

TATIANA BENVENUTO MEDEIROS

POP - PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO: UM EXEMPLO PRÁTICO

Assis
Ano 2010

Av. Getúlio Vargas, 1200 – Vila Nova Santana – Assis – SP – 19807-634
Fone/Fax: (0XX18) 3302 1055 homepage: www.fema.edu.br

TATIANA BENVENUTO MEDEIROS

POP- PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO: UM EXEMPLO PRÁTICO

Trabalho de Conclusão de curso apresentado ao Curso de Administração do Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA como requisito parcial à obtenção do Certificado de Conclusão.

Orientada: Tatiana Benvenuto Medeiros

Orientador: Jairo da Silva

Assis
Ano 2010

FICHA CATALOGRÁFICA

MEDEIROS, TATIANA

POP – Procedimento Operacional Padrão / Tatiana Benvenuto Medeiros. Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA - Assis, 2010
56p.

Orientador: Jairo da Silva

Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis

1. Palavra-Chave Padrão. 2. Palavra-Chave Qualidade.

CDD:658

Biblioteca da FEMA

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha filha Giovanna, pelo período em que estive ausente desenvolvendo esta pesquisa. Aos meus pais e irmãos por terem me dado apoio.

AGRADECIMENTOS

Ao professor, Jairo da Silva, pela orientação e pelo constante estímulo transmitido durante o trabalho.

Aos amigos, e a todos que colaboraram direta ou indiretamente, na execução deste trabalho.

Aos Familiares, minha filha, meu pai, minha mãe, minhas irmãs e meu irmão que tanto amo.

RESUMO

Este trabalho apresenta um estudo do POP- Procedimento Operacional Padrão, e para demonstrar sua aplicação usou-se a empresa Unimaq Máquinas Agrícolas concessionária John Deere. Para compreensão da importância desse processo e destacar a contribuição para a organização empresarial se fez necessário realizar uma breve descrição do histórico da John Deere e Unimaq.

Por se tratar de uma mudança na rotina do trabalho e envolver as diversas atividades desenvolvidas foi pesquisado os principais conceitos que envolvem este assunto.

Para o entendimento da utilização do POP foi escolhido o setor de recursos humanos, para demonstrar um caso prático em detalhes e dos procedimentos de algumas tarefas.

Palavras Chave: Padrão, Qualidade, Procedimento

ABSTRACT

This work is a study of POP-Standard Operating Procedure, and to demonstrate its application the company used to Unimaq Farm Machinery John Deere dealer. To understand the importance of this process and highlight the contribution to the business organization was necessary to perform a brief history of John Deere and Unimaq.

Because it is a change in routine work and involved many different activities was investigated key concepts surrounding this issue.

To understand the use of POPs was chosen as the human resources sector, to demonstrate a practical case in detail and procedures for some tasks.

Keywords: Standard, Quality, Procedure

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - A estrutura Organizacional da Unimaq.....	27
Figura 2 - Unimaq Assis	28
Figura 3 – Unimaq Ourinhos	29
Figura 4 – Unimaq Avaré	29
Figura 5 – Região de Atuação	30

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Modelo do formulário do procedimento operacional padrão	33
Tabela 2 – Formulário preenchido do procedimento operacional padrão...	36
Tabela 3 – Estágios da Maturidade profissional.....	44

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
CAPÍTULO I CONCEITOS DO POP – PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO.....	13
3.1 Procedimentos	13
3.1.1 Fluxograma	14
3.2 Operacionalidade	15
3.3 Gestão pela Qualidade	16
3.4 Padrão	18
3.4.1 Vantagens e Desvantagens para a Empresa	19
3.4.2 Vantagens para o Executante	20
3.4.3 Vantagens para o Supervisor	20
CAPÍTULO II JOHN DEERE	21
1.1 John Deere	21
1.2 História da John Deere no Brasil.....	22
1.2.1 Produtos	23
1.2.1.1 Tratores.....	23
1.2.1.2 Plantadeiras	24
1.2.1.3 Colheitadeiras	24
1.2.1.4 Colhedora de Cana	25
1.3 Avaliação de excelência da John Deere	25
CAPÍTULO III DESCRIÇÃO DA EMPRESA PESQUISADA:UNIMAQ ..	26
2.1 Representatividade dentro das concessionárias John Deere	26
2.2 Estrutura Organizacional.....	26
2.3 Produtos e Serviços	28
2.4 Raio de atuação da Empresa.....	28
CAPÍTULO IV IMPLANTAÇÃO DO PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO.....	31
4.1 Fase Inicial.....	31
4.2 Descrição do formulário	32
4.3 Método 5W1H	34
4.4 Estágios de Maturidade na Padronização	43
4.4.1 Estágio de Desconhecimento.....	44
4.4.2 Estágio do Conhecimento	45
4.4.3 Estágio da Competência	45
4.4.4 Estágio da Excelência.....	45
CONSIDERAÇÕES FINAIS	46
REFERÊNCIAS.....	48

Anexo I	49
Anexo II	51
Anexo III	53

INTRODUÇÃO

O POP-Procedimento Operacional Padrão é um documento onde se coloca a tarefa repetitiva do colaborador, na maneira e sequência que deve ser executada, nele contem: tarefa, executante, objetivo da tarefa, materiais necessários, processos, cuidados especiais, resultados esperados, ações corretivas e aprovação.

É essencial para uma organização a padronização das tarefas, é uma ferramenta que busca minimizar os erros na rotina de trabalho e faz com que cada colaborador tenha condições de executar sua tarefa sozinho e com qualidade.

Em uma organização existem vários tipos de problemas, alguns deles provenientes do desvio de padrão, esses que deverão ser eliminados o mais rápido possível.

Sabemos que na organização temos vários departamentos que são interligados e quando houver erro em um departamento poderá afetar todos os outros prejudicando assim toda a organização.

Quando existe a troca de colaborador ou até mesmo a substituição nos casos de cursos ou férias o POP facilita o aprendizado e a realização das tarefas, facilita também o trabalho de auditores e até mesmo coordenadores na verificação das tarefas de seus subordinados.

Existem algumas vantagens com o POP: Segurança no trabalho; seu envolvimento e participação na elaboração do seu método de trabalho; diminuição nos problemas na rotina do dia-a-dia; execução na rotina diária sem que haja ordens de seu superior; redução de retrabalho; aumento de confiança em sua forma de trabalhar; trabalho mais perfeito sem muito esforço.

Com uma forma prática de padronizar as tarefas dos colaboradores e fazendo com que não haja retrabalho e perda de tempo será apresentada para os administradores esse procedimento no setor administrativo e operacional.

Propomos, com este projeto de TCC, aplicar o procedimento POP, selecionando uma atividade. Posteriormente verificar e avaliar os resultados considerando as dificuldades de implantação.

CAPÍTULO I CONCEITOS DO POP – PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO

Para entendermos a importância do POP, precisamos conhecer o conceito e os elementos que o compõem, sendo assim desdobramos e explicaremos separadamente o que é Procedimento, Operacional e Padrão.

3.1 Procedimentos

Os procedimentos são passos ou etapas que devem ser seguidos para a execução de uma tarefa ou plano, com detalhamento das diversas atividades que devem ser cumpridas em uma tarefa e assim alcançar o objetivo preestabelecido.

Geralmente os procedimentos devem ser colocados a disposição dos executores e pelo fato de serem detalhados, permitem dar uma visão mais abrangente o que pode proporcionar maior conhecimento de todos os elementos que irão formar a operação. Os procedimentos são específicos diferentemente das políticas, e procura evitar confusão no meio da coordenação, direção e operações de uma organização.

O procedimento é um guia de como fazer, por isso ele ajuda a organização a dirigir suas atividades para que chegue a seus objetivos diminuindo o tempo e evitando custos de verificações. Além do que os subordinados podem tomar as decisões dentro dos limites colocados pela Administração.

Como exemplo de procedimentos, na contratação de um colaborador temos as seguintes fases:

1. Entrevista com o solicitante da vaga;
2. Entrevista Psicológica;
3. Solicitação dos exames admissionais;
4. Marcação da Integração e entrega dos documentos;
5. Enviar os documentos para escritório de contabilidade juntamente com os exames;

6. Após cumprir essas fases o colaborador poderá iniciar suas atividades na empresa.

Em uma organização temos vários tipos de procedimentos, que são divididos por setores e tarefas, nos recursos humanos temos procedimentos para contratação, demissão, férias, folha de pagamento e outros.

3.1.1 Fluxograma

Geralmente os procedimentos são transformados em rotinas e podem ser expressos na forma de fluxogramas que são gráficos que indicam a seqüência de uma rotina. Há vários tipos de fluxograma:

Fluxograma Vertical: ele indica a seqüência das rotinas e das tarefas em linha através de símbolos, ele é utilizado nas rotinas de trabalho de um setor qualquer, este fluxograma tem maior utilidade em trabalhos de levantamento.

Fluxograma Horizontal: também são usados os mesmos símbolos do fluxograma vertical e enquadram as pessoas e procedimentos envolvidos na tarefa ou rotina.

Fluxograma é um tipo de diagrama, e pode ser entendido como uma representação esquemática de um processo, muitas vezes feito através de gráficos que ilustram de forma descomplicada a transição de informações entre os elementos que o compõem. Podemos entendê-lo, na prática, como a documentação dos passos necessários para a execução de um processo qualquer. É uma das Sete ferramentas da qualidade. Muito utilizada em fábricas e indústrias para a organização de produtos e processos. (site <http://pt.wikipedia.org/wiki/Fluxograma>).

Através do fluxograma, conforme descrito por Cruz (1997, p. 114) “que ainda hoje é sem dúvida uma das maneiras mais usadas para se descrever passo a passo como as pessoas interagem dentro da empresa, ou entre o funcionamento interno e os clientes” todo o processo, procedimentos e normatização desenvolvida juntos dos mesmos.

Fluxograma é uma técnica de representação gráfica, em que são utilizados símbolos que permitem a descrição clara e precisa da seqüência de um processo, bem como sua análise e redesenho. É muito importante no processo de comunicação tanto para processos internos e externos á empresa.

- Os fluxogramas permitem a identificação de falhas; verificação e aprimoramento dos processos de trabalho; definição de responsabilidades e exposição de possíveis problemas de comunicação, de retrabalhos e redução de custos operacionais.
- Algumas vantagens do fluxograma são:
- Permitir verificar como funcionam, todos os componentes de um sistema, facilitando a análise de sua eficácia;
- Possui um entendimento simples e objetivo do que qualquer outro método descritivo;
- Facilita as deficiências, pela visualização dos passos, operações , formulários etc;
- É de fácil aplicação em qualquer sistema do mais complexo ao mais simples;
- Facilita um rápido entendimento das alterações que se proponha nos sistemas existentes, por mostrar claramente essas modificações introduzidas.
- A função básica do fluxograma (anexo I) é documentar um processo para que possa identificar as áreas que precisam ser melhoradas ou aperfeiçoadas.

3.2 Operacionalidade

Em uma organização não é necessário que o gerente execute o processo de compras, mas sim, que ele saiba como funciona esse processo ou sistema. O mais importante é que ele saiba gerenciar um conjunto de pessoas que comprem de acordo com os procedimentos estabelecidos.

O operacional de uma organização é muito importante para a sobrevivência da empresa, pois a produção depende de ação para gerar o produto. Também para que a organização tenha uma qualidade total em seus produtos e serviços.

Uma empresa é um organismo vivo, formada por pessoas que exercem funções obedecendo uma hierarquia. A função estabelece o tipo de trabalho e cargo é a posição dentro da organização.

Dentro da organização temos dois tipos de funções: função operacional (supervisão e operação) e função gerencial (direção, gerenciamento e assessoramento).

A organização tem mais problemas com as funções operacionais. Em um setor de produção com troca de turnos é onde ocorre mais problemas, cada pessoa opera de um jeito um equipamento causando assim danificações, os operários costumam executar a mesma tarefa com um método ou procedimento diferente, isso pode ser um grande problema na organização.

O setor operacional de uma organização é onde se encontra os operadores, máquinas e equipamentos, as linhas de montagem, os escritórios, onde seu funcionamento de atender as rotinas e procedimentos de trabalho.

Quando um colaborador começa a trabalhar em uma organização a maioria das vezes ele inicia na execução das tarefas operacionais e conforme o tempo de trabalho na organização este colaborador começa a desenvolver liderança e assim passando as atividades operacionais para outros colaboradores.

3.3 Gestão pela Qualidade

A gestão de qualidade é uma política da organização que está baseada na participação de todos os colaboradores, visando o sucesso em longo prazo pela satisfação do cliente, trazendo assim vantagens para todos da organização e sociedade.

Abaixo segue alguns objetivos da Implantação da Qualidade Total- Padronização segundo Wagner Luiz Marques, (2009, p. 34):

- Propiciar às pessoas o atendimento eficaz de suas necessidades, por meio de um processo de melhoria contínua e permanente dos serviços prestados, com redução dos custos e ganho de produtividade;
- Melhorar a qualidade e alterar as classes dos serviços prestados, em função da necessidade que a empresas prestam para angariar mais clientes e manter satisfeitos os que já fazem parte da evolução empresarial em evidencia;
- Proporcionar às pessoas que trabalham nos diversos departamentos, o desenvolvimento de seus valores humanos e dos conhecimentos funcionais para a qualidade e produtividade;
- Obter o envolvimento e o comprometimento de todos os funcionários com a qualidade e produtividade, quaisquer que sejam os cargos, funções ou empregos ocupados;
- Propiciar aos clientes os meios que lhes permitem exercer os seus direitos de receberem serviços com a necessária qualidade;
- Minimizar os desperdícios e os erros;
- Incorporar os avanços dos conhecimentos científicos e tecnológicos considerados imprescindíveis à melhoria da qualidade e produtividade;
- Promover os ajustamentos organizacionais que favoreçam a prestação de serviço com a qualidade e produtividade;
- Inovar nas maneiras de atender as necessidades do cliente, simplificar procedimentos, inclusive de gestão, e proceder às transformações essenciais à qualidade com produtividade.

3.4 Padrão

O termo padrão pode ter diversos conceitos, de acordo com a área em que é utilizado.

Em administração de qualidade, a norma técnica é um "documento aprovado por um organismo reconhecido que representa, pelo uso comum e repetitivo, regras, diretrizes ou características de produtos, processos ou serviços cuja obediência não é obrigatória", ISO; em Filosofia da Ciência: a partir da década de 60, padrão se expressa com mais frequência pelo termo paradigma.

Nas pesquisas das ciências sociais, particularmente na Administração, se sucedem os paradigmas e não simplesmente mudam-se os padrões; em Economia: pode se referir a uma moeda com o formato e valor indexado a algum outro valor; em Pintura: pode designar um conjunto de módulos; outros usos: Normalidade (comportamento), Padrão dos descobrimentos, Padrões de projeto.

A Padronização é uma preocupação na obtenção da eficiência, ela pode conduzir à simplificação à medida em que a uniformidade obtida reduza a variabilidade e as exceções que complicam as coisas.

As empresas privadas hoje estão cada vez mais conscientes da necessidade de padronização interna de seus processos, visando o aperfeiçoamento de sua capacidade competitiva, o padrão é muito importante para um eficiente gerenciamento na rotina de trabalho.

O padrão é o instrumento que indica a meta (fim) e os procedimentos (meios) para a execução dos trabalhos, de tal maneira que cada um tenha condições de assumir a responsabilidade pelos resultados de seu trabalho, é o próprio planejamento do trabalho a ser executado pelo indivíduo ou pela organização. Não existe gerenciamento sem padronização, a organização tem que começar a padronizar pelo processo e tarefa prioritária.

As tarefas prioritárias são aquelas em que afetam diretamente a qualidade de um produto ou serviço, que já houve um acidente no passado e onde ocorrem erros na visão do supervisor ou gerente.

A padronização não é fixa, pode ser melhorado para a obtenção de melhores resultados, se os resultados forem melhores os outros adotarão o método revisto. A padronização deve ser vista dentro das empresas como uma forma de melhoramento, como algo que trará melhorias na qualidade, custo, cumprimento de prazo e segurança entre outros.

Com a padronização as empresas terão vários benefícios, inclusive com a qualidade:

Exemplo: o controle da qualidade significa que mediante um erro ou problema indesejável, deve-se analisar o processo e descobrir a causa do problema indesejável assim adotar um novo procedimento ou padronizar essa tarefa na qual houve esse problema, assim terá uma solução e não haverá problemas no futuro.

O controle de qualidade tem como objetivo:

- Eliminar o desvio da rotina tendo assim um processo cada vez mais previsível;
- Eliminar as causas fundamentais dos problemas tendo assim uma melhoria no processo.

A garantia da qualidade é atingida através do controle de qualidade que é praticado por todos através do gerenciamento da rotina de trabalho ou da padronização.

3.4.1 Vantagens e Desvantagens para a Empresa

As vantagens para a empresa, que adota o pop é que com a falta do colaborador em caso de férias ou outros motivos, o outro colaborador com os pops em mãos encontrará menos dificuldades para executar as tarefas, já que estarão detalhadas e como deverá ser executadas.

Outra vantagem para a empresa é que com este procedimento o pop dificulta os erros na execução das tarefas do dia a dia, assim o colaborador poderá seguir a seqüência a ser executada.

Não encontramos desvantagem, mas sim pode se encontrar dificuldades na implantação, já que depende da descrição e a forma executada pelo operador.

Existe uma resistência do operador para a implantação do POP, mesmo ele sabendo que com isso facilitará a execução de sua tarefa e diminuição de seus erros.

3.4.2 Vantagens para o Executante

O executante é a parte mais vulnerável de todo o processo, qualquer ação não conforme gera insegurança e desgaste ao executor. Alguns benefícios podem ser percebidos a partir a implantação dos procedimentos padronizados. Tais como, conforto e segurança no trabalho; permite o envolvimento e participação na elaboração de seu próprio método de trabalho; diminuição dos problemas do dia-a-dia da rotina; execução da rotina diária sem necessidade de ordens freqüentes do supervisor; redução de perdas (retrabalho); aumento de confiança na forma e método de executar as tarefas; trabalho mais perfeito e com menos esforço.

Os executantes podem cumprir as atividades seguindo os formulários do pop, mas não necessariamente na ordem em que estão descritas, ele tem que cumprir toda a tarefa descrita. A seqüência com que vai executar não tem problemas o que ele não pode fazer é deixar de executar todo o descritivo da tarefa.

3.4.3 Vantagens para o Supervisor

Para os supervisores existem algumas vantagens da padronização como: Avaliação mais técnica e menos emocional; Eliminação das interferências freqüentes no trabalho do subordinado; Supervisão sem a necessidade de ordens freqüentes da hierarquia; Eliminação dos esforços na busca de solução de problemas repetitivos; Aumento do tempo disponível para promover melhorias; Atingimento de elevado grau de previsibilidade nos resultados; É base para o treinamento de novos funcionários; Grande oportunidade para exercer a liderança.

CAPÍTULO II JOHN DEERE

No desenvolvimento deste trabalho será exemplificado a aplicação do procedimento operacional padrão em uma empresa que é uma concessionária John Deere. Esta empresa está localizada no município de Assis estado de São Paulo e tem como razão social o nome de Unimaq Máquinas Agrícolas.

1.1 John Deere

O Fundador John Deere logo que chegou à vila de Grand Detour, Illinois, percebeu a necessidade de um ferreiro, dois dias depois já estava fazendo ferraduras de cavalo e reparos de arados. Então ficou sabendo do sério problema que os fazendeiros tinham para cultivar suas terras, foi onde estudou os problemas dos fazendeiros e desenvolveu o primeiro arado autolimpante em 1837. Com a fundação da empresa em 1837 na proximidade do rio Mississipi levou a empresa a mudar para Moline pela facilidade de transportes e matérias primas.

Em 1868, a empresa passou a chamar-se Deere & Company, em 1918 foi concretizada a compra da Waterloo Traction Engine uma empresa que produzia tratores. Em 1923 foi lançado o primeiro trator com a marca John Deere o modelo D, que se manteve na linha de produção durante 30 anos.

A década de 50 marca o início da internacionalização da John Deere, com a construção de uma fábrica de tratores no México e a participação no capital de uma produtora de equipamentos na Alemanha. Nos anos seguintes foram feitos investimentos na França e na África do Sul. Em 1958 a John Deere iniciou sua presença na América do Sul, instalando-se na Argentina. A primeira fábrica sul-americana da John Deere foi construída em Granadero Baigorria, na província argentina de Santa Fé.

A John Deere entrou em um novo mercado em 1956, passando a produzir equipamentos para construção, florestais e industriais. Conquistou em 1963, uma posição de maior produtora de tratores e de equipamentos agrícolas e industriais.

A John Deere continuou destacando-se pela procura constante de inovação. Seus investimentos em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos são calculados em 2 milhões de dólares por dia, a área de tecnologia avançada recebe maior atenção é a utilização de recursos da informática e dos sinais de satélite GPS para tornar mais precisas as operações agrícolas.

Os produtos que utilizam o posicionamento por satélite começaram a ser produzidos pela empresa em 1996 e hoje a John Deere oferece o sistema AMS (Soluções em Gerenciamento Agrícolas), que permite que os produtores realizem uma verdadeira agricultura de precisão, ou seja, um cultivo sem desperdício.

As preocupações com o desenvolvimento de tecnologia e a busca de soluções sustentáveis levaram a John Deere a investir em novos campos nos últimos anos. Os principais campos dos novos negócios incluem a energia eólica e a área de irrigação de precisão.

A John Deere é líder mundial na fabricação de equipamentos agrícolas, com mais de 600 modelos, equipamentos pesados para a construção, movimentação de materiais e florestamento, e ainda fornecem peças originais para todos os produtos John Deere. Possui a John Deere Credit que opera nos principais mercados agrícolas mundiais.

1.2 História da John Deere no Brasil

A John Deere iniciou sua participação no mercado brasileiro através de uma associação com a indústria brasileira Schneider Logemann & Cia. Ltda. E em 1979, quando adquiriu 20% do capital da fabricante de equipamentos sediada em Horizontina, RS.

Com a parceria entre as duas empresas acelerou a introdução da tecnologia da líder mundial nos equipamentos produzidos no Brasil pela SLC. Em 1983 a colheitadeira 6200 foi lançada. Naquele mesmo ano a linha de produtos aumentou com a fabricação de plantadeiras em Horizontina- RS

Foi inaugurada em Horizontina uma nova fábrica em 1989. A presença da John Deere no Brasil ganhou mais peso em 1996, quando passou a ser produzida a linha de tratores no Brasil com a marca DLC.

No ano de 1999, a John Deere aumentou novamente seus investimentos no Brasil adquirindo o controle total do capital da SLC – John Deere S.A. Em 2001 a marca mundial John Deere passou a ser utilizada nos equipamentos produzidos no Brasil.

Em 1999, foi inaugurada a fábrica de colhedoras de cana-de-açúcar Cameco, em Catalão, no estado de Goiás. Com a aquisição da indústria norte-americana Cameco pela John Deere, as colhedoras de cana tornam-se um novo produto John Deere no Brasil.

A partir de 2005, elas também passaram a usar a marca e as cores verdes e amarelas da John Deere. O crescimento da capacidade de produção da John Deere no Brasil continuou em 2004, com o anúncio de investimentos para a construção de uma nova fábrica de tratores, em Montenegro, no Rio Grande do Sul, inaugurada em maio de 2008. No início de 2006, a John Deere passou a centralizar no Brasil, em um escritório em Porto Alegre, o comando das operações na América do Sul.

No Brasil, além das três fábricas, a John Deere mantém um escritório regional em Porto Alegre, que centraliza o comando das operações na América do Sul, o Banco John Deere, também sediado em Porto Alegre, o Centro de Distribuição de Peças para a América do Sul, sediado em Campinas (SP) e a Unidade de Negócios Cana, localizada em Ribeirão Preto (SP).

Em Março deste ano frequentamos um curso na John Deere de Horizontina (anexo II), conhecendo assim a fábrica de Colheitadeiras, uma fábrica com milhares de colaboradores, onde há uma organização exemplar. Uma linha de produção perfeita e procedimentos padrões.

1.2.1 Produtos

Segue alguns produtos produzidos no Brasil:

1.2.1.1 Tratores

Desenhados para reduzir seus custos de produção e aumentar sua rentabilidade.
Modelos 5000, 6000, 7000 e 8000.



1.2.1.2 Plantadeiras

A melhor tecnologia para todas as condições de plantio e tamanhos de lavouras.
Modelos 1100, 2100 e DB.



1.2.1.3 Colheitadeiras

A mais completa e avançada linha de máquinas para todas as condições de colheita.
Modelos Saca-Palha e STS.



1.2.1.4 Colhedora de Cana

A melhor alternativa do mercado em colheita de cana mecanizada.



1.3 Avaliação de excelência da John Deere

A John Deere tem um programa de excelência que efetua em todas as concessionárias, com isso ela avalia a estrutura da organização, satisfação do cliente, o ambiente de trabalho. Essa avaliação é efetuada em todos os setores, com exigência de algumas normas e procedimentos. Com este programa assegura o atendimento com eficácia e a sustentabilidade do negócio ao longo prazo.

Além da avaliação de excelência também possui a avaliação sobre as vendas, analisando seu faturamento, giro de produtos em estoque entre outros números financeiro e contábil.

Uma das grandes exigências da John Deere com os concessionários são os treinamentos, exigindo assim treinamento do pessoal inclusive no departamento de serviços. O Concessionário tem um custo alto com treinamento, mas assim consegue ter profissionais altamente qualificados para prestação dos serviços.

CAPÍTULO III DESCRIÇÃO DA EMPRESA PESQUISADA: UNIMAQ

Pelo fato da empresa estudada estar em fase de crescimento, agregando novos colaboradores, departamentos, clientes, fornecedores, entre outros, surgiu a necessidade de buscar um modelo para facilitar o processo de substituição, promoções e férias de colaboradores.

A Unimaq foi fundada pelo Sr Marco Antonio Cardoso e alguns sócios de onde saiu o nome Unimaq – Uni – (união por causa dos sócios) Maq. – (maquinas área escolhida). Foi fundada em Palmital a primeira loja em 1990, em 2005 conseguiu a concessão da John Deere através de uma avaliação atingindo assim os pontos necessários, além desta avaliação tinha um compromisso de abrir uma filial em Ourinhos no prazo de dois anos.

A Unimaq Assis localizava na Av. Dom Antonio, em 2005 com o crescimento do negocio mudou-se para o distrito industrial, onde teria um espaço e localização melhor, já que se negócio se trata de maquinários agrícolas.

Em depoimento do proprietário (Anexo III) da Unimaq decorremos sobre o histórico desta empresa bem como a evolução no mercado.

A empresa conta com 165 colaboradores, atuamos em 72 municípios e temos 10% do estado de São Paulo protegidos como concessionário da marca JOHN DEERE.

2.1 Representatividade dentro das concessionárias John Deere

A Unimaq tem uma representatividade de 2% dentro da rede de concessionário John Deere, possuindo uma matriz (Assis) e duas filiais (Ourinhos e Avaré).

2.2 Estrutura Organizacional

Para uma empresa a estrutura organizacional pode ser considerada um elemento estrutural, ou seja, a estrutura na qual ocorrem às relações funcionais e pessoais da empresa.

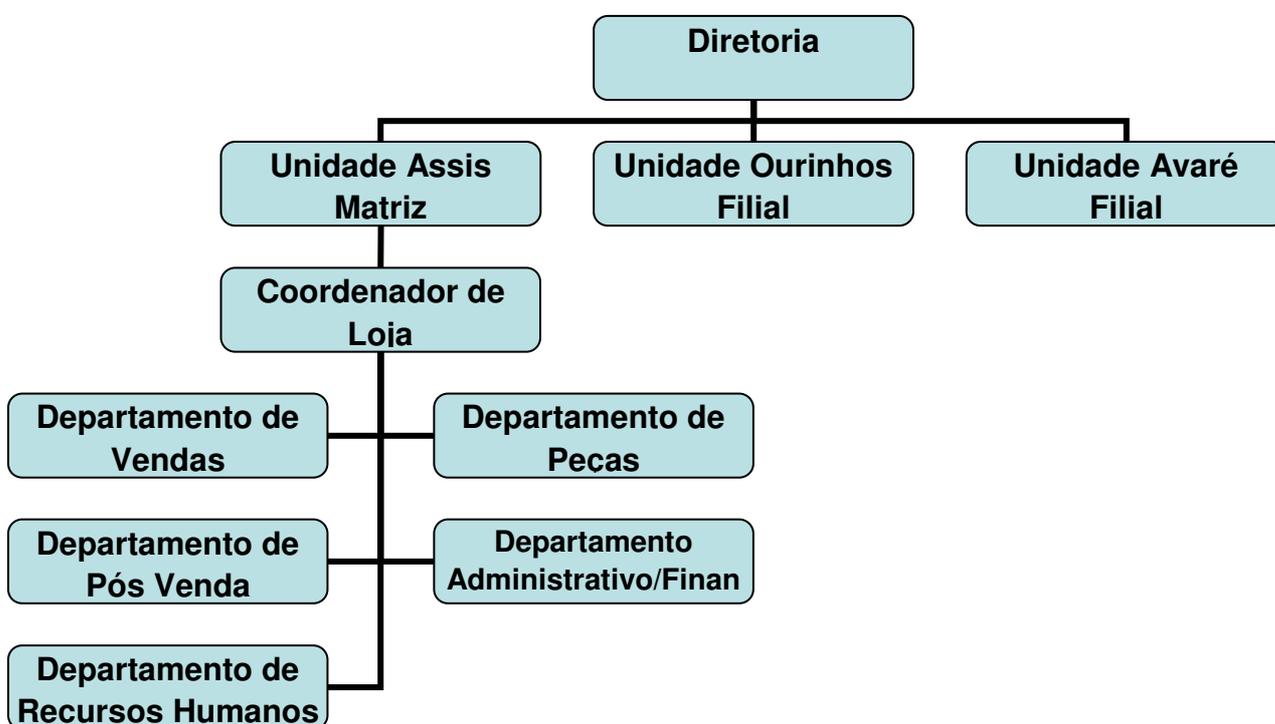
Segundo Oliveira (2001, p. 85) “Estrutura Organizacional é o conjunto ordenado de responsabilidades, autoridades, comunicações e decisões das unidades organizacionais de uma empresa”.

Uma empresa só começa a se organizar a partir do momento em que vai crescendo, algumas vezes crescem demais e depois pensam em se organizar, tornando assim mais difícil esse processo.

A Unimaq é uma organização que cresceu no último ano, e agora que começaram a organizar seus departamentos, criando assim alguns e estruturando os que já existiam.

Com isso está procurando centralizar os departamentos na matriz como o departamento de Recursos Humanos, juntamente com a área de segurança e treinamento que são novos para organização e ainda estão sendo implementados.

Figura 1: A estrutura Organizacional da Unimaq



Fonte: Autora

Na figura acima somente foi desmembrado a Unidade de Assis (Matriz), por ser objeto de estudo.

2.3 Produtos e Serviços

A Unimaq vende alguns produtos John Deere, além do departamento de serviços, assim podendo atender todos da região e com um departamento de peças para reposição do cliente e atendimento na própria concessionária.

Além de outros serviços, como a terceirização de colheita, há a terceirização de mecânicos para o atendimento 24hs de algumas Usinas. Este setor não faz parte da John Deere e sim da própria Unimaq.

2.4 Raio de atuação da Empresa

Unimaq Assis

Figura 2 : Unimaq Assis



A Matriz está Localizada as margens da Rodovia Raposo Tavares, km 443, Próximo ao Posto Modelo, na Cidade de Assis-SP, atendendo várias cidades da região.

Unimaq Ourinhos

Figura 3 – Unimaq Ourinhos



A filial de Ourinhos está localizada às margens da Rodovia Raposo Tavares, km 378, na Vila Califórnia. Próximo ao trevo de acesso principal de Ourinhos.

Unimaq Avaré

Figura 4: Unimaq Avaré



A filial de Avaré está localizada às margens da Rodovia João Melão, na Rua Viena, 130, no Jardim Europa II.

Figura 5: Região de atuação



O grupo Unimaq atende em média 52 cidades do estado de São Paulo, entre Assis e Avaré.

CAPÍTULO IV IMPLANTAÇÃO DO PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO

O processo de implantação consiste em introduzir uma nova forma de trabalho no ambiente interno da empresa Unimaq Máquinas Agrícolas. Para colocar em prática é necessário preencher os formulários na seqüência em que as tarefas e rotina de trabalho são executadas na organização.

4.1 Fase Inicial

Para a elaboração do POP-Procedimento Operacional Padrão, primeiramente é feita uma entrevista com o executante com a intenção de verificar como é efetuada cada tarefa, todos os procedimentos e a seqüência de trabalho.

O setor de Recursos Humanos foi escolhido como área piloto para a padronização, a empresa está em constante crescimento e é preciso uma linguagem comum entre matriz e filiais. O primeiro procedimento será o das atividades realizadas no momento da contratação de um colaborador, estabelecendo assim um padrão a ser utilizado, em outro momento, na demissão de colaboradores e para outras tarefas.

O pop é muito útil nas novas contratações, pois facilita o aprendizado das tarefas e rotina de trabalho. Na contratação de um novo colaborador, temos que ensinar toda a tarefa e com o máximo de cuidado e bem detalhado. Isso às vezes não acontece pelo pouco tempo que temos em razão de muitas tarefas a fazer. Com o pop podemos ensinar poucas vezes e depois ele pode seguir cada tarefa e rotina de trabalho e apenas tirar algumas dúvidas.

Com pop o executante da tarefa tem autoridade e responsabilidade pela sua execução, sendo assim o supervisor não precisa ficar falando como deve fazer e a forma com que tem que executar as tarefas. Conforme o site www.wikipedia.org.

Autoridade: Autoridade é um gênero ou uma simples fonte de poder. É à base de qualquer tipo de organização hierarquizada, sobretudo no sistema político. É uma espécie de poder continuativo no tempo, estabilizado, podendo ser caracterizado como institucionalizado, ou não, em que os

subordinados prestam uma obediência incondicional, ao indivíduo ou a instituição detentores da Autoridade. Ou seja, a Autoridade transmite a mensagem de ordem sem dar razões ou algum argumento de justificação e os indivíduos subordinados a esta autoridade aceitam e obedecem sem questionar.

Responsabilidade: Responsabilidade é a obrigação a responder pelas próprias ações, e pressupõe que as mesmas se apóiam em razões ou motivos.

Todo colaborador tem que ter sua responsabilidade, ele pode ter autoridade para executar algumas tarefas, mas sempre obedecendo a seu limite como subordinado.

Aliado as obrigações está também a competência que gera condições para que os colaboradores tenham possibilidade de realizar as tarefas. No site www.wikipedia.org.

Competência: a definição de Competência está baseada no CHA, que são os conhecimentos (C) e as habilidades (H), competências técnicas, e as atitudes (A), competências comportamentais, que uma pessoa possui. O conhecimento tem relação com a formação acadêmica, o conhecimento teórico. A habilidade está ligada ao prático, a vivência e ao domínio do conhecimento. Já a Atitude representa as emoções, os valores e sentimentos das pessoas, isto é, o comportamento humano.

A competência é umas das principais qualidades de um colaborador, tendo competência ele consegue executar suas tarefas sem erros e também com mais agilidade.

4.2 Descrição do formulário

Para melhor entendimento dos formulários do pop vamos descrever cada item que o contem:

Tabela 1 – Modelo do formulário do procedimento operacional padrão

 JOHN DEERE UNIMAQ	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO	Setor :
		Estabelecido em:
		Revisado em :
		Nº da Revisão:
TAREFA-		
EXECUTANTE-		
OBJETIVO DA TAREFA-		
MATERIAIS NECESSÁRIOS-		
PROCESSO:		
CUIDADOS ESPECIAIS-		
AÇÕES EM CASO DE NÃO CONFORMIDADE		
ELABORADO / REVISADO POR	APROVADO POR	PÁG. 33 DE 1

Setor: neste campo colocamos o setor que será implementado e usado o pop;

Estabelecido: colocaremos a data da implantação, data que começará a ser usado o pop;

Revisado em: aqui colocaremos a data da revisão, quando houver;

Numero da Revisão: Neste campo colocaremos o numero a que se refere a revisão;

Tarefa: Colocaremos qual a tarefa a ser executada;

Executante: O Setor que executa a tarefa;

Objetivo da Tarefa: Resultado esperado;

Materiais Necessários: Tipos de materiais a serem utilizados para a execução da tarefa;

Processo: Descrição detalhada do processo, de como executar a tarefa, não é necessário colocar na seqüência, pois, a tarefa deverá ser realizada independente de sua seqüência;

Cuidados Especiais: Deverão ser colocados os cuidados que devem ser tomados na execução da tarefa, para que não haja erros;

Ações em Caso de Não conformidade: Neste local deverá descrever o que o executante deverá fazer em caso de não conformidade na execução da tarefa;

Elaborado: Colocar o autor da elaboração do formulário;

Aprovado Por: Colocar quem Aprovou a elaboração do formulário;

Executante: Colocar o executante da tarefa.

Abaixo segue um exemplo do formulário do pop preenchido, este formulário é de uma tarefa no setor de recursos humanos sobre a contratação de um novo colaborador.

4.3 Método 5W1H

Este método ele tem condições de auxiliar na conferência da execução das operações, são questões que devem ser feitas para provocar uma análise dos procedimentos.

Na Unimaq ele é um check list utilizado para garantir que a operação seja conduzida sem nenhuma dúvida por parte de todos, tanto os supervisores ou subordinados.

Origina-se das seis palavras em inglês:

(WHAT) Que – Que operação é esta? Qual o Assunto?

(WHEN) Quem – Quem conduz esta operação? Qual o departamento responsável?

(WHO) Onde – Onde a operação será conduzida? Em que lugar?

(WHY) Quando – Quando esta operação será conduzida? A que horas? Com que periodicidade?

(WHERE) Por Que – Porque esta operação é necessária? Ela pode ser omitida?

(HOW) – Como – Como conduzir esta operação? De que maneira?

Entender e concordar com a importância de cada item é ótimo. Decorar a sigla 5W1H é melhor ainda. É mais uma garantia para sempre se lembrar de todos: basta checar, responder, cada um dos 5W, e mais o 1H.

Tabela 2 – Formulário preenchido do procedimento operacional padrão

 JOHN DEERE UNIMAQ	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO	Setor : Recursos Humanos
		Estabelecido em: 27/09/2010
		Revisado em :
		Nº da Revisão:
TAREFA –		
Contratação Colaborador		
EXECUTANTE-		
Recursos Humanos		
OBJETIVO DA TAREFA –		
Contratação de Colaborador		
MATERIAIS NECESSÁRIOS-		
Seleção aprovada		
Autorização do Supervisor e Gerente Geral		
Processo: <ul style="list-style-type: none"> • Após os exames prontos enviar e-mail para Marcelo – Técnico de Segurança, responsável pelo departamento da contratação e Tatiana, para que seja marcada a data da Integração, entrega dos documentos necessários e Início das atividades; • Entrar em contato com os colaboradores para informar data e hora da realização da Integração e solicitação dos documentos originais: <ul style="list-style-type: none"> ✓ 2 foto 3/4; ✓ Carteira de Trabalho; ✓ RG; ✓ CPF; ✓ Título de Eleitor; ✓ Comprovante de Residência; ✓ Certidão de Casamento; ✓ Certidão de Nascimento de filhos (menores de 14 anos); ✓ Carteira de Vacinação dos filhos (menores de 14 anos); ✓ Comprovante de frequência à escola dos filhos (maiores de 7 anos e menores de 14 anos); ✓ Comprovante de certificados de Cursos realizados; • Antes do início da integração atender os colaboradores para : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Fazer carta de abertura de conta salário no Banco do Brasil, conforme modelo (dep-administrativo-recursos humanos-formulários-Nº 001); ✓ Tirar duas cópias dos documentos, conferirem os documentos que não ficarem legíveis; • Assim que tiver todos os documentos e resultado do exame admissional encaminhar uma cópia para Escritório juntamente com formulário Nº. 002 contendo as seguintes informações: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Cargo ✓ Setor ✓ Valor de Salário ✓ Horário da Jornada • Uma cópia abrir pasta do colaborador e efetuar cadastro na planilha Cadastro e Controle de Colaboradores 2010 (depto. - Recursos Humanos), Sibrax e Banco do Brasil quando houver conta; • Enviar e-mail para Supervisor do setor avisando dia e hora que irá iniciar as atividades na empresa; • Efetuar entrega do Crachá provisório (menos para o departamento Uniservice); Depois de enviado, aguardar o retorno do escritório junto aos documentos necessários para assinatura do Empregado.		
CUIDADOS ESPECIAIS- Iniciar as Atividades na empresa somente depois de efetuado a Integração. O departamento Uniservice entrega somente equipamentos de EPIs.		
AÇÕES EM CASO DE NÃO CONFORMIDADE <ol style="list-style-type: none"> 1. Quaisquer desvios desse procedimento devem ser imediatamente avisados os responsáveis ou, em sua falta, ao Gerente Geral da Unimaq. 2. Na falta de ambos, tome a melhor decisão. Anote sua decisão, o porquê a tomou, a data e a hora. 		
ELABORADO / REVISADO POR Tatiana Benvenuto Medeiros Encarregada de Recursos Humanos	APROVADO POR Flávio Luiz Verruma Gerente Geral	PÁG. 1 DE 1

 JOHN DEERE UNIMAQ	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO	Setor : Recursos Humanos
		Estabelecido em: 27/09/2010
		Revisado em :
		Nª da Revisão:
TAREFA - Inclusão e Exclusão de Convênios		
EXECUTANTE Recursos Humanos		
OBJETIVO DA TAREFA Incluir e Excluir colaboradores dos Convênios		
MATERIAIS NECESSÁRIOS Solicitação de Inclusão Solicitação de Exclusão		
Processo: <ul style="list-style-type: none"> • Oferecer os convênios aos colaboradores Novos; • Preencher solicitação e colher assinatura do colaborador; • Entrar em contato com a empresa conveniada para poder efetuar a inclusão ou exclusão do convênio; <p>Uniodonto: Ourinhos@uniodontodemarilia.com.br , comercial@uniodontodemarilia.com.br cadastro@uniodontodemarilia.com.br e gerencia@uniodontodemarilia.com.br – Sueli ou Pâmela</p> <p>Muth: Muth Corretora – 3324-2709</p>		
CUIDADOS ESPECIAIS- Somente com a solicitação de inclusão e exclusão dar procedimento ao processo		
AÇÕES EM CASO DE NÃO CONFORMIDADE 1 - Quaisquer desvios desse procedimento devem ser imediatamente avisados os responsáveis ou, em sua falta, ao Gerente Geral da Unimaq. 2- Na falta de ambos, tome a melhor decisão. Anote sua decisão, o porquê a tomou, a data e a hora.		
ELABORADO / REVISADO POR Tatiana Benvenuto Medeiros Encarregada de Recursos Humanos	APROVADO POR Flávio Luiz Verruma Gerente Geral	PÁG. 37 DE 1

 JOHN DEERE UNIMAQ	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO	Setor : Recursos Humanos
		Estabelecido em: 27/09/2010
		Revisado em :
		Nº da Revisão:
TAREFA - Relação de Aniversariantes		
EXECUTANTE Recursos Humanos		
OBJETIVO DA TAREFA Comunicar todas as unidades		
MATERIAIS NECESSÁRIOS Relação dos aniversariantes de todas as Unidades		
Processo: <ul style="list-style-type: none"> • Manter atualizada a planilha de dados dos colaboradores de todas as unidades; • Todo dia 25 ou o 1º dia útil caso seja final de semana de cada Mês enviar a relação dos aniversariantes para as outras unidades para que possam verificar e assim fazer as alterações se necessárias; • Colocar no mural no último dia do Mês a relação dos aniversariantes do mês seqüente e enviar para as outras unidades, caso seja no final de semana o último dia do mês enviar e colocar no Mural na sexta-feira; • Enviar e-mail no dia avisando os coordenadores de todos os setores e gerencia sobre o aniversariante do dia; • Todo dia 15 de cada mês separar os cartões dos aniversariantes do mês seguinte para envio para as outras unidades e via correio da unidade de Assis. 		
CUIDADOS ESPECIAIS Atualizar sempre a planilha para que não haja erro ou esquecimento de algum aniversariante. Colocar e enviar os aniversariantes antes do dia 1º de cada mês.		
AÇÕES EM CASO DE NÃO CONFORMIDADE 1 - Quaisquer desvios desse procedimento devem ser imediatamente avisados os responsáveis ou, em sua falta, ao Gerente Geral da Unimaq. 2- Na falta de ambos, tome a melhor decisão. Anote sua decisão, o porquê a tomou, a data e a hora.		
ELABORADO / REVISADO POR Tatiana Benvenuto Medeiros Encarregada de Recursos Humanos	APROVADO POR Flávio Luiz Verruma Gerente Geral	PÁG. 1 DE 1

 JOHN DEERE UNIMAQ	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO	Setor : Recursos Humanos
		Estabelecido em: 27/09/2010
		Revisado em :
		Nº da Revisão:
TAREFA - Seleção		
EXECUTANTE Recursos Humanos		
OBJETIVO DA TAREFA Selecionar candidatos às vagas em aberto		
MATERIAIS NECESSÁRIOS Currículos		
Processo: <ul style="list-style-type: none"> • Separação dos currículos juntamente com o supervisor do setor solicitado, verificar no banco de dados se os candidatos selecionados já não passaram pela avaliação anteriormente; • Verificar a existência de todos os dados pessoais do candidato; • Caso faltem alguns dados, entrar em contato com o mesmo para solicitação e preenchimento do formulário (ficha para coleta de dados via fone); • Enviar para a RHF os dados pessoais e essenciais para a consulta de antecedentes criminais, assim faremos uma triagem dos candidatos antes da avaliação psicológica; Dados a enviar: Nome Completo, CPF, RG com data de expedição, Data Nascimento e local, Nome da Mãe e do Pai. • Após o retorno das consultas da RHF Talentos, enviar para o supervisor que solicitou a vaga para análise; • Após o de acordo do supervisor, lançar na planilha de currículos os reprovados e agendar entrevista dos aprovados com o supervisor e na RHF Talentos para o mesmo dia; 		
CUIDADOS ESPECIAIS Não dar prosseguimento no processo de avaliação sem autorização do Supervisor.		
AÇÕES EM CASO DE NÃO CONFORMIDADE <ol style="list-style-type: none"> 1 - Quaisquer desvios desse procedimento devem ser imediatamente avisados os responsáveis ou, em sua falta, ao Gerente Geral da Unimaq. 2- Na falta de ambos, tome a melhor decisão. Anote sua decisão, o porquê a tomou, a data e a hora. 		
ELABORADO / REVISADO POR Tatiana Benvenuto Medeiros Encarregada de Recursos Humanos	APROVADO POR Flávio Luiz Verruma Gerente Geral	PÁG. 1 DE 1

 JOHN DEERE UNIMAQ	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO	Setor : Recursos Humanos
		Estabelecido em: 27/09/2010
		Revisado em :
		Nº da Revisão:
TAREFA - Demissão-Colaborador		
EXECUTANTE Recursos Humanos		
OBJETIVO DA TAREFA Demissão do Colaborador		
MATERIAIS NECESSÁRIOS Solicitação do Coordenador ou Colaborador Formulário de Demissão Preenchido e Assinado pelo Coordenador e Gerente Geral.		
Processo: <ul style="list-style-type: none"> • Preenchimento do Aviso Prévio para assinatura do colaborador • Marcação do Exame Demissional: de preferência marcar exame demissional com o mesmo médico que efetuou o exame admissional; • Solicitação da Carteira de Trabalho; • Levantamento dos débitos (vale, John Deere Colection, Empréstimos, Multa Corretora e Uniodonto); • Levantamento dos Créditos (Horas Extra e Adicional Noturno); • Preenchimento do formulário de Débitos e Créditos; • Fazer Baixa do colaborador na planilha Cadastro e Controle de Colaborador, Sibrax e Banco do Brasil quando possuir conta corrente; • Enviar para Escritório: Formulário, Carteira de Trabalho, Aviso Prévio; (enviar por e-mail o aviso e formulário para adiantar o processo peessoal@ormeco.net A/C Reginaldo); • Conferir Rescisão; • Ligar para Ex-colaborador para avisar o mesmo; • Assinatura do ex-colaborador na rescisão, entrega da carteira de trabalho, assinatura no Livro de Registro; 		
CUIDADOS ESPECIAIS O prazo é de 10 dias para efetuar o pagamento da rescisão ao ex-colaborador. Ficar atento à data de devolução da Rescisão para pagamento do ex-colaborador. Confirmar baixas na planilha de funcionários, Sibrax e Banco do Brasil.		
AÇÕES EM CASO DE NÃO CONFORMIDADE 1 - Quaisquer desvios desse procedimento devem ser imediatamente avisados os responsáveis ou, em sua falta, ao Gerente Geral da Unimaq. 2- Na falta de ambos, tome a melhor decisão. Anote sua decisão, o porquê a tomou, a data e a hora.		
ELABORADO / REVISADO POR Tatiana Benvenuto Medeiros Encarregada de Recursos Humanos	APROVADO POR Flávio Luiz Verruma Gerente Geral	PÁG. 1 DE 1

 JOHN DEERE UNIMAQ	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO	Setor : Recursos Humanos
		Estabelecido em: 27/09/2010
		Revisado em :
		Nº da Revisão:
TAREFA - ASO- Atestado de Saúde Ocupacional		
EXECUTANTE Recursos Humanos		
OBJETIVO DA TAREFA Conferir e Instruir o médico para Preenchimento do ASO		
MATERIAIS NECESSÁRIOS Exames solicitados de acordo com a função de cada colaborador		
Processo: <ul style="list-style-type: none"> • Preenchimento completo dos dados da empresa conforme formulário do ASO; <ul style="list-style-type: none"> ✓ Razão Social; ✓ CNPJ; ✓ Endereço e Cidade. • Preenchimento completo dos dados do colaborador; <ul style="list-style-type: none"> ✓ Nome; ✓ RG; ✓ Data de Nascimento ✓ Sexo; ✓ Função; ✓ Data Admissão; ✓ Setor e CTPS. • Preenchimento correto dos Riscos de acordo com os exames efetuados; <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quando houver audiometria marcar o campo de Agentes Físicos e Ruídos; ✓ Quando houver exame de Colinesterase marcar o campo de Agentes Químicos e Defensivo e Hidrocarbonetos; • Quando houver exame de Hemograma verificar juntamente com o Técnico Segurança do Trabalho qual o tipo de Acidente será marcado; • Preenchimento correto do tipo de ASO; Admissional, Demissional, Periódico, Mud Função e Ret Trab de acordo com a solicitação; • Preenchimento Correto nas datas dos exames complementares; 		
CUIDADOS ESPECIAIS O ASO não pode esta com a data anterior dos exames complementares; A função dos colaboradores tem que ser igual o da carteira de trabalho e CBO, no sistema Sibrax tem a função; Os Exames Periódicos terão que ser feitos uma vez por ano;		
TAREFA - ASO- Atestado de Saúde Ocupacional		
ELABORADO / REVISADO POR Tatiana Benvenuto Medeiros Encarregada de Recursos Humanos	APROVADO POR Flávio Luiz Verruma Gerente Geral	PÁG. 1 DE 1

 JOHN DEERE UNIMAQ	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO		Setor : Recursos Humanos
			Estabelecido em: 27/09/2010
			Revisado em :
			Nº da Revisão:
TAREFA - Solicitação de Crachás			
EXECUTANTE Recursos Humanos			
OBJETIVO DA TAREFA Solicitar confecção de Crachás			
MATERIAIS NECESSÁRIOS Dados do Colaborador Foto ¾ Escaneada			
Processo: <ul style="list-style-type: none"> • Dados do Colaborador: Nome, CPF, RG, Data de Admissão, função e tipo sanguíneo; • Foto ¾ digitalizada • Enviar para a Empresa que as confecciona quando tiver (antirion@antirion.com.br), (produção@antirion.com.br). 			
CUIDADOS ESPECIAIS Somente com a solicitação de inclusão e exclusão dar procedimento ao processo			
TAREFA - ASO- Atestado de Saúde Ocupacional			
ELABORADO / REVISADO POR Tatiana Benvenuto Medeiros Encarregada de Recursos Humanos	APROVADO POR Flávio Luiz Verruma Gerente Geral	PÁG. 1 DE 1	

4.4 Estágios de Maturidade na Padronização

Conforme os estágios de maturidade da implantação acontecem maiores ou menores dificuldades. Essas dificuldades surgem em razão da falta de conhecimento dos colaboradores da empresa que só conseguem entender os benefícios quando precisam utilizar os procedimentos. Para podermos identificar cada um desses estágios precisamos ter uma base teórica.

Segundo Arantes (1998, p.109) Durante seus últimos anos, pensou muito em um assunto e resolveu chamar de Maturidade na Padronização.

Para facilitar seu trabalho e a tabulação dos dados ele utilizou uma tabela, onde consta os elementos básicos de um sistema de padronização onde eram questionados quanto ao seu domínio. Segue os elementos: as diretrizes gerais; a atuação do comitê de padronização da unidade; o desempenho dos escritórios de padronização; a educação e treinamento e os padrões elaborados.

Além dos estágios da Maturidade: Estágio do Desconhecimento; Estágio do Conhecimento; Estágio da Competência e Estágio da Excelência. Segue Tabela:

Tabela 3 – Estágios da Maturidade profissional

	Desconhecimento	Conhecimento	Competência	Excelência
Diretrizes Gerais	São divulgadas sem o menor compromisso com o entendimento. A supervisão é alienada.	Embora a supervisão conheça e até veicule as diretrizes, o seu comportamento não reflete compromisso.	A supervisão conhece, divulga, entende, esclarece dúvidas e está comprometida com as diretrizes de manutenção e melhoria	“São parte da gestão do dia a dia e desdobradas a todos os níveis da hierarquia.”
Comitê de Padronização	Não há demonstração de comprometimento com a padronização e nada faz para melhorar o “clima”. Ainda não foi entendido o que é padronização.	Há demonstração de que a padronização não foi esquecida, contudo pouca ou nenhuma ênfase é dada quanto ao “clima para a padronização”.	Há planos para o clima. O comitê se responsabiliza e se compromete com a padronização	“A padronização é considerada função gerencial, indispensável ao domínio da rotina e a consolidação das melhorias”.
Escritório de Padronização	Não foi constituído e nem estabelecido. É considerado um órgão burocrático e centralizador.	Constituído e estabelecido, mas a unidade não conhece suas atividades e potencialidades. É usado incorretamente.	Funciona bem, é conhecido e respeitado. O Relacionamento com a unidade é irretocável.	“É o centro de organização dos padrões e do intercâmbio entre as unidades. É composto por pessoas especializadas”.
Educação, Treinamento	É vista como uma obrigação. Educa-se por obrigação. Treina-se muito pouco ou quase nada.	“É vista como um facilitador na compreensão, contudo, ainda não está incorporada na função gerencial, principalmente o treinamento no local de trabalho” (OJT)	Educar e treinar é uma atividade contínua e incorporada na cultura empresarial. É considerada investimento.	É parte do planejamento estratégico.
Padrões	São vistos como papéis arquivados e úteis somente em auditorias, principalmente das normas ISSO 9000.	São vistos como ferramentas do dia-a-dia, embora não sejam bem elaborados e nem sempre cumpridos, são criados ou cancelados para satisfazer o auditor.	São vistos como base para sustentação de melhorias. São revisados com frequência e incorporam melhorias.	“São considerados patrimônio da empresa e ferramentas indispensáveis para o domínio da rotina, incorporam a melhor prática, a mais segura e a mais econômica”.

Fonte: Arantes (1998, p.110)

4.4.1 Estágio de Desconhecimento

No estágio do desconhecimento sua característica básica é o não comprometimento com a implantação da padronização, e ainda o não entendimento que padronizar é uma função gerencial que pode encontrar nos elementos do sistema de padronização agentes facilitadores de implantação.

Segundo Arantes (1998, p.111) “Considerar este estágio como o do desconhecimento é uma forma educada de se apelidar a ignorância.” São poucos os conhecimentos para poder estabelecer um compromisso com o procedimento padrão.

4.4.2 Estágio do Conhecimento

Conhecimento não é sinônimo de Comprometimento, mesmo sendo o estágio inicial da implantação sua duração depende do seu grau de comprometimento. É comum neste estágio gerentes empacarem, quando não existe demonstração de cobrança nas auditorias , por exemplo. Esta fase é uma fase morna, nela a padronização não morre e não vinga, a diferença do estágio anterior e esse é que o desconhecimento tem uma característica notada que é a resistência à mudança, e no estágio de conhecimento existe sempre uma demonstração de que não há resistência, mesmo que não haja demonstração de que as coisas vão melhorar.

4.4.3 Estágio da Competência

Neste estágio toda a unidade esta envolvida e comprometida com a padronização, cada um conhece suas atividades, seus desafios, e tem a noção da importância da manutenção para um clima que favoreça a padronização. São indispensáveis a educação e o treinamento, todos entendem que não haverá crescimento humano, sem uma educação planejada.

4.4.4 Estágio da Excelência

Este estágio não teve oportunidade de tirar conclusões, com base nos critérios de qualidade se estabelece sete categorias que seriam: Liderança do gerente; Gestão para a qualidade do processo; Gestão de dados e informação; Análise e uso dos dados sobre a implantação; Planos para o desenvolvimento da padronização; Planejamento e gestão de recursos humanos; Envolvimento dos funcionários com os padrões; Educação e treinamento voltados para a rotina; Desempenho e reconhecimento dos funcionários; Bem – estar e satisfação dos funcionários; Resultados obtidos com a padronização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com este trabalho verificamos que a marca John Deere conquistou uma posição de maior produtora de tratores e de equipamentos industriais, apontada como líder mundial na fabricação de equipamentos agrícolas, equipamentos pesados para a construção, movimentação de materiais e florestamento, e ainda fornecem peças originais para todos os produtos John Deere. Além disso tem participação no mercado financeiro com a John Deere Credit que opera nos principais mercados agrícolas mundiais.

Sua estrutura de suporte no Brasil está distribuída com um escritório regional em Porto Alegre, que centraliza o comando das operações na América do Sul, o Banco John Deere, o Centro de Distribuição de Peças, e a Unidade de Negócios de Cana.

Com todo esse apoio administrativo foi criada a Unimaq que é uma concessionária John Deere, a empresa que conta atualmente em média com 165 colaboradores, atuando nas regiões de Assis, Ourinhos e Avaré compreendendo 72 municípios e participação de 10% do estado de São Paulo.

O principal intuito deste trabalho foi aplicar o procedimento operacional padrão POP na Unimaq, que se constitui de uma metodologia de auxílio aos colaboradores e serve de um guia de como fazer, por isso ele ajuda a organização a dirigir suas atividades para que chegue a seus objetivos diminuindo o tempo e evitando custos desnecessários. Além do que os subordinados podem tomar as decisões dentro dos limites colocados pela Administração.

Em uma organização a operacionalidade é muito importante para a sua sobrevivência, pois a produção depende de ação para gerar o produto com qualidade em todos os seus processos.

Existe uma preocupação das empresas privadas da necessidade de padronização interna de seus processos, visando garantir sua capacidade competitiva. A gestão com o uso do padrão é muito importante para o gerenciamento na rotina de trabalho.

Com o POP a empresa tem algumas vantagens, no caso de falta ao trabalho do colaborador ou quando entra de férias, ou ainda, por outros motivos, o seu

substituto com os POPs em mãos encontrará menos dificuldades para executar as tarefas, já que estarão detalhadas e como deverão ser executadas.

Com isto acontecerá menos erros na execução das tarefas, e assim o colaborador poderá realizar um trabalho com mais segurança.

Percebe-se apenas que as dificuldades na sua implantação dependem da descrição e da forma de execução do operador. Também que por vezes podem surgir alguma resistência do operador para a implantação do POP, mesmo sabendo que com isso terá facilidade para executar sua tarefa e diminuir seus erros.

Após a implantação o processo deverá ser monitorado porque sempre surgem mudanças na rotina ou na tarefa isso faz com que tenha que atualizar o pop para seu uso contínuo pela empresa.

REFERÊNCIAS

Arantes, Aloysio Sergio de – **Padronização Participativa nas Empresas de Qualidade**. São Paulo: Nobel, 1998.

Campos, Vicente Falconi – **Gerenciamento da Rotina do Trabalho do dia-a-dia**: Belo Horizonte, Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2001.

Campos, Vicente Falconi – **Qualidade Total. Padronização de Empresas**, Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004.

Chiavenato, Idalberto – **Administração – Teoria, Processo e Prática**, São Paulo, Makron Books, 2000, 3 edição.

Cruz, Tadeu – **Sistemas, Organização & Métodos** – Estudo Integrado das Novas Tecnologias de Informação. Ed Atlas, São Paulo, 1997.

Oliveira, Djalma de Pinho Rebouças de – **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. São Paulo: Atlas, 2001, 12ª edição.

<http://pt.wikipedia.org/wiki/Fluxograma> . acesso em 08/05/2010.

<http://www.univen.edu.br/revista/n009/A%20PADRONIZA%C7%C3O%20DOS%20PROCESSOS%20-%20UMA%20FERRAMENTA%20GERENCIAL.pdf> acesso dia 09/07/2010 às 13h15min.

http://www.deere.com.br/pt_BR/ag/about_us/mundo.html acesso dia 18/07/2010 às 17h00min.

<http://www.unimaqmaquinas.com.br/index.php?q=seccion/3> acesso dia 03/08/2010 às 20h00min.

http://books.google.com.br/books?id=wUBEqDwTL0AC&pg=PA13&dq=gest%C3%A3o+de+qualidade&hl=pt-BR&ei=FuCoTPPiMYGdlgf9w6yrDQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CDMQ6AEwADgK#v=onepage&q=gest%C3%A3o%20de%20qualidade&f=false acesso dia 03/10/2010 às 17h00min.

Anexo I

Fluxograma

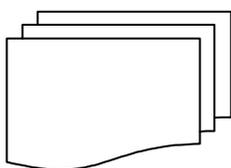
O Fluxograma é representado pelos seguintes símbolos:



Terminal: início ou término de uma rotina ou um processo qualquer



Documento qualquer



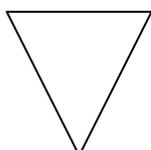
Conjunto de documento ou documento com várias vias



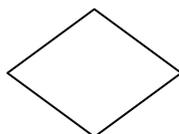
Operação qualquer, desde que não seja manual



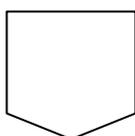
Arquivamento em caráter definitivo



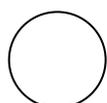
Arquivamento em caráter temporário



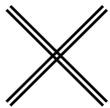
Identifica a tomada de decisão, levando ao desdobramento do fluxo



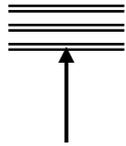
Conector de página: permite a seqüência do fluxo em outra página



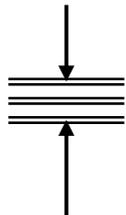
Conector de rotina: permite transportar a rotina para outra coluna



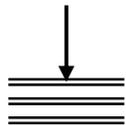
Inutilização de documento



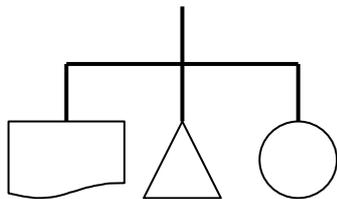
As operações antecedentes não influenciam na análise da rotina



As operações de intervalo não influenciam na análise



As operações que se seguem não influenciam na análise



O ancinho serve para o desdobramento das vias de um Documento.

Anexo II

Fabrica Horizontalina RS





Anexo III

Entrevista com o Sr Marco Antonio Cardoso Proprietário da Unimaq Máquinas Agrícolas

- 1) Com quantos anos começou a trabalhar e como conseguiu o primeiro emprego?

Antes de uma iniciação totalmente profissional, trabalhei como engraxate (9 a 10 anos); depois como vendedor ambulante de frangos (porta a porta de bicicleta – 11 anos); meu 1.o emprego fixo foi aos 12 anos como office-boy em uma farmácia, aos 13 anos também como Office-boy em um escritório contábil, ambos s/ registro, meu 1.o registro em carteira veio aos 14 anos trabalhando como “apontador” em uma concessionária de veículos da marca FORD. (todas essas atividades em Avaré)

- 2) Onde/quando foi o primeiro emprego?

Respostas acima

- 3) Que atividade desenvolvia?

Respostas acima

- 4) Em que ramo iniciou sua carreira profissional?

Em 1978 aos 16 anos de idade fui trabalhar em uma concessionária de tratores da marca MASSEY FERGUSON como boy de oficina (lavar peças, entregar ferramentas a mecânicos, varrer oficina, etc....) área onde fiquei por aproximadamente 1 ano, aos 17 anos fui transferido p/ o depto de peças de reposição, onde iniciei como estoquista, passando por Kardexista, faturamento e garantia, aos 20 anos assumi o depto da Unidade de Avaré; essa Empresa tinha varias lojas, e aos 22 anos incorporaram ao meu comando o depto de peças da unidade de

Taquarituba, cidade a 60 km de Avaré, áreas que conduzi por aproximadamente 3 anos; a grande oportunidade foi em 1986 aos 25 anos, qdo fui convidado p/ gerenciar 100% da unidade de Taquarituba, um grande desafio, pois a loja estava por fechar, graças a muito trabalho e uma grande equipe conseguimos transformá-la em uma das melhores do grupo, conduzi essa empresa por 4 anos, e ai após 13 anos de muita dedicação busquei o maior desafio.....meu próprio negocio.

5) Quando/como surgiu a idéia de abrir a primeira loja?!

Sempre tive o objetivo de ter meu próprio negocio, alias isso é um sonho de todo brasileiro, mas acredito que eu tinha + que um simples sonho, "tinha objetivos e ideais". Certo dia em conversas com amigos de trabalho resolvemos desenvolver um planejamento p/ iniciar um pequeno negocio de maquinas e implementos agrícolas, daí nasceu o nome UNIMAQ, que tinha o UNI como UNIÃO(parte que cabia aos sócios) e MAQ de MAQUINAS(área escolhida)

6) Foi sempre essa mesma idéia que o motivou? Ou tinha outras motivações e de repente surgiu a oportunidade de trabalhar com o que faz atualmente?

A idéia e o objetivo foram sempre os mesmos, inclusive por que se tratava de uma área que tínhamos amplos conhecimentos e contatos, "domínio, experiência e conhecimento são básicos p/ o sucesso de um negócio".

7) Por que a abertura da primeira loja em Palmital?

Fizemos uma analise de mercado e ficamos em definido por 2 (duas) regiões dentro do estado de São Paulo (Assis e Guairá), optamos por Assis pelo clima, topografia, culturas, etc....e, em minha 1.a vinda p/ essa região notei que a cidade de Assis era tomada por grandes grupos do segmento, o que poderia trazer dificuldades p/ um negocio pequeno e

iniciante, por isso preferimos iniciar por uma cidade menor, mas com potencial e sustentabilidade p/ o negocio, identificamos e optamos por

Palmital, município com grande potencial agrícola, mas com carência nesse segmento.

- 8) Quando determinado a atingir determinado objetivo, passou por dificuldades/barreiras? Qual ou quais foram as maiores dificuldades que enfrentou?

A pior dificuldade p/ empresa sempre é \$\$\$\$\$\$, por melhor que se planeje, todo inicio é um caminho escuro e cheio de desafios, por isso as dificuldades e barreiras quase sempre são inevitáveis, uma das mais marcantes foi a dissolução da sociedade, no inicio dos anos 90 a agricultura passou por uma crise, e p/ dar andamento aos negócios precisaríamos nos desfazer de bens particulares, meus sócios não concordaram é preferiram deixar o negocio; Com muito objetivo, determinação e um pouco de loucura, me meti em uma divida inadequada e comprei a parte dos demais (2 partes), resumo, trabalhar “muito” e gastar “muito” pouco.....sempre soube de uma estatística dita pelo povo que boa parte das empresas brasileiras não passam do seu 1.o ano, mas não me ative a isso, o OBJETIVO ERA VENCER. Na época era solteiro, meu Pai acabará de se aposentar na área técnica do mesmo segmento, e veio p/ Palmital me auxiliar no Pós Venda, como já disse “conhecimento é básico p/ o sucesso”, e isso nos tínhamos na ponta da língua. Com apoio dos fornecedores que já eram velhos conhecidos, e um bom trabalho de conquista junto aos clientes da região conseguimos vencer as barreiras, trazendo remuneração satisfatória ao negocio e tecnologia moderna p/ agricultura regional; Sempre mantive os laços comerciais com a região de Taquarituba (onde trabalhará por 4 anos) e, em 1995 inauguramos uma unidade naquela localidade; Em 2002 fomos selecionados dentre várias empresas candidatas como a revenda mais apta p/ assumir a concessão da marca JOHN DEERE p/ o pólo comercial de Assis, só p/ entender, John Deere é o maior fabricante de equipamentos agrícolas do mundo (Tratores, colheitadeiras, pulverizadores, implementos diversos, etc..) cerca de U\$ 21.000.000.000,00 de faturamento ao ano.

Um resumo do que é o Grupo UNIMAQ atualmente:-

03 – Concessionárias da Marca JOHN DEERE (Assis (2002), Ourinhos (2005) e Avaré (2006)).

02 – Empresas Multimarcas de Implementos agrícolas (Palmital (1990) e Taquarituba (1995)).

01– Empresa de venda e manutenção em Materiais Rodantes (esteiras) p/ maquinas pesada (Representante ITM) (2006)

01 – Empresa prestadora de serviços em COLHEITA DE CANA MECANIZADA.(2008)

Atualmente contamos com um quadro de aproximadamente 150 colaboradores, atuamos em 72 municípios e temos 10% do estado de São Paulo protegidos como concessionário da marca JOHN DEERE.

OBJETIVO, DETERMINAÇÃO e PERSEVERANÇA sempre foi o grande sucesso que transformou aquela pequena Empresa em um Grupo que tem um faturamento anual estimado em R\$ 30.000.000,00.