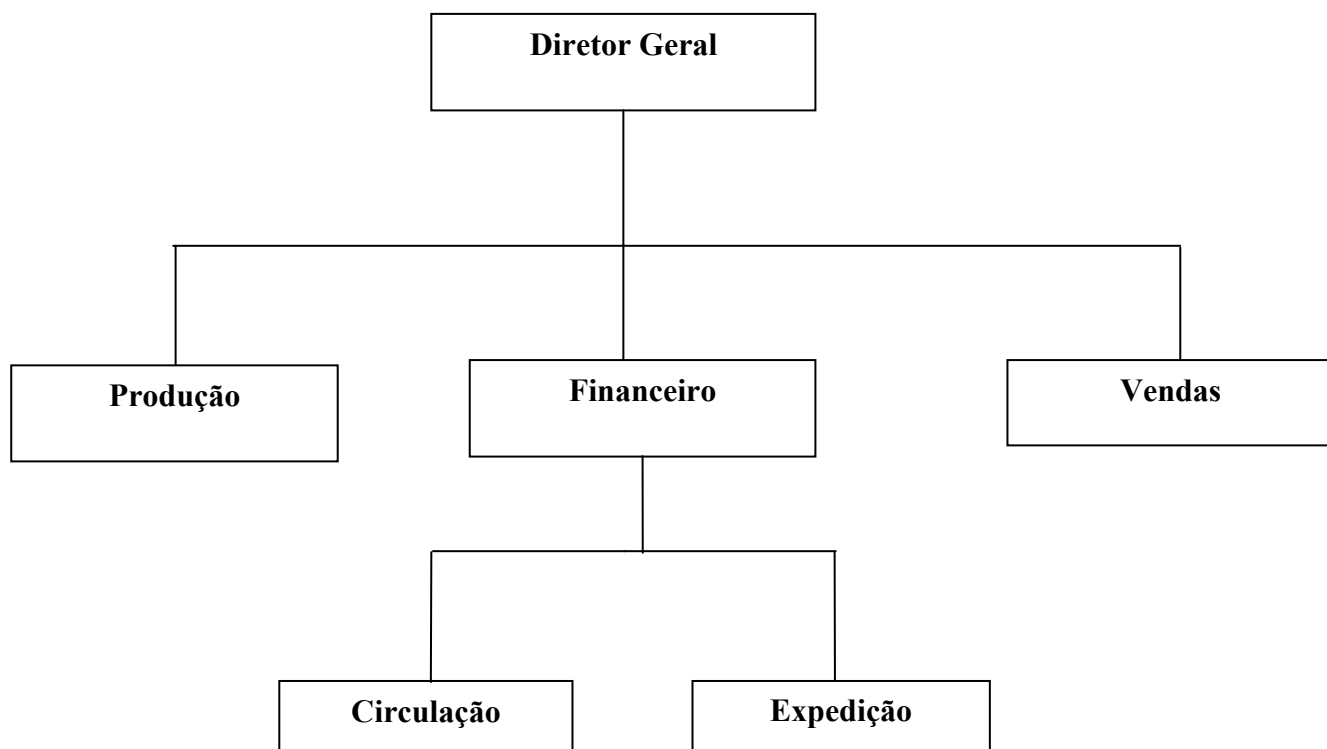


Figura 1- Organograma da Editora Ultimato

Fonte: Dados da pesquisa

Principais funções de cada setor:

Diretor Geral: Gerenciamento do processo

Produção: Revisão e diagramação de textos; tratamento de imagens; contrato com autores; manutenção de site

Financeiro: Gerenciamento de R.H; pagamento de contas; controle de contas bancárias

Vendas: Realização de telemarketing ; recepção de pedidos; vendas

Circulação: Emissão de Nota Fiscal e etiqueta de endereçamento; cobrança de assinantes com débito

Expedição: Expedição de materiais; controle de estoque

4. METODOLOGIA

O trabalho baseou-se em um estudo de caso com uma abordagem descritiva.

Utilizaram-se primeiramente instrumentos para levantamento de dados e posterior análise de alguns documentos e livros com abordagem do assunto.

Foram realizados a observação direta e acompanhamento de todas as atividades do funcionário do setor de Expedição, e de outras principais atividades da empresa, como forma de obter melhor entendimento do processo de funcionamento da editora como um todo e do papel e utilidade do setor de Expedição. Durante este período foram realizadas entrevistas não estruturadas com os colaboradores da editora, e pesquisa em material disponível.

Os materiais utilizados na elaboração do trabalho consistiram em alguns documentos já existentes e que permitiram a consulta às atribuições de cada funcionário. Também foram realizadas pesquisas em livros, apostilas e internet referente a técnicas para elaboração de manuais de procedimentos, estabelecimento de normas e padronização de tarefas.

Para elaboração dos formulários de procedimentos foi utilizado o “*software*” Microsoft Word. Para a construção do fluxograma, procurou-se estabelecer um fluxo lógico com simplicidade e clareza, onde fosse possível o fácil entendimento por todos, utilizando-se o *software* Microsoft Visio.

A elaboração da Descrição e Análise de Cargo e do Manual de Procedimentos baseou-se nas descrições das tarefas realizadas pelo funcionário do Setor de Expedição, com a definição das principais atividades relacionadas, e na atribuição de responsabilidades ao cargo ocupado pelo funcionário desse setor.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A elaboração de um Manual de Procedimentos para o setor de Expedição criou a possibilidade de melhor visualização dos processos de expedição, e a definição clara e formal das tarefas. Tornou-se mais fácil, então, a tomada de decisão em relação às modificações dos processos; e as tarefas e atividades podem ser realizadas de forma mais padronizada e em maior conformidade com exigências pré-estabelecidas. Sendo assim, passa a haver maior eficiência dos processos.

Exemplo de uma vantagem proporcionada pelo Manual de Procedimentos e pelo cumprimento de suas prescrições é a realização de tarefas em tempo previsto, ou redução do tempo de realização através de alterações na definição de atividades que as compõem.

Na Editora havia a necessidade da existência de um manual adequadamente elaborado, dada a existência de poucos documentos referentes, que eram incompletos e não estruturados. Tal fato dificultava, em parte, a compreensão das tarefas a serem realizadas pelo funcionário responsável pelo Setor de Expedição, por não haver manual adequado que disponibilizasse a definição de tais tarefas, seus procedimentos e a execução de cada uma delas.

Outra situação que passa a ser mais facilmente resolvida é a que ocorre em caso de faltas eventuais de funcionários, ou em caso de férias. A atribuição documentada de tarefas permite, em caso de necessidade de substituição de funcionários, maior facilidade de escolha para ocupação do cargo vago.

O Manual de Procedimentos elaborado para o setor de Expedição poderá ainda servir como princípio e base para a elaboração de um manual para todos os setores e, então, para toda a empresa. A existência de um manual completo, que abranja todos os setores, facilitará uma visão e análise mais ampla de todo o processo realizado na editora, e estenderá os demais benefícios da existência de um manual aos demais setores.

É importante lembrar ainda que o fluxo de informações referentes a cargos e tarefas também passa a ser facilitado através da existência do Manual na Editora.

No que tange à Descrição e Análise do Cargo de Auxiliar de Expedição, foi permitido definir com maior precisão as atribuições e os requisitos necessários ao ocupante do cargo. Isso veio facilitar o entendimento das responsabilidades do seu ocupante e também o processo de seleção da Editora.

6. CONCLUSÃO

O registro documentado dos procedimentos é o primeiro passo para se garantir o cumprimento das tarefas de forma prevista e padronizada, sendo assim de fundamental importância para o funcionamento da Editora, e de qualquer empresa. A uniformidade dos processos torna mais fácil o gerenciamento das rotinas. A padronização, então, passa a ser de grande relevância, como forma de garantir a estabilidade e regularidade do processo. Evitar variabilidades nos processos é controlar riscos e, por tanto, evitar erros.

A atribuição de funções e as formas adequadas de exercê-las serão sempre asseguradas pelo Manual de Procedimentos e pela Descrição e Análise de Cargo. A vigência do manual garante que as tarefas serão responsabilidades delegadas ao funcionário que for considerado o mais apto para as realizarem, e garante a realização de maneira desejada e esperada.

Através de documentos de procedimentos, é possível ainda, se analisarem os processos desenvolvidos na empresa e se estabelecer uma visão crítica dos mesmos, o que permite, então, se enxergarem falhas e se optar por melhorias. Há, dessa forma, maior possibilidade de reduzir riscos e planejar medidas de correção.

Nesses aspectos, a elaboração do Manual de Procedimentos e a Descrição e Análise de Cargos, pode ser considerada imprescindível a qualquer organização, quando se deseja obter maior previsibilidade, uniformidade e controle dos processos. O Manual deve ser encarado como uma importante ferramenta de planejamento e como fonte de informação para a tomada de decisões que dizem respeito aos recursos humanos e ao escopo da empresa.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, Luíz César Gonçalves de. **Organização e métodos: integrando comportamento, estrutura, tecnologia e estratégia**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1994.

BARBOSA, E. F. et al. **Implantação da qualidade total na educação**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1995.

BOGGIO, Aldo J. Um modelo de documentação da qualidade para a construção civil. In: FORMOSO, C. T. (ed.) **Gestão da qualidade na construção civil: uma abordagem para empresas de pequeno porte**. 2. ed. Porto Alegre, Programa da Qualidade e Produtividade na Construção Civil no Rio Grande do Sul. 1995. p.127-147.

CRUZ, T. **Sistemas, organização e métodos: estudo integrado das novas tecnologias de informação**. São Paulo: Atlas, 2002.

COLENCHI, V. M. **O & M e qualidade total: uma interpretação perfeita**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

CURY, Antônio. **Organização e métodos: perspectiva comportamental & abordagem contingencial**. 5. ed., São Paulo: Atlas, 1990.

FARAH, Marta F. S. **Tecnologia, processo de trabalho e construção habitacional**. 196 p. Tese (Doutorado em Sociologia). Universidade de São Paulo, São Paulo, SP.

GITLOW, H. S. **Planejando a qualidade e a competitividade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1993.

MAIA, Maria A. M. **Metodologia de intervenção para padronização na execução de edifícios com participação dos operários**. 101 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 1994.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial.** São Paulo: Atlas, 2002.

ROCHA, Luís Osvaldo Leal da. **Organização e métodos: uma abordagem prática.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1985.


SANTANA, Ana M. S. **Sistemática para verificação da qualidade na execução dos serviços de uma edificação.** 180p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 1994.

SIMCSIK, T. OMIS: **Organização, métodos, informações e sistemas.** São Paulo: Makron Books, 1992.

SOUZA, Roberto, MEKBEKIAN, Geraldo. **Entraves comportamentais e de gestão na implantação de sistemas de qualidade em empresas construtoras.** In: ENTAC 95 - ENCONTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA DO AMBIENTE CONSTRUÍDO, 1995, Rio de Janeiro, RJ. **Anais...** Rio de Janeiro, RJ: UFRJ, nov. 1995. v. 1, p. 237-242.

APÊNDICE 1

DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE CARGO: AUXILIAR DE EXPEDIÇÃO

	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE CARGO	
	CARGO: Auxiliar de Expedição	SETOR: Expedição
ATRIBUIÇÕES		
<p>1 – Expedição de materiais: cartas, impressos, encomendas, sedex, PAC e encomenda domiciliar. Envio de todo o material de postagem aos Correios no mesmo dia da data de emissão da NF até às 15h;</p> <p>2 – Controle diário de postagens, lançamentos de valores e código do objeto no programa de postagem da Ultimato;</p> <p>3 – Expedição de materiais por meio de transportadoras (Salutaris, Pássaro Verde, Jamef e Unida);</p> <p>4 – Preparo de material para eventos e vendas especiais (congressos) em Viçosa e em outras cidades;</p> <p>5 – Participação em malas-diretas;</p> <p>6 – Recebimento de materiais, lançamento no estoque, estocagem adequada e manutenção e organização do almoxarifado;</p> <p>7 – Fornecimento de informações semanal sobre o estoque (livros, CD's, revistas Ultimato, livros de outras editoras, etc);</p> <p>8 – Compra de materiais de escritório a cada dois meses;</p> <p>9 – Impressão de relatórios de prestação de contas de Mãos Dadas/ Interserve e outros serviços de postagem que não seja da Ultimato e entregar para à gerência financeira;</p> <p>10 – Descarte de revistas para expedição no CEM. Fazer mudança do material usado na expedição, e após a mesma trazer as revistas que sobraram e o material usado no serviço para a sede da Editora Ultimato;</p> <p>11 – Preparo, a cada edição de 1000 revistas, para a coleção, conforme rotina “Preparo de revistas para coleção anual”;</p> <p>12 – Estocagem de revistas antigas, conforme rotina “Manutenção de estoque de revistas antigas”;</p> <p>13 – Controle de estoque de envelopes;</p> <p>14 – Colocação de plásticos nos livros, para que não estraguem e não sujem de poeira;</p> <p>15 – Seleção de 50 exemplares da revista Ultimato à cada nova edição, conforme rotina “Alimentar estoque de revistas-relíquias”;</p> <p>16 – Controle de qualidade do todos os livros novos.</p>		

DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE CARGO

CARGO: Auxiliar de Expedição

SETOR: Expedição

Subordinação:
Diretoria Financeira

ANÁLISE DE CARGO

Requisitos mentais:

- Instrução essencial necessária: Ensino médio completo;
- Conhecimento de informática (básico);

Responsabilidades: identificar, organizar, alocar e expedir materiais.

- Por tempo: selecionar atividades relevantes com os objetivos, priorizar, alocar o tempo, preparar e seguir rotinas.
- Por documentos: Fazer registros e ajustamentos para alcançar os resultados esperados
- Por materiais, máquinas e equipamentos: obter, guardar, alocar e utilizar materiais, máquinas e equipamentos com eficiência.
- Por contato com transportadoras.
- Por informações confidenciais.

Interpessoal: Trabalhar com outras pessoas

- Participar como membro de uma equipe: contribuir para o esforço do grupo.
- Trabalhar com diversidades: junto com homens e mulheres de diversas procedências.

Informação: Obter e utilizar informação

- Obter e avaliar informação.
- Organizar e manter informações.
- Utilizar computadores para processar informação.

Características gerais:

- Seja comprometido com Deus;
- Seja ciente do alvo principal do seu trabalho;
- Interceda para que o alvo seja alcançado;
- Alegre-se com os resultados alcançados;
- Não confunda as atividades as “atividades-meio” com as “atividades-fim”;
- Seja paciente nas “provações” e mantenha a calma nos momentos de pressão;
- Tenha flexibilidade para exercer tarefas diferentes das suas;
- Tenha boa comunicação, amabilidade e sinceridade com o público;
- Mantenha-se bem informado;

DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE CARGO

CARGO: Auxiliar de Expedição

SETOR: Expedição

Subordinação:
Diretoria Financeira

ANÁLISE DE CARGO

Características gerais (continuação)

- Mantenha postura ética;
- Admita opiniões divergentes;
- Possua sensibilidade social;
- Cultive a capacidade de observação e exercite a criatividade;
- Cultive a curiosidade;
- Exerça o senso crítico;
- Desenvolva a capacidade de organização;
- Desenvolva a capacidade de improvisação;
- Seriedade;
- Dinâmico;
- Dedicado/comprometido;

Características específicas:


- Atenção concentrada para detalhes;
- Aptidão numérica;
- Espontaneidade;
- Fluência verbal;
- Memória visual;
- Memória auditiva;
- Visão de conjunto;
- Facilidade de comunicação;
- Capacidade de análise.


Recursos de trabalho: Computador, máquina de calcular, material de escritório, telefone, balança.


APÊNDICE 2


MANUAL DE PROCEDIMENTOS


SETOR DE EXPEDIÇÃO


	PROCEDIMENTO DAS TAREFAS	Setor: Expedição
	Tarefa: Expedição de materiais pelos Correios (cartas, impressos, encomendas, sedex, PAC, etc)	Documento nº
Data: 29/06/06	Responsável: Auxiliar de Expedição	Edição/Revisão
RESULTADOS ESPERADOS		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enviar produtos solicitados aos destinatários, no menor prazo possível por intermédio dos Correios. 		
ATIVIDADES PRINCIPAIS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Receber as notas fiscais do setor de Circulação; 2. Separar as notas fiscais contendo pedidos: <ul style="list-style-type: none"> - somente de revistas da edição atual com boleto bancário; - somente de revistas da edição atual sem boleto bancário; - livros; - CDs; - apenas notas fiscais com boleto bancário; - apenas notas fiscais sem boleto bancário; - as notas que estiverem solicitando o pedido de revistas de edições anteriores, devem ser separadas junto com os pedidos de livros 3. Observar na nota fiscal os itens <u>descrição do produto</u>, <u>quantidade</u> e <u>dados adicionais</u> e identificar os objetos que serão postados; 4. Separar os produtos solicitados; 5. Colocar os produtos dentro de um saco plástico, caixas de papelão ou envelope apropriado; 6. Acessar o programa de Cálculo de Frete, quando o valor do frete não for conhecido; 7. Informar a UF de destino do produto; 8. Pesquisar os produtos que serão enviados, acrescentando cerca de 50g referente a embalagem que será realizada; 9. Informar o peso do produto ao programa; 10. Clicar em visualizar (o programa exibirá todas as opções de postagem com os custos); 11. Escolher sempre a categoria mais barata, exceto quando for solicitado pelo cliente uma categoria específica; 12. Acessar o programa de Controle de Postagem diária; 13. Registrar no programa: a data, conteúdo (o código do produto ou nº da nota fiscal), código da venda, nome do cliente (quando a postagem for registrada), estado, peso, categoria, valor do frete indicado na nota (caso exista), valor do frete pago pela editora (valor encontrado anteriormente no cálculo do frete); 14. Destacar a etiqueta referente ao cliente; 15. Colar a etiqueta no invólucro ou envelope; 		
ELABORADO:	VERIFICADO:	APROVADO:


	PROCEDIMENTO DAS TAREFAS	Setor: Expedição
	Tarefa: Expedição de materiais pelos Correios (cartas, impressos, encomendas, sedex, PAC, etc)	Documento nº
Data: 29/06/06	Responsável: Auxiliar de Expedição	Edição/Revisão
RESULTADOS ESPERADOS		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enviar produtos solicitados aos destinatários, no menor prazo possível por intermédio dos Correios. 		
ATIVIDADES PRINCIPAIS		
<p>16. Colocar a nota fiscal dentro do envelope;</p> <p>17. Fazer a embalagem e deposita-la na caixa de encomenda, quando necessário,</p> <p>18. Aguardar a chegada dos Correios para retirar todo o material;</p> <p>19. Enviar outros materiais no mesmo dia, após o recolhimento dos materiais pelos Correios, caso haja necessidade;</p> <p>19.1 Ligar para o motoboy;</p> <p>19.2 Solicitar a coleta;</p> <p>19.3 Fazer a postagem na agência dos Correios até as 17:00 horas.</p>		
ELABORADO:	VERIFICADO:	APROVADO:


 Editora Ultimato	PROCEDIMENTO DAS TAREFAS	Setor: Expedição
	Tarefa: Manutenção de estoque de revistas antigas	Documento nº
Data: 29/06/06	Responsável: Auxiliar de Expedição	Edição/Revisão
RESULTADOS ESPERADOS		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlar estoque de revistas antigas 		
ATIVIDADES PRINCIPAIS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recolher toda a sobra de revistas da edição anterior estocadas no almoxarifado, após a chegada da edição atual; 2. Retirar o plástico de proteção de todas as revistas; 3. Retirar os encartes de todas as revistas; 4. Separar as revistas em lotes de 20 unidades; 5. Embalar os lotes em sacos plásticos; 6. Colocar selos nos plásticos informando o número da edição da revista; 7. Armazenar as revistas no almoxarifado em local seco e arejado. 		
ELABORADO:	VERIFICADO:	APROVADO:

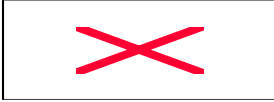
	PROCEDIMENTO DAS TAREFAS	Setor: Expedição
	Tarefa: Manutenção de estoque de revistas – relíquias*	Documento nº
Data: 29/06/06	Responsável: Auxiliar de Expedição	Edição/Revisão
RESULTADOS ESPERADOS		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlar o estoque de revistas – relíquias 		
ATIVIDADES PRINCIPAIS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Separar um lote com 50 exemplares, à cada nova edição da revista Ultimato e/ou Mãos Dadas; 2. Embalar em um saco plástico, e lacrar com fita adesiva os exemplares sem retirar nada; 3. Escrever em uma etiqueta o número da edição e o título da revista; 4. Colar a etiqueta no saco plástico; 5. Armazenar as revistas no almoxarifado em local seco e arejado. <p>Somente a diretoria tem autorização para retirar qualquer revista do estoque de revista – relíquias.</p>		
<p>* Revistas – relíquias referem-se a um conjunto de revistas que serão guardadas com o objetivo de manter um registro da história de Editora Ultimato, também podem ser usadas como fonte de pesquisa na elaboração de livros ou em reportagens para própria a revista Ultimato.</p>		
ELABORADO:	VERIFICADO:	APROVADO:

	PROCEDIMENTO DAS TAREFAS	Setor: Expedição
	Tarefa: Preparação de materiais para eventos e vendas especiais	Documento nº
Data: 24/07/06	Responsável: Auxiliar de Expedição	Edição/Revisão
RESULTADOS ESPERADOS		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparar e enviar todos os produtos solicitados para a realização do evento ou vendas especiais 		
ATIVIDADES PRINCIPAIS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Receber a lista dos materiais solicitados ou a nota fiscal dos materiais; 2. Separar os produtos solicitados; 3. Colocar os produtos dentro de caixas de papelão; 4. Acessar o programa de Cálculo de Frete, quando for enviar pelos Correios, Salutaris, Pássaro Verde ou transportadora Jamef; <ol style="list-style-type: none"> 4.1 Informar o Estado de destino do produto; 4.2 Informar ao programa o peso do produto que está descrito na nota fiscal; 4.3 Clicar em visualizar, onde serão exibidas todas as opções de postagem com os custos; 5. Registrar o valor do frete de acordo com a opção de envio que está sendo solicitada na nota fiscal; 6. Acessar o programa de Controle de Postagem diária; 7. Registrar no programa a data, conteúdo (o código do produto ou nº das notas fiscais), código da venda, nome do cliente, estado, peso, categoria, valor do frete indicado na nota (caso exista), valor do frete pago pela editora (valor encontrado anteriormente no cálculo do frete); 8. Destacar a etiqueta referente ao endereço; 9. Colar a etiqueta no invólucro; 10. Telefonar para a transportadora solicitando que seja feita a coleta do material (ver tarefa: Expedição de materiais por transportadora); 11. Telefonar para o motoboy e solicitar a coleta e o despacho do material através dos Correios ou transportadora; 12. Preencher na nota fiscal a quantidade de volumes, e enviá-la obrigatoriamente fora da caixa. O boleto bancário deverá ir dentro da caixa. <p>Obs: Quando o evento ocorrer em Viçosa, não há necessidade do cálculo do frete e da escolha da empresa para despachar o material. No Controle de Postagem Diária digitar <i>Mão Própria</i> no item transportadora</p>		
ELABORADO:	VERIFICADO:	APROVADO:

	PROCEDIMENTO DAS TAREFAS	Setor: Expedição
	Tarefa: Controle diário de postagem	Documento nº
Data: 06/07/06	Responsável: Auxiliar de Expedição	Edição/Revisão
RESULTADOS ESPERADOS		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manter o controle de todas as postagens feitas através dos Correios 		
ATIVIDADES PRINCIPAIS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Juntar os recibos de postagens (sedex, encomenda, impresso registrado e carta registrada) emitidos pelos Correios que vem com o malote no dia seguinte do envio do material; 2. Localizar os recibos no programa de controle de postagem diária, de acordo com a data dos recibos; 3. Localizar no programa os nomes contidos no recibo; 4. Lançar número do objeto no <i>número do objeto</i>; 5. Registrar no campo <i>centro de custo</i> o nome da organização, no caso de recibos de postagem de outra empresa; 6. Conferir se o valor total do recibo está de acordo com o valor total indicado no campo <i>frete editora</i>. Caso estes valores apresentem diferenças: 7. Acessar o programa cálculo de frete; 8. Informar o estado de destino; 9. Informar o peso do produto; 10. Clicar em visualizar (o programa mostrará todas as opções de frete); 11. Verificar se o valor cobrado pelos Correios confere com o valor informado pelo programa de controle de postagem da Ultimato. Caso o erro seja por parte dos Correios, ligar para o mesmo e informar o fato e negociar a correção do valor; 12. Imprimir um relatório de postagem ao final do mês; 13. Separar os recibos dos Correios; 14. Grampear os recibos nos relatórios e encaminhar para o setor financeiro; 		
ELABORADO:	VERIFICADO:	APROVADO:

 Editora Ultimato	PROCEDIMENTO DAS TAREFAS	Setor: Expedição
	Tarefa: Controle semanal do estoque limite de livros e CDs	Documento nº
Data: 06/07/06	Responsável: Auxiliar de Expedição	Edição/Revisão
RESULTADOS ESPERADOS		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manter o controle do estoque de livros e CDs 		
ATIVIDADES PRINCIPAIS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar toda segunda-feira a contagem de todos os CDs e livros com quantidade menor que 200 exemplares (estoque limite); 2. Acessar a planilha de <u>estoque limite</u>; 3. Apagar os campos <u>quantidades</u> na planilha de <u>estoque limite</u>; 4. Lançar os valores encontrados na contagem no campo <u>quantidade</u> do respectivo livro na planilha; 5. Imprimir relatório com os dados atualizados; 6. Encaminhar para o Coordenador Editorial para preencher o campo <u>situação dos livros</u>; 7. Preencher na planilha o campo <u>situação dos livros</u>; 		
ELABORADO:	VERIFICADO:	APROVADO:

	PROCEDIMENTO DAS TAREFAS	Setor: Expedição
	Tarefa: Expedição de materiais por transportadora	Documento nº
Data: 06/07/06	Responsável: Auxiliar de Expedição	Edição/Revisão
RESULTADOS ESPERADOS		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enviar produtos solicitados aos destinatários, no menor prazo possível por intermédio das transportadoras. 		
ATIVIDADES PRINCIPAIS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Receber as notas fiscais e os boletos bancários do setor de Circulação; 2. Observar na nota fiscal os itens <i>descrição do produto</i>, <i>quantidade</i> e <i>dados adicionais</i> e identificar os objetos que serão postados; 3. Separar os produtos solicitados na nota fiscal; 4. Colocar os produtos dentro de caixas de papelão e lacrar com fita adesiva; 5. Preencher na nota fiscal a quantidade de volumes, e enviá-la obrigatoriamente fora da caixa. Colocar o boleto bancário dentro da caixa; 6. Fazer a embalagem de forma que os produtos fiquem seguros durante o transporte; 7. Colar a etiqueta referente ao endereço do destinatário; 8. Telefonar para a transportadora já definida, solicitando que seja feita a coleta; 9. Preencher os dados na <i>Ficha de Solicitação de Coleta</i> (Exp. 001/2006)* como: nome da transportadora, nome do atendente, data da solicitação, número da coleta e previsão de coleta; 10. Preencher os dados na <i>Ficha de Solicitação de Coleta</i> (Exp. 001/2006)* referente à nota fiscal: nome do cliente, número da nota, quantidade, peso; 11. Acessar o programa de <i>Controle de Postagem Diária</i>; 12. Registrar no programa a data, conteúdo (o código do produto ou nº da NF), código da venda, nome do cliente, estado, peso, categoria, valor do frete indicado na nota, valor do frete pago pela editora; 13. Aguardar a transportadora realizar a coleta; 14. Preencher, no momento da coleta, outros dados na <i>Ficha de Solicitação de Coleta</i>: nome da pessoa que fez a retirada, data da coleta e placa do veículo; 15. Registrar no programa de <i>Controle de Postagem Diária</i>, no campo <i>Observação</i> a data que o material foi retirado. 		
* Um modelo da Ficha de Solicitação de Coleta, código Exp. 001/2006, encontra-se ao final da presente tarefa.		
ELABORADO:	VERIFICADO:	APROVADO:



SOLICITAÇÃO DE COLETA

Transportadora Solicitada: _____

Solicitada Por: _____

Atendente: _____

Data da Solicitação: _____ No. Coleta: _____ Previsão Coleta: _____

Coletado por: _____ Data da Coleta: _____ Placa do Veiculo: _____


DESCRIÇÃO NF:


Nome Cliente/No. NF _____

Cod. NF: _____ Qtd. Volume: _____ Peso: _____

Entregue Por: _____

Exp. 001/2006

	PROCEDIMENTO DAS TAREFAS	Setor: Expedição
	Tarefa: Expedição de materiais por empresas de ônibus	Documento nº
Data: 31/07/06	Responsável: Auxiliar de Expedição	Edição/Revisão
RESULTADOS ESPERADOS		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enviar produtos solicitados aos destinatários, no menor prazo possível por intermédio de empresas de ônibus. 		
ATIVIDADES PRINCIPAIS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Receber as notas fiscais e os boletos bancários do setor de Circulação; 2. Observar na nota fiscal os itens <u>descrição do produto, quantidade e dados adicionais</u> e identificar os objetos que serão postados; 3. Separar os produtos solicitados na nota fiscal; 4. Colocar os produtos dentro de caixas de papelão e lacrar com fita adesiva; 5. Preencher na nota fiscal a quantidade de volumes, e enviá-la obrigatoriamente fora da caixa. Colocar o boleto bancário dentro da caixa. 6. Fazer a embalagem de forma que os produtos fiquem seguros durante o transporte; 7. Colar a etiqueta referente ao endereço do destinatário; 8. Acessar o programa de <u>Controle de Postagem Diária</u>; 9. Registrar no programa a data, conteúdo (o código do produto ou nº da NF), código da venda, nome do cliente, estado, peso, categoria, valor do frete indicado na nota, valor do frete pago pela editora; <u>No caso da empresa Salutaris:</u> 10. Telefonar solicitando a coleta; 11. Aguardar a própria empresa fazer a retirada do material; <u>No caso da empresa Pássaro Verde:</u> 12. Ligar para o motoboy; 13. Pedir ao mesmo que entregue o material à empresa Pássaro Verde; <u>No caso da empresa Unida:</u> 14. Telefonar e informar o peso e o valor total da nota fiscal e obter a informação do valor do frete; 15. Solicitar ao Setor Financeiro o cheque no valor do serviço; 16. Ligar para o motoboy; 17. Pedir ao mesmo que entregue o material à empresa Unida, junto com o cheque referente ao pagamento; 		
ELABORADO:	VERIFICADO:	APROVADO:

 Editora Ultimato	PROCEDIMENTO DAS TAREFAS	Folha:
	Tarefa: Preparo de revistas para coleção anual	Documento nº
Data: 07/07/06	Responsável: Auxiliar de Expedição	Edição/Revisão
RESULTADOS ESPERADOS		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilizar 1000 revistas de cada edição para a coleção anual; ▪ Colocar 6000 revistas em condições adequadas de encadernação. 		
ATIVIDADES PRINCIPAIS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Separar um lote de 1000 revistas de cada edição; 2. Retirar o plástico de proteção de cada uma das revistas com cuidado para não danificá-las; 3. Retirar todos os encartes existentes no interior das revistas; 4. Retirar os grampos; 5. Separar as revistas da mesma edição, em pilhas de 10 unidades e conferir se o número de revistas está absolutamente correto (deve conter exatamente 1000 revistas); 6. Armazenar no almoxarifado em local seco e seguro, dentro de caixas de papelão, identificando o número da edição. 7. Após a armazenagem das 6000 mil revistas (1000 de cada edição), dividi-las em lotes anuais, ou seja, contendo uma revista de cada edição, totalizando 6 revistas em cada lote; 8. Realizar o controle dos lotes anuais, fazendo uma vistoria em todos, para verificar se realmente existe uma, e somente uma, revista de cada edição no lote. 9. Registrar o resultado da vistoria; 10. Separar lotes anuais, intercalando o sentido das páginas de cada lote (um lote ficará no sentido normal e o outro terá um giro de 180°), de modo que mantenham a ordem dentro das caixas durante o transporte; 11. Armazenar em caixas, lacrar e despachar para a gráfica solicitada. 		
ELABORADO:	VERIFICADO:	APROVADO:

