

UNIVERSIDADE DO SAGRADO CORAÇÃO

CURSO: ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Habilitação: Comércio Internacional

**CONTRIBUIÇÃO AO ESTUDO DA MELHORIA DO MANUAL DE
INTEGRAÇÃO DO FUNCIONÁRIO DA NOVAQUEST COM ÊNFASE
NA ELABORAÇÃO DO MANUAL DE DESCRIÇÃO DE CARGOS E
APERFEIÇOAMENTO DO REGULAMENTO INTERNO**

ANDRÉ VINÍCIUS CORREIA FERNANDES

Orientador: Prof. Dr. BENEDITO FELIPE DE SOUZA

**BAURU
2006**

UNIVERSIDADE DO SAGRADO CORAÇÃO

CURSO: ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Habilitação: Comércio Internacional

**CONTRIBUIÇÃO AO ESTUDO DA MELHORIA DO MANUAL DE
INTEGRAÇÃO DO FUNCIONÁRIO DA NOVAQUEST COM ÊNFASE
NA ELABORAÇÃO DO MANUAL DE DESCRIÇÃO DE CARGOS E
APERFEIÇOAMENTO DO REGULAMENTO INTERNO**

ANDRÉ VINÍCIUS CORREIA FERNANDES

Orientador: Prof. Dr. BENEDITO FELIPE DE SOUZA

**MONOGRAFIA APRESENTADA À UNIVERSIDADE DO
SAGRADO CORAÇÃO COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OBTENÇÃO DO TÍTULO DE BACHAREL EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS – HABILITAÇÃO EM
COMÉRCIO EXTERIOR**

**BAURU
2006**

F3631c

Fernandes, André Vinicius Correia

Contribuição ao estudo da melhoria do manual de integração do funcionário da Novaquest com ênfase na elaboração do manual de descrição de cargos e aperfeiçoamento do regulamento interno /André Vinicius Correia Fernandes --2006.

69f.

Orientador: Prof. Dr. Benedito Felipe de Souza
Trabalho de Conclusão de Curso (Administração de Empresas) - Universidade do Sagrado Coração, Bauru, São Paulo.

1. Funcionários 2. Manual de descrição de cargos
3. Regulamento interno 4. Administração de empresas
I.Souza, Benedito Felipe de II.Título.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente à Deus, pois se eu estou hoje aqui é graças a ele. Aos meus pais Vanderlei e Maria Regina, pela perseverança, pela educação dada à mim, pelo caráter e honestidade. Agradeço-os por ter me dado a oportunidade e por ter me mostrado o caminho certo para seguir a minha vida. Não mediram esforços pra que eu pudesse chegar cada vez mais longe em minha busca incessante para o sucesso.

Resumo em três palavras o que sinto por eles: amor, admiração e gratidão.

Muito obrigado por tudo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a todos os professores e funcionários desta Universidade que ajudaram o meu maior sonho se tornar realidade. Eu não poderia deixar de falar das amizades que fiz ao longo desta caminhada, conheci pessoas maravilhosas, e que juntos passamos momentos bons e momentos ruins.

Agradeço também todos os meus colegas e colegas da NovaQuest que não mediram esforço em atender com paciência e carinho no preenchimento dos formulários de descrição de cargos, bem como de maneira gentil autorizaram a publicação de seus nomes neste trabalho conforme listagem inserida no Apêndice A.

Agradecimento especial à senhorita Vanessa Bruski, Gerente da Filial – Bauru, que autorizou e colaborou para que este trabalho alcançasse os objetivos propostos.

Agradeço em particular ao Professor Dr. Benedito Felipe de Souza, que não mediu esforços para que eu pudesse concretizar este trabalho, a sua paciência, a sua dedicação me deixou impressionado e me fez acreditar que ainda existem pessoas boas no mundo.

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo contribuir para a melhoria do Manual de Integração do Funcionário da NovaQuest – Matriz e Filiais, a partir de inovações sugeridas na NovaQuest – Filial Bauru. A ênfase dessas inovações que se enquadram no referido Manual se pautaram na indicação de três parâmetros que se interligam entre si, ou seja, organograma, elaboração do manual de descrição de cargos através de determinação das tarefas de cada atividade e aperfeiçoamento das normas definidas pela empresa com a criação do Regulamento Interno. Para obtenção desses parâmetros, ou seja, o organograma fez-se um estudo dos cargos existentes na Filial Bauru. No tocante à determinação das tarefas de cada atividade para determinação do manual de descrição de cargos foi utilizada formulários para cada cargo, onde cada funcionário fez uma auto-análise de atividade funcional. Através desses formulários os superiores de cada cargo analisaram cada tarefa indicada e formularam um indicador padrão de tarefa para cada cargo, representou na essência o manual de descritivo de cargos e ao mesmo tempo subsidiou o quadro de distribuição de tarefas. Por sua vez, o regulamento interno, considerado um aperfeiçoamento das “Normas”, segundo o manual existente na empresa foi elaborado a partir de um modelo sugerido por um estudioso da área administrativa, devidamente adaptado às exigências e condições da Filial Bauru.

Palavras-chave: Descrição de Cargos, Atividade, Organograma, Regulamento Interno.

ABSTRACT

This work has for objective to contribute for the improvement of the Manual of Integration of the Employee of the NovaQuest - First and Branch offices, from innovations suggested in the NovaQuest - Bauru Branch office. The emphasis of these innovations that if fit in the cited Manual if based in the indication of three parameters that if they establish connection between itself, or either, organization chart, elaboration of the manual of description of positions through determination of the tasks of each activity and perfecting of the norms defined for the company with the creation of the Internal Regulation. For attainment of these parameters, or either, the organization chart became a study of the existing positions in the Bauru Branch office. In the moving one to the determination of the tasks of each activity for determination of the manual of description of positions it was used forms for each position, where each employee made an auto-analysis of functional activity. Through these forms the superiors of each position they had analyzed each indicated task and they had formulated an indicating standard of task for each position, represented in the essence the manual description of positions and at the same time it subsidized the picture of distribution of tasks. In turn, the internal regulation, considered a perfecting of the "Norms", manual according to existing in the company was elaborated from a model suggested for a scholar of the administrative area, duly adapted to the requirements and conditions of the Bauru Branch office.

Word-key: Description of Positions, Activity, Organization chart, Internal Regulation.

LISTA DE TABELAS

Quadro 01 – Capa do Manual de Integração do Funcionário.....	23
Quadro 02 – Sumário do Manual de Integração do Funcionário	24
Quadro 03 – Seja Bem Vindo.....	25
Quadro 04 – Um pouco de História.....	26
Quadro 05 – Fazemos Parte do GEOC.....	27
Quadro 06 – Participantes do GEOC.....	28
Quadro 07 – Missão, Visão e Valores	29
Quadro 08 – Produto.....	30
Quadro 09 – Atribuições (Parte 1).....	31
Quadro 10 – Atribuições (Parte 2).....	32
Quadro 11 – Direitos e Deveres Funcionais.....	33
Quadro 12 – Informações Adicionais.....	34
Quadro 13 – Telefones e e-mails úteis (Parte 1)	35
Quadro 14 – Telefones e e-mails úteis (Parte 2)	36
Quadro 15 – Cargos Existentes na Filial - Bauru	38
Quadro 16 – Coleta de Informações das Tarefas Diárias do Cargo “Gerente”	39
Quadro 17 – Coleta de Informações das Tarefas Diárias do Cargo “Assistente Financeiro” ..	39
Quadro 18 – Coleta de Informações das Tarefas Diárias do Cargo “Recepcionista”	40
Quadro 19 – Coleta de Informações das Tarefas Diárias do Cargo “Coordenador Operacional” ..	40
Quadro 20 – Coleta de Informações das Tarefas Diárias do Cargo “Operador Interno”- 8 horas .	41
Quadro 21 – Coleta de Informações das Tarefas Diárias do Cargo “Operador Interno”- 6 horas .	42
Quadro 22 – Tarefas Diárias Definitivas do Cargo “Gerente”	43
Quadro 23 – Tarefas Diárias Definitivas do Cargo “Assistente Financeiro”	43
Quadro 24 – Tarefas Diárias Definitivas do Cargo “Recepcionista”	44
Quadro 25 – Tarefas Diárias Definitivas do Cargo “Coordenador Operacional”	44
Quadro 26 – Tarefas Diárias Definitivas do Cargo “Operador Interno – 8 horas”	45
Quadro 27 – Tarefas Diárias Definitivas do Cargo “Operador Interno – 6 horas”	46
Quadro 28 – QDT – Nova Quest – Filial Bauru (Parte I).....	47
Quadro 29 – QDT – Nova Quest – Filial Bauru (Parte II)	48
Quadro 30 – QDT – Nova Quest – Filial Bauru (Parte III).....	49
Quadro 31 – Comparação do Manual de Integração dos Funcionários: Posição Atual e Propostas Inovadoras.....	56

LISTA DE FIGURAS

Ilustração 1 – Organograma da NovaQuest - Matriz.....	22
Ilustração 2 – Organograma da NovaQuest – Filial Bauru	37

LISTA DE APÊNDICES

Apêndice A – Relação (Ordem Alfabética) dos Funcionários da NovaQuest - Filial - Bauru.....	62
Apêndice B – Formulário de Informação de Descrição de Cargos (Atividades e Tarefas) Mod. 1...	63
Apêndice C – Formulário de Informação de Descrição de Cargos (Atividades e Tarefas) Mod. 2...	64
Apêndice D – Formulário de Informação de Descrição de Cargos (Atividades e Tarefas) Mod. 3...	65
Apêndice E – Formulário de Informação de Descrição de Cargos (Atividades e Tarefas) Mod. 4...	66
Apêndice F – Formulário de Informação de Descrição de Cargos (Atividades e Tarefas) Mod. 5...	67
Apêndice G – Relação dos Funcionários e Cargos Ocupados (Parte I)	68
Apêndice H – Relação dos Funcionários e Cargos Ocupados (Parte II)	69

LISTA DE SIGLAS OU ABREVIATURAS

BV	- Banco Votorantim
CEP	- Código de Endereçamento Postal
CLT	- Consolidação das Leis do Trabalho
CNPJ	- Cadastro Nacional das Pessoas Jurídicas
GEOC	- Grupo de Excelência Operacional em Cobrança
Hor.	- Horário
Hs	- Horas
Ltda.	- Limitada
Min	- Minutos
Mod.	- Modelo
nº	- Número
QDT	- Quadro de Distribuição de Tarefas
PA's	- Posto de Atendimento (Cabine e Cobrança)
RH	- Recursos Humanos
S/C	- Sociedade Civil

SUMÁRIO

1.0 SITUAÇÃO PROBLEMA	13
1.1 Introdução	13
1.2 Caracterização da situação problema.....	14
1.3 Objetivos	14
1.3.1 Objetivo geral	14
1.3.2 Objetivos específicos	15
1.4 Delimitação do foco de interesse	15
1.5 Justificativa	15
1.6 Organização do trabalho	15
2.0 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 Missão	17
2.2 Burocracia	17
2.3 Manual.....	17
2.4 Manual de Organização	18
2.5 Organograma	18
2.6 Padrão.....	18
2.7 Quadro de Distribuição do Trabalho (QDT)	18
2.8 Função.....	19
2.9 Atividade.....	19
2.9.1 Passos Formais.....	19
2.9.2 Passos Informais	19
2.10 Tarefa.....	19
2.11 Cargo.....	20
2.12 Descrição de Cargo	20
2.13 Regulamento.....	20
2.14 Regulamento Interno.....	20
3.0 METODOLOGIA DE PESQUISA	21
4.0 ANÁLISE DO TRABALHO	22
4.1 Posição Atual do Manual de Integração dos Funcionários da NovaQuest Matriz e Filiais	22
4.1.1 Organograma da NovaQuest - Matriz	22
4.1.2 Manual de Integração da NovaQuest – Matriz e Filiais	23

4.2 Propostas Inovadoras ao Manual de Integração dos Funcionários da NovaQuest com Ênfase na Filial Bauru	37
4.2.1 Elaboração do Organograma da NovaQuest – Filial Bauru	37
4.2.2 Sugestões inovadoras às Atribuições dos Cargos atuais com a inclusão das Tarefas Diárias a partir da Descrição de Cargos da NovaQuest Filial Bauru ..	38
4.2.2.1 Posicionamento dos relatos dos funcionários de suas tarefas diárias.....	38
4.2.2.2 Posicionamento definitivo dos funcionários de suas tarefas diárias Atribuídas pelos seus superiores	42
4.2.2.3 Quadro de Distribuição do Trabalho (QDT)	47
4.2.3 Sugestões inovadoras às Normas atuais com a elaboração do Regulamento Interno da NovaQuest – Filial Bauru	50
4.3 Avaliação Comparativa do Manual de Integração dos Funcionários da NovaQuest: Posição Atual e Propostas Inovadoras.....	56
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES	57
5.1 Conclusões	57
5.2 Recomendações	58
REFERÊNCIAS	59
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA	60
APÊNDICES	61

1.0 SITUAÇÃO PROBLEMA

1.1 Introdução

O presente trabalho tem por finalidade aprimorar o Manual de Integração do Funcionário da Matriz da NovaQuest – Serviços Financeiros S/C. Ltda., através de uma pesquisa a ser empreendida junto a Filial – Bauru. Como é sabido o Manual de Integração do Funcionário constitui como um importante documento onde são determinados direitos e deveres tanto da empresa como dos funcionários.

No atual manual, observou-se que determinados itens são muito genéricos e este estudo se propõe a detalhar alguns fundamentos de ordem funcional para melhor caracterização das suas ações.

Esses fundamentos são: elaboração de um organograma, aprimoramento das normas existentes, além do seu conteúdo, dando uma nomenclatura mais consistente, ou seja, “Regimento Interno” e finalmente de modo especial, a operacionalização de um manual específico de descrição de cargos sob a óptica do detalhamento das tarefas diárias de cada funcionário na empresa, como foi dito antes, especificamente da Filial Bauru.

Neste contexto, elabora-se a seguinte questão:

Qual seria a forma de aplicação e os elementos que deve compor de maneira sucinta a descrição de cargos como um instrumento integrante do Manual de Integração do Funcionário?

1.2 Caracterização da situação problema

A NovaQuest se originou com o nome de “Recuper Assessoria e Recuperação de Créditos S/C Ltda.” com sede à Rua Jordânia, nº 276, Bairro Vila Guilhermina, na cidade de São Paulo, Capital, CEP 03543-000, CPNJ 01.171.591/0001-22, com seu contrato social arquivado no terceiro registro civil das Pessoas Jurídicas Cidade de São Paulo - SP sob nº 263.134 em sessão de 03 de abril de 1996. Atualmente a empresa possui três filiais no Estado de São Paulo, nas cidades de Bauru, Jundiaí e Sorocaba.

O sócio remanescente e os novos sócios resolvem alterar e consolidar o Contrato Social da Sociedade Civil para sociedade Simples Ltda.

A sociedade tem por objeto social, em todo território nacional, a prestação de serviços de: cobrança e de recuperação de créditos para terceiros (exceto cobranças judiciais); contas a pagar e recebimentos de títulos e contas diversas em nome de terceiros; telemarketing e promoção de televendas; pesquisa cadastral e de opinião; captura e gestão de cadastros de pessoas físicas e jurídicas; recepção e encaminhamento de operação de crédito e financiamentos; promoção de vendas; recepção e encaminhamento de propostas de abertura de contas; análise de crédito e cadastro; pagamentos de qualquer espécie, inclusive os decorrentes de convênios específicos; aplicações e resgates de contas ou fundos; execução de ordens de pagamento; processamento de dados das operações e serviço de controle, tudo por conta de terceiros; podendo ainda participar em outras sociedades, como sócia, acionista ou quotista.

A NovaQuest protege a imagem de sua empresa, evita o desgaste da cobrança, possui tecnologia de ponta em telefonia e meios de pagamento, tendo parcerias estratégicas facilitando todas as fases da cobrança, obtendo alta qualificação profissional.

Para a NovaQuest a imagem de sua empresa é tão valiosa quanto o seu capital em carteira. Com o objetivo de preservar sua imagem e converter suas dívidas em receita, conta com especialistas em recuperação de crédito, serviço que requer constante inovação teórica e técnica, estruturada e capacitada, além de profissionais dedicados.

A busca do equilíbrio entre as exigências econômicas e éticas fazem da NovaQuest uma empresa com excelência em atendimento e competência em resultados em todas as fases de cobrança. Com estrutura moderna e dinâmica, dotada de capacidade e de conhecimento adquirido, a empresa oferece sempre mais a seus clientes.

Estes atributos são alcançados pelo desempenho sempre crescente de seus funcionários pelos cargos que ocupam e que procuram aprimorar constantemente.

1.3 Objetivos

1.3.1 Geral

Contribuir para a melhoria do Manual de Integração do Funcionário existente na empresa, através da elaboração do manual de descrição de cargos, a partir da definição das

tarefas de cada funcionário, e avaliadas como padrão dos seus superiores com a definição de organograma e aperfeiçoamento das Normas existentes na empresa.

1.3.2 Objetivos específicos

Como objetivos específicos, para atendimento do objetivo geral proposto, este trabalho buscou:

- desenvolver o organograma da NovaQuest – Filial Bauru;
- elaborar questionário adequado para listagem das tarefas de cada atividade funcional (auto-análise) da descrição de cargos.
- listar nominalmente os funcionários, suas escolaridades e tempo de trabalho;
- descrever os principais tópicos do regulamento interno;

1.4 Delimitação do foco de interesse

Os questionários serão direcionados apenas para os funcionários que desempenham suas atividades profissionais em todos os cargos existentes na Filial-Bauru.

1.5 Justificativa

Justifica-se a escolha deste trabalho, tendo em vista poder contribuir com o aprimoramento do Manual de Integração do Funcionário da empresa NovaQuest, empresa esta, onde o autor desenvolve suas atividades profissionais como coordenador de carteira.

1.6 Organização do trabalho

A organização deste trabalho possui 5 (cinco) capítulos, assim distribuídos:

No capítulo 1, é abordada a situação problema, destacando-se a introdução do trabalho, a caracterização da situação problema, onde é destacado o questionamento requerido no estudo, bem como os objetivos, a justificativa da escolha e sua importância.

Por sua vez, o capítulo 2, evidencia a fundamentação do trabalho, onde são destacados uma série de terminologias com revisão e entendimento de autores selecionados.

Já o capítulo 3, indica os meios metodológicos utilizados neste trabalho.

O capítulo 4 contempla toda a trajetória operacional do trabalho, ou seja, os meios utilizados na elaboração de organograma, o uso efetivo dos formulários para determinação das tarefas padrão de cada atividade que originou o manual de descrição de cargos e os fundamentos exigidos da construção do regulamento interno.

Finalmente, no capítulo 5, trata das considerações finais e recomendações, seguidas das referências, bibliografia consultada e apêndices.

2.0 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo tem por objetivo abordar as principais terminologias utilizadas neste trabalho, sobremaneira aquelas tratadas ao longo do capítulo 4, evidenciando o significado, conceito e entendimento de vários autores pesquisados. Nessas condições, a seguir são destacadas as principais nomenclaturas técnicas:

2.1 Missão

Mosimann; Fisch (1999, p. 19) esclarecem que “a missão constitui-se na verdadeira razão de uma existência e, no caso da empresa, consiste na linha de atividades que ela pretende seguir”.

Entende-se como missão o propósito da existência de uma empresa. Neste entendimento é importante estabelecer os limites de atuação e o campo dentro do qual a empresa pretende atuar, crescer e competir, cujos resultados tragam benefícios para seus empreendedores, funcionários, clientes, comunidade e demais usuários a ela relacionada.

2.2 Burocracia

A burocracia é uma organização que fixa as regras e normas técnicas para o desempenho de cada cargo. O ocupante de um cargo – o funcionário – não pode fazer o que quiser, mas o que a burocracia impõe que ele faça. As regras e normas técnicas regulam a conduta do ocupante de cada cargo, cujas atividades devem ser executadas de acordo com as rotinas e procedimentos fixadas por elas.

.....
Todas as atividades de cada cargo são desempenhadas segundo padrões claramente definidos, nos quais cada conjunto de ações está funcionalmente relacionado com os propósitos da organização, segundo uma maneira ideal (CHIAVENATO, 1993, p. 18/19).

2.3 Manual

Manual é conceituado por D’Ascensão (2001), como sendo um conjunto de normas, diretrizes, instruções, políticas e orientações que indicam de forma clara a todos os funcionários de uma empresa ou entidade, o que deve ser feito, como, onde, quando, quem deve fazer e por que é feito.

2.4 Manual de organização

Giglioti (2004), afirma que o manual de organização é o relatório formal do plano de atividades e do respectivo organograma de uma empresa.

2.5 Organograma

Organograma é uma representação gráfica da estruturação formal da organização num certo momento (ARAUJO, 1983).

Já Heméritas (1984, p. 55), faz a seguinte abordagem sobre organograma:

Organograma é a representação gráfica da escala de posições ou de funções de uma entidade qualquer. Para chegar à estrutura e ao organograma de uma entidade, deve-se antes realizar a análise de cargos dessa mesma entidade com a descrição das atividades de cada uma das funções nela existentes.

Observa-se que a concepção dos dois autores são as mesmas ao definir um organograma cuja ênfase maior é dada em “representação gráfica”.

2.6 Padrão

Na visão de Campos (2002), padrão é um instrumento básico integrante do gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia de uma organização,

O referido autor faz a seguinte abordagem ao conceituar padrão:

(...) padrão é o instrumento que indica a meta (fim) e os procedimentos (meios) para execução dos trabalhos, de tal maneira que cada um tenha condições de assumir a responsabilidade pelos resultados de seu trabalho (CAMPOS, 2002, p. 51).

2.7 Quadro de distribuição do trabalho (QDT)

Entende-se por QDT, o instrumento usado com o objetivo de analisar as diferentes atividades atribuídas a cada uma das unidades existentes numa organização, realizado por meio do diagnóstico das tarefas executadas por seus funcionários, visando medir a carga de trabalho e a nacionalidade de sua distribuição (CURY, 2005).

O quadro de distribuição do trabalho nada mais é do que o demonstrativo das tarefas desenvolvidas, individualmente, pelos empregados, com o registro do tempo consumido e o reagrupamento dos tempos parciais em tempos totais, para as atividades, assim como para o órgão em exame (GIGLIOTI, p. 87, 2004).

2.8 Função

Para Oliveira (2002), função é entendida como atribuição específica, na qual abrange deveres e responsabilidades requeridas das atividades de um indivíduo. O referido autor destaca ainda que quando as funções numa empresa são semelhantes em sua natureza e requisitos, as funções são chamadas de cargo.

2.9 Atividade

Cury (2005) discorre sobre atividade como sendo um agrupamento de uma série de tarefas complementares, ou mesmo um conjunto de tarefas ou ações de cada unidade da organização, tendo como caracterização o consumo de recursos, orientadas para um objetivo determinado. Como exemplo o referido autor destaca a função de compras que se decompõe, por hipótese, nas seguintes atividades: pesquisa de mercado, seleção de fornecedores, licitação, julgamento, entre outras.

2.9.1 Passos formais

Cruz (1997), em seus estudos, esclarece que os passos formais, como sendo detalhamento de cada atividade, são aqueles que são enumerados nos manuais de procedimentos de uma organização.

2.9.2 Passos informais

Os passos informais são aqueles que todo empregado agrega por sua própria conta e risco. Estes passos são iniciativas saudáveis quando ajudam racionalizar atividade, a torná-la mais rápida e menos sujeita a erros. Podem, porém, ser maléficis quando emperram a atividade, tornando-a mais lenta e, o pior de tudo, agregando custos (CRUZ, 1997, p.89).

2.10 Tarefa

Oliveira (2002, p. 13), destaca a seguir, o entendimento do que significa tarefa:

É o conjunto de elementos que requer esforço humano para determinado fim.
Exemplo:

Cargo: Secretária de diretoria bilíngüe
Tarefas: 1. redige correspondência; 2. traduz e faz versões de documentos e publicações; 3. recebe e transmite recados e informações telefônicas;

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">4. faz redações de textos em português, inglês e alemão;5. opera telex e <i>e-mail</i>, recebendo e transmitindo mensagens nacional e internacionais; e6. mantém arquivo e controla serviços auxiliares de secretaria. |
|--|

2.11 Cargo

Denomina-se cargo ao conjunto de tarefas ou atribuições e responsabilidades, a serem exercidas por uma pessoa durante certo período de tempo.

2.12 Descrição de cargo

Segundo Maia; Bussons (1974, p. 30) “a descrição de cargos é o documento básico da Empresa, tanto para classificação, como para avaliação do cargo. Para isso, deverá conter, de forma sucinta, todos os elementos necessários à aplicação da metodologia estabelecida no manual”.

Por sua vez, Oliveira (2002), destaca com clareza que descrição de cargos é entendida como sendo a relação das responsabilidades ou tarefas de um cargo.

2.13 Regulamento

Entende-se por regulamento um conjunto de regras, normas ou condutas.

2.14 Regulamento Interno

Também conhecido como regimento interno. É um conjunto de regras e normas que regula o funcionamento interno e o relacionamento (deveres e obrigações) dos funcionários e da organização.

3.0 METODOLOGIA

Foi realizada uma pesquisa quantitativa descritiva. A aplicação de métodos quantitativos torna possível estabelecer as prováveis causas a que estão submetidos os objetos de estudo, assim como descrever em detalhes o padrão de ocorrência dos eventos observados; tais técnicas permitem abordar uma grande variedade de áreas de investigação, validar estatisticamente as variáveis em estudo.

Segundo Gamboa (2002), o método quantitativo não aceita outra realidade que não seja os fatos, fatos que possam ser verificados. Saliencia ainda o referido autor que o citado método adota o princípio da verificação, ou seja, só será verdadeiro aquilo que for empiricamente comprovado. Usa o método das ciências naturais – experimental-quantitativo. Propõe a generalização dos resultados obtidos.

O presente trabalho utilizou como ponto de referência o Manual de Integração dos Funcionários que abrange matriz e filiais, os cargos existentes na Filial Bauru, dos quais foi possível elaborar o seu organograma, bem como a partir dos cargos existentes, delinear as tarefas de cada atividade e por último o aperfeiçoamento do regulamento interno, ou normas existentes do contexto global da empresa.

4.0 ANÁLISE DO TRABALHO

Este capítulo tem por objetivo evidenciar o modelo em vigor do Manual de Integração da NovaQuest, e as propostas de adequação deste manual, contribuições estas identificadas pela determinação do organograma pela elaboração do “Manual de Descrição de Cargos” e aperfeiçoamento do Regulamento Interno desta empresa.

É importante destacar que as propostas descritas neste trabalho, representa um estudo específico da Filial da NovaQuest de Bauru.

4.1 Posição Atual do Manual de Integração dos Funcionários da NovaQuest – Matriz e Filiais

4.1.1 Organograma da NovaQuest - Matriz

Inicialmente, é importante mostrar o organograma da NovaQuest como ponto de referência deste trabalho, tendo em vista que o mesmo evidencia toda a estrutura administrativa da empresa e dele decorre a atribuição das tarefas de cada cargo existente.

Organograma

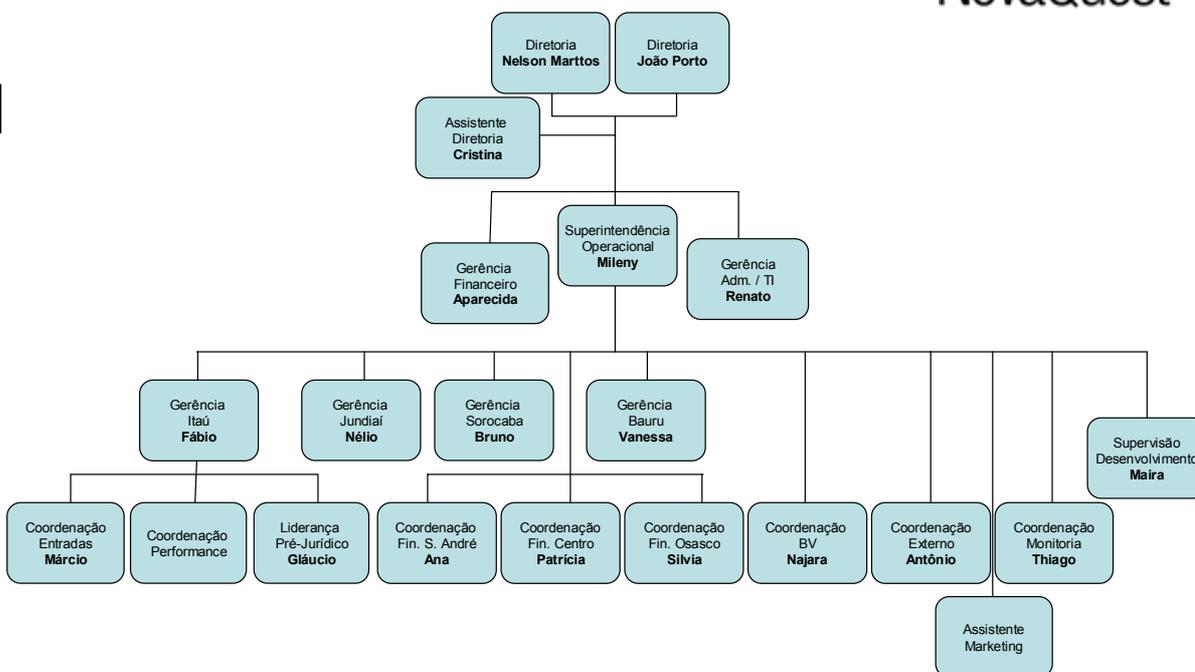


Figura 1 – Organograma da NovaQuest – Matriz

O referido organograma evidencia toda a estrutura organizacional da matriz, no momento identificado pelas respectivas pessoas responsáveis por cada área de atuação. A seguir é posicionado na íntegra o Manual de Integração vigente na NovaQuest.

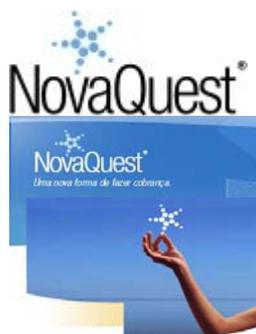
4.1.2 Manual de Integração da NovaQuest – Matriz e Filiais

O Manual de Integração vigente da empresa que abrange a matriz e as suas filiais possui 16 (dezesseis) páginas formado pela seguinte configuração:

Quadro 1 – Capa do Manual de Integração do Funcionário ⁽¹⁾



Quadro 2 – SUMÁRIO do Manual de Integração do Funcionário



SUMÁRIO

Sumário	02
Seja Bem Vindo.....	03
Um Pouco de História	04
GEOC.....	05
Visão, Missão e Valores	07
Produto.....	08
Atribuições	09
Direitos e Deveres Funcionais.....	11
Informações sobre pagamentos e Benefícios.....	12
Telefones Úteis	13

Av. Paulista nº 460 – 8º. e 16º andares
Telefones: (11) 3523-0200 / 3523-0225
www.novaquest.com.br

¹ Optou-se por descrever o **Manual de Integração do Funcionário** no formato “quadros” como forma de destacar o referido documento neste trabalho.

Quadro 3 – SEJA BEM VINDO



SEJA BEM VINDO

“Nossa proposta é inovação. Usar a tecnologia como ponto de partida para proporcionar um atendimento diferenciado e com qualidade.”

Queremos você, fazendo parte dessa proposta, inovando e crescendo junto com a NovaQuest.

Para tanto estamos disponibilizando este manual para que conheça a nossa história, nossa empresa e nosso funcionamento.

Parabéns por fazer parte desta Equipe e Acrescentar mais Inovação!

SEJA BEM VINDO!!

Av. Paulista nº 460 – 8º. e 16º andares
Telefones: (11) 3523-0200 / 3523-0225
www.novaquest.com.br

Quadro 4 – UM POUCO DE HISTÓRIA

NovaQuest®



UM POUCO DE HISTÓRIA

A NOVAQUEST

A NovaQuest é uma empresa especializada em serviços financeiros, com foco na recuperação de crédito e recebíveis. Atua nas fases de tele cobrança, cobrança amigável, pré-contenciosa e contenciosa. Foi criada com o objetivo de prover soluções personalizadas às diversas necessidades dos clientes.

Estamos localizados na Avenida Paulista, principal centro financeiro e tecnológico de São Paulo. Atualmente contamos com três filiais no interior do Estado, sendo elas nas seguintes cidades: Bauru, Jundiaí e Sorocaba.

O quadro societário é composto por profissionais com larga experiência em importantes instituições financeiras, e uma empresa de tecnologia de informação voltada ao desenvolvimento de soluções para o mercado de crédito e cobrança.

A escolha do nome

Um nome marcante que representa nossa vontade de trabalhar, nossa vontade de inovar e traçar uma jornada conjunta com nossos clientes.

Desta idéia nasceu o nome NovaQuest.

Nova: inovação. **Quest:** Jornada.

A construção da logomarca

Na logomarca, procuramos uma representação que ilustrasse a idéia de perpetuidade, como forma de exprimir nosso compromisso de estabelecer um relacionamento duradouro e consistente com nossos clientes. Adotamos a estrela para representar este conceito, que também remete ao sentido de evidência, característica que pretendemos conquistar através de práticas e processos inovadores.

Av. Paulista nº 460 – 8º. e 16º andares
Telefones: (11) 3523-0200 / 3523-0225

www.novaquest.com.br

Quadro 5 – FAZEMOS PARTE DO GEOC

 NovaQuest

FAZEMOS PARTE DO GEOC

O QUE É O GEOC

O GEOC tem como objetivo promover a excelência operacional das empresas associadas, através da identificação e implementação do estado da arte de técnicas e tecnologia.

As empresas do grupo estão presentes em quinze estados do país, com filiais estruturadas em mais de 40 municípios.

Dada sua especialidade e grau de desenvolvimento, as empresas que compõem o GEOC atendem clientes em diversos segmentos e em praticamente todo o território nacional.

O GEOC tem a convicção de que, para alcançar o nível de excelência, suas ações e posturas devem ser pautadas nos mais altos princípios éticos e de responsabilidade social, perseguindo seus resultados de forma honesta, justa e transparente.

MISSÃO E VALORES

O GEOC tem a convicção de que, para alcançar o nível de excelência, suas ações e posturas devem ser pautadas nos mais altos princípios éticos e de responsabilidade social, perseguindo seus resultados de forma honesta, justa e transparente.

Trabalhos Desenvolvidos

Desde o início, o GEOC contou com o auxílio da Advisia Management Consulting, uma empresa de consultoria de gestão empresarial focada em fornecer suporte estratégico, além de apoiar o grupo na identificação de oportunidades e no desenvolvimento de melhorias de desempenho.

Dentre os trabalhos desenvolvidos, podemos destacar a reestruturação da área de telefonia das empresas do grupo, dos processos de envio de mensagens de cobrança e boletos de pagamento, a estruturação e implementação de um plano de treinamentos para todas as empresas, a sistematização de coleta de indicadores para benchmarking e a criação de um selo de qualidade institucional.

Vale ressaltar que, apesar de atualmente ser um grupo fechado, o GEOC tem como objetivo não somente a busca de excelência operacional de seus associados, mas também o desenvolvimento e o fortalecimento do setor de cobrança e recuperação de créditos no Brasil.

Av. Paulista nº 460 – 8º. e 16º andares
Telefones: (11) 3523-0200 / 3523-0225

www.novaquest.com.br

Quadro 6 – Participantes do GEOC



Participantes

O GEOC atualmente é composto por onze empresas que, ao todo, possuem aproximadamente 6.000 funcionários diretos e atuam em diversos segmentos de cobrança em praticamente todo o território nacional. As empresas que compõem o grupo são:

- ❖ NovaQuest
- ❖ Grupo Aval
- ❖ Intervalor
- ❖ Localcred
- ❖ MultiCobra
- ❖ ML Gomes Advogados Associados
- ❖ Operator
- ❖ RBZ
- ❖ Renac
- ❖ SISCOM

Visite o site: www.geoc.com.br

Av. Paulista nº 460 – 8º. e 16º andares
Telefones: (11) 3523-0200 / 3523-0225
www.novaquest.com.br

Quadro 7 – Missão, Visão e Valores



MISSÃO

Oferecer ao mercado a excelência em serviços de recuperação de crédito, focando sempre o resultado com qualidade, ética e transparência em nossas operações.

VISÃO

Na Novaquest acreditamos que o melhor resultado é obtido por meio de equipes bem treinadas e motivadas a promover o melhor serviço. A Novaquest quer ser reconhecida como referência no mercado de recuperação de crédito.

- . melhor equipe
- . melhor serviço
- . melhores resultados

VALORES

Uma definição clara sobre onde queremos chegar (visão) e da forma como devemos agir (valores) é possível cada vez mais melhorarmos nossas práticas.

ACREDITAR: Temos ótimos resultados através da atitude positiva "da para ser feito", incentivamos a iniciativa e coragem sem medo de riscos e mudanças.

SUCESSO: Reconhecemos e recompensamos a boa performance e desempenho, sabendo que sucesso gera sucesso.

QUALIDADE: Somos determinados pela prestação de qualidade em nossos serviços, que vão ao encontro às necessidades de nossos clientes.

EQUIPE: Acreditamos que o sucesso é construído a partir de equipes unidas, com respeito em relação próxima com clientes, parceiros e com os próprios colaboradores.

7

Quadro 8 – Produto



PRODUTO

A NovaQuest tem a capacidade de atuar na cobrança em todas as fases subseqüentes a constatação do atraso, através de soluções personalizadas para cada cliente.

Dispondo de um grande diferencial tecnológico, estamos habilitados a oferecer gravação de todos os contatos telefônicos.

Nossos principais produtos:

1. Telecobrança

Normalmente contratada para acionamento de devedores nas fases iniciais de atraso, a telecobrança NovaQuest faz uso do diferencial tecnológico para obter produtividade em carteiras massificadas, permitindo aos nossos operadores atuar de forma precisa e imediata no contato com os devedores, clientes finais.

A disponibilização da base de dados para o ambiente operacional, é realizada imediatamente após rigoroso controle de qualidade, que garante o excelente aproveitamento das ligações.

2. Cobrança Amigável

Nesta fase, procuramos dedicar especial atenção a um processo de negociação com o devedor, através de uma equipe experiente. O software de cobrança utilizado permite uma grande flexibilidade negocial aos operadores.

Nossos esforços concentram-se em oferecer alternativas diversas para a liquidação do débito, através do envio automático de boletos bancários por e-mail, fax, correspondência ou serviço expresso de courier.

Consciente de que a localização dos devedores é parte significativa do sucesso da cobrança, em algumas carteiras específicas, a NovaQuest aloca uma equipe de localizadores externos treinados para averiguação dos dados cadastrais in loco, além de dispor de um eficiente software de localização de pessoas.

3. Cobrança Pré Contenciosa e Contenciosa

Nosso departamento jurídico, independente dos ritos processuais aplicados, privilegia a todo o momento o processo de negociação com o devedor, tendo em vista que a alternativa de recebimento extrajudicial é quase sempre mais vantajosa. Esta estratégia assegura uma grande possibilidade de êxito na negociação do débito, evitando a deterioração do bem durante o desgastante ritual forense.

Av. Paulista nº 460 – 8º. e 16º andares
Telefones: (11) 3523-0200 / 3523-0225

www.novaquest.com.br

Quadro 9 – Atribuições (parte 1)



ATRIBUIÇÕES

Cargo	Atividades	Carga Hor.
Operador Interno	Negociar com os clientes/devedores por telefone.	6 horas
Recuperador de Crédito	Negociar com os clientes/devedores por telefone, nas fases de pré-jurídico e jurídico.	8 horas
Operador Externo	Realizar localizações externas e cobranças.	8 horas
Líder de Carteira	Liderar uma célula de operadores, cobrar os clientes, resolver negociações mais complexas e esclarecer dúvidas dos operadores.	8 horas
Líder de Externas	Liderar uma célula de operadores externos, localizar os clientes, resolver negociações mais complexas e esclarecer dúvidas.	8 horas
Coordenador Operacional	Coordenar os trabalhos do líder, responder pelos resultados da carteira, criar estratégias de cobrança. Motivar e avaliar seus subordinados.	8 horas
Coordenador Qualidade de Atendimento	Monitorar, avaliar e dar feedback sobre as ligações aos operadores. Emitir e avaliar os relatórios gerenciais dos grupos de atendimento (Talk). Responder às reclamações oriundas dos clientes/bancos.	8 horas
Gerente Operacional Matriz	Gerenciar e avaliar os coordenadores, responder pela performance de todas as carteiras. Manter o relacionamento com os clientes (bancos), buscar novas alternativas no mercado, garantir o envolvimento e a motivação da equipe. Avaliar e propor alterações nos sistemas operacionais.	8 horas
Assistente de Marketing	Desenvolver campanhas internas (estratégias e layouts), elaborar folders e comunicados interno-externos.	8 horas
Analista de RH	Recrutar e selecionar, ministrar os treinamentos, avaliar o clima organizacional e motivacional.	8 horas
Monitoria de Qualidade	Avaliar e monitorar todas as ligações e dar feed-back aos funcionários. Responder as reclamações abertas pelos clientes/bancos.	8 horas

Av. Paulista nº 460 – 8º. e 16º andares
Telefones: (11) 3523-0200 / 3523-0225

www.novaquest.com.br

Quadro 10 – Atribuições (parte 2)



ATRIBUIÇÕES

Cargo	Atividades	Carga Hor.
Analista de Suporte Técnico	Help desk, manutenção de hardwares e softwares e dar suporte a telefonia.	8 horas
Departamento de Pessoal	Responsável pelas admissões, demissões, controlar o turnover, cargos e salários, benefícios.	8 horas
Mensageiro	Entregar documentos e realizar pagamentos em bancos.	8 horas
Recepcionista	Recepcionar clientes, atender aos telefonemas, recebimento e encaminhamento de fax, direcionar clientes no momento de recebimento.	8 horas
Auxiliar Administrativo	Responder pelo arquivo de documentos, controlar os pagamentos e coordenar as atividades do mensageiro.	8 horas
Assistente Administrativo	Gerar e conferir as Prestações de Contas e enviar os arquivos de pagamentos aos Bancos.	8 horas
Assistente Financeiro	Controlar as contas a pagar e receber e realizar conciliação bancária. Emitir relatórios gerenciais.	8 horas
Gerente Adm./ Financ.	Acompanhar e analisar o comportamento do mercado financeiro. Negociar com instituições financeiras (tarifas, aplicações, abertura e fechamento de contas, etc.) e negociar com as empresas terceirizadas. Controlar custos, despesas e receitas.	8 horas
Gerente de Filial	Responder pela performance das carteiras, contatos comerciais, prospectar clientes. Compra de materiais, contratar empresas terceirizadas e organizar a infra-estrutura.	8 horas
Atendimento Pessoal	O responsável fará o atendimento pessoal aos clientes no momento dos pagamentos e/ou emissão dos boletos, assim como realização de pesquisas específicas da área com supervisão do mesmo.	8 horas

Av. Paulista nº 460 – 8º. e 16º andares
Telefones: (11) 3523-0200 / 3523-0225

www.novaquest.com.br

Quadro 11 – Direitos e Devedores Funcionais

NovaQuest®



NORMAS

- Todos os funcionários têm o dever de cumprir seu horário de trabalho, chegando com 5 min de antecedência.
 - Não é permitido o uso de mini blusas e nem mesmo mini saias, blusas com decotes demasiados, roupas muito transparentes.
 - O jeans é bem vindo, mas apenas em nosso casual day, que é toda sexta ou em casos excepcionais onde serão avisados com antecedência.
 - Na copa serão permitidos apenas lanches rápidos e não refeições.
 - Obrigatório uso do crachá nas dependências da empresa.
 - Proibida a utilização de telefone celular no PA's.
 - Proibida a utilização do telefone nas PA's para ligações particulares.
 - Proibido o consumo de alimentos de qualquer tipo nas PA's.
 - Proibido permanecer nas recepções durante o horário de trabalho ou após seu retorno de lanche e/ou almoço.
 - Caso você divida armário com algum colega, a chave será dos dois, não esqueça de deixá-la aqui.
 - No caso de faltas, avisar no início do dia da mesma e justificar sua ausência no dia subsequente assim que entrar na empresa.
 - Proibido fumar nas dependências da empresa e pedimos evitar sair demasiadamente para o mesmo.
 - Pedimos evitar aglomeração nas máquinas de fax.
- Lembre-se, que o banheiro é de uso comum, pedimos manter a limpeza e a higiene do mesmo.

Av. Paulista nº 460 – 8º. e 16º andares
Telefones: (11) 3523-0200 / 3523-0225
www.novaquest.com.br

Quadro 12 – Informações Adicionais

NovaQuest®



INFORMAÇÕES ADICIONAIS

Buscamos realizar os pagamentos pontualmente, mediante depósito em conta corrente no Banco Bradesco a qual deverá ser aberta no momento de sua contratação pela empresa, prezamos essa qualidade como um dos fatores fundamentais para motivar nossos funcionários.

Nossos benefícios são Vale Transporte, Vale Refeição, Assistência Médica e Seguro de Vida.

Para Estagiários, há, além da bolsa auxílio, uma ajuda de custo.

Lembramos que todos os contratados, sendo CLT ou Estagiário, passarão a utilizar o benefício de Assistência Médica após seu período de experiência, ou seja, após o terceiro mês de trabalho.

Quaisquer dúvidas que tenha com relação ao seu pagamento e/ou benefícios entre em contato com o Departamento de Pessoal/RH.

Av. Paulista nº 460 – 8º. e 16º andares
Telefones: (11) 3523-0200 / 3523-0225
www.novaquest.com.br

Quadro 13 – Telefones e e-mail úteis (parte 1)



TELEFONES E E-MAILS ÚTEIS

RAMAL	USUÁRIO	DEPARTAMENTO	E-MAIL
0201	Nelson	Diretoria	nelson@novaquest.com.br
0202	João	Diretoria	jcporto@novaquest.com.br
0222	Sala de Reunião 1		
0219	Atendimento 1		
0236	Atendimento 2		
0200	Cristina	Recepção 1	novaquest@novaquest.com.br
0204	Fernanda	Recepção 2	atendimento@novaquest.com.br
0223	Mileny	Superintendente	mileny@novaquest.com.br
0241	Fabio	Gerente Operacional	fabio@novaquest.com.br
0238	Thiago	Monitoria	tiago@novaquest.com.br
0203	Ana	Coord. / Finasa / Stº André	ana@novaquest.com.br
0206	Patrícia	Coord. / Finasa / Norte	patricia@novaquest.com.br
0247	Silvia	Coord. / Finasa / Osasco	silvia@novaquest.com.br
0243	Najara	Coord. / BV	najara@novaquest.com.br
0205	Marcio	Coord. / Itaú	marcio@novaquest.com.br
0231	Karina	Assist. de Cobrança	karina@novaquest.com.br
0240	Silmara	Assist. de Cobrança	silmara@novaquest.com.br
0212	Jéssica	Jurídico	jessica@novaquest.com.br
0208	Helena	Jurídico	helena@novaquest.com.br
0210	Adib	Jurídico	adib@novaquest.com.br
0211	Priscila	Jurídico	juridico@novaquest.com.br
0214	Bianca	Jurídico	bianca@novaquest.com.br
0218	Arlete	Jurídico	juridico@novaquest.com.br
0230	Claudia	Jurídico	claudia@novaquest.com.br
0232	Mércia	Jurídico	juridico@novaquest.com.br
0233	Maurício	Jurídico	juridico@novaquest.com.br
0234	Fabiana	Jurídico	juridico@novaquest.com.br
0235	Geisa	Jurídico	juridico@novaquest.com.br
0239	Estagiários	Jurídico	juridico@novaquest.com.br
0242	Mauricio Marchi	Jurídico	juridico@novaquest.com.br
0244	Fax Jurídico	Jurídico	
0225	Fax recepção1		

Av. Paulista nº 460 – 8º. e 16º andares
 Telefones: (11) 3523-0200 / 3523-0225
www.novaquest.com.br

Quadro 14 – Telefones e e-mails úteis (parte 2)



0224	Fax recepção 2		
0215	Fax Cobrança	Cobrança	
0217	Fax Cobrança	Cobrança	
0216	Elaine	RH	elaine@novaquest.com.br
0237	Eunice	RH/Dep.de Pessoal	eunice@novaquest.com.br
0237	Janaina	RH/Dep. De Pessoal	janaina@novaquest.com.br
0220	Renato	Financeiro	renato@novaquest.com.br
0226	Rafaela	Financeiro	rafaela@novaquest.com.br
0228	David	Financeiro	david@novaquest.com.br
0221	Janete	Financeiro	janete@novaquest.com.br
0227	Adriano	TI	adriano@novaquest.com.br
0229	Julio	TI	julio@novaquest.com.br
0245	Murillo	TI	murillo@novaquest.com.br

TELEFONES FILIAIS

89121	89122	Bauru
89131	89132	Jundiaí
89141	89142	Sorocaba

Av. Paulista nº 460 – 8º. e 16º andares
Telefones: (11) 3523-0200 / 3523-0225
www.novaquest.com.br

4.2 Propostas Inovadoras ao Manual de Integração dos Funcionários da NovaQuest com Ênfase na Filial Bauru

Como propostas inovadoras ao Manual dos Funcionários da NovaQuest com ênfase na Filial Bauru, são apresentados o Organograma da Filial Bauru, o desdobramento das atividades dos cargos através da listagem de tarefas diárias e o Regulamento Interno.

4.2.1 Elaboração do Organograma da NovaQuest – Filial Bauru

A seguir será apresentado o organograma da NovaQuest- Filial Bauru, evidenciando toda a estrutura organizacional da unidade Bauru. Na referida estrutura são destacados o cargo de Gerência, a Recepcionista, as 4 (quatro) Coordenações de Trabalho e o Departamento Financeiro, cargos esses que se reportam a matriz da NovaQuest em São Paulo..

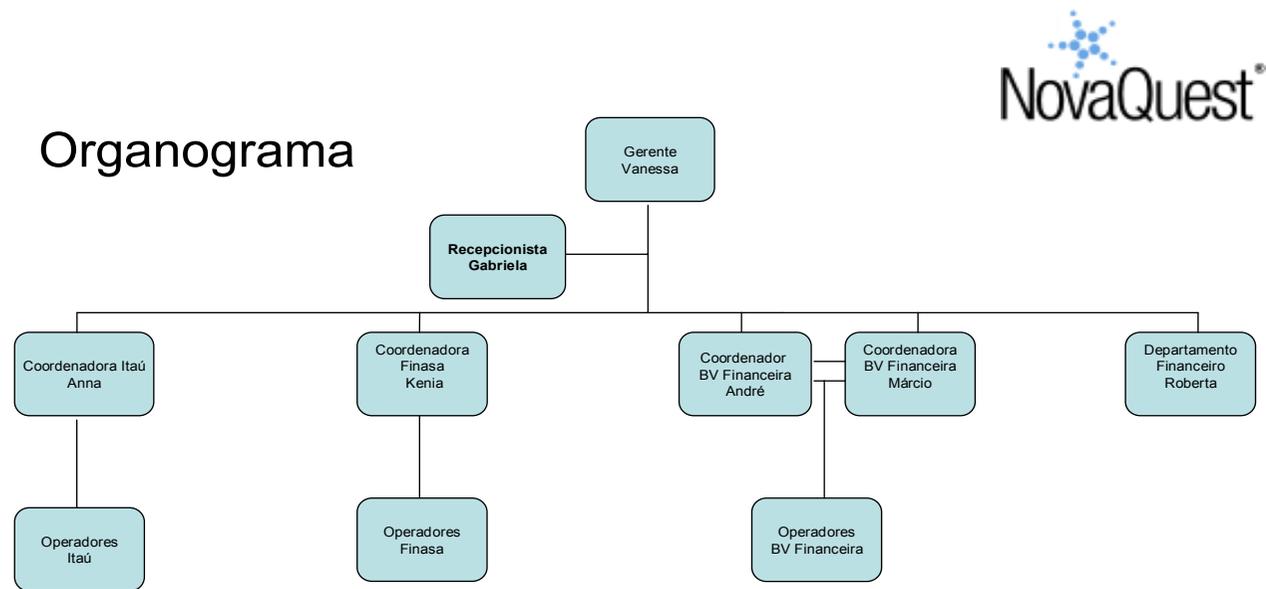


Figura 2 – Organograma da NovaQuest – Filial Bauru

A seguir serão apresentadas as sugestões inovadoras às atribuições dos cargos como sendo as tarefas diárias, elaboradas a partir da descrição de cargos existentes na Filial Bauru, item integrante do Manual de Integração do Funcionário.

4.2.2 Sugestões inovadoras às Atribuições dos Cargos atuais com a inclusão das Tarefas Diárias elaboradas a partir da Descrição de Cargos da NovaQuest – Filial Bauru.

A elaboração da proposta do Manual de Descrição de Cargos, específico da Filial Bauru abrange 43 (quarenta e três) funcionários em 5 (cinco) cargos específicos conforme descrição do quadro 15.

Quadro 15 – Cargos Existentes na Filial – Bauru

Ordem	Cargos	Quantidade de funcionários
1	Gerente de Filial	1
2	Coordenador Operacional	4
3	Assistente Financeiro	1
4	Operador Interno	36
5	Recepcionista	1
	Total	43

4.2.2.1 Posicionamento dos relatos dos funcionários de suas tarefas diárias

Os quadros 16 a 21, adiante, representa o posicionamento dos relatos dos funcionários de suas tarefas diárias em função dos diversos cargos existentes na Filial Bauru. É importante destacar o seguinte entendimento de Cury (2005, p. 414): “procedimento feito pelos próprios empregados executantes do trabalho, pelo critério de auto-análise, envolvendo após treinamento adequado (...)”.

Nessas condições, o quadro 16 a seguir, representa o relato na íntegra de uma funcionária ocupando o cargo de “Gerente – Filial Bauru”. As informações deste quadro foram coletadas conforme transcrição em formulário modelo 1, representado pelo apêndice B.

Quadro 16 – Coleta de informações das tarefas diárias do cargo “Gerente”

Ordem	Relato das Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas
1	Análise a performance das carteiras BV, Finasa e Itaú.	4 horas
2	Análise as cotações e autorizo a compra de materiais de escritório.	1 hora
3	Visito clientes.	1 hora
4	Acompanho todos os gastos da filial em prol de reduzi-los e aumentar a receita.	1 hora
5	Acompanho o fechamento diário do caixa.	1 hora
Tempo total gasto (diário)		8 horas

O quadro 17 a seguir, representa o relato na íntegra de uma funcionária ocupando o cargo “Assistente Financeiro – Filial Bauru”. As informações deste quadro foram coletadas conforme transcrição em formulário modelo 2, representado pelo apêndice C.

Quadro 17 – Coleta de informações das tarefas diárias do cargo “Assistente Financeiro”

Ordem	Relato das Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas
1	Controle do caixa administrativo (manutenção e lançamento de nota fiscal).	10 min
2	Controle do caixa jurídico (manutenção, lançamento de nota fiscal).	10 min
3	Recebimentos de todas as carteiras.	60 min
4	Liberação de pagamento (borderôs).	10 min
5	Manutenção de planilha.	30 min
6	Manutenção cadastro dos cheques.	10 min
7	Controle de estoque de materiais.	10 min
8	Análise de cotação, negociação e compra.	30 min
9	Busca, análise contratação de serviços de manutenção.	30 min
10	Conferencial quinzenal das notas fiscais dos correios.	40 min
11	Manutenção semanal da planilha localização.	30 min
12	Recepção, conferência e envio das folhas de pontos.	20 min
13	Solicitação, conferência e envio documento de funcionário.	10 min
14	Encaminhamento funcionário para exame médico.	10 min
15	Manutenção da planilha de cadastro funcionário.	20 min
16	Recepção, conferência e distribuição do vale transporte.	30 min
17	Recepção, separação e distribuições holerites.	20 min
18	Comunicação a matriz sobre contratações, alterações, etc.	20 min
19	Suporte a matriz, funcionário e estagiário (solicitação de dados).	20 min
20	Solicitação aos coordenadores, conferência e envio de horas extras para pagamento.	60 min
Tempo total gasto (diário)		8 horas

O quadro 18 a seguir, representa o relato na íntegra de uma funcionária ocupando o cargo de “Recepcionista – Filial Bauru”. As informações deste quadro foram coletadas conforme transcrição em formulário modelo 3, representado pelo apêndice D.

Quadro 18 – Coleta de informações das tarefas diárias do cargo “Recepcionista”

Ordem	Relato das Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas
1	Recepção de clientes	20 min
2	Atender aos telefonemas (cada ligação)	20 min
3	Receber os comprovantes por fax	20 min
4	Passar mais de 200 fax por dia	3 horas e meia
5	Encaminhar os cliente para a sala de recebimento	20 min
6	Dobrar, envelopar e colocar todas as cartas mandadas para os clientes todos os dias, fazendo a contagem de uma por uma	40 min
7	Fazer depósitos de pagamentos dos clientes nos Bancos todos os dia	2 horas
8	Fazer controle do estoque de material de escritório e higiene da empresa	10 min
9	Fazer cotações de produtos solicitados	20 min
Tempo total gasto (diário)		8 horas

O quadro 19 a seguir, representa o relato na íntegra por 4 (quatro) funcionários ocupando cada um deles o cargo “Coordenador Operacional – Filial Bauru”. As informações deste quadro foram coletadas conforme transcrição em formulário modelo 4, representado pelo apêndice E.

Quadro 19 – Coleta de informações das tarefas diárias do cargo “Coordenador Operacional”

Ordem	Relato das Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas
1	Impressão de listas de cobrança para os operadores	
2	Controle de externo (localizador)	
3	Análise do desempenho dos operadores	
4	Análise da planilha dinâmica (contratos)	
5	Envio e recebimentos de e-mails	
6	Controle boletos enviados x boletos pagos	
7	Atendimentos a clientes na filial	
8	Acionamentos a clientes	
9	Monitoramento das ligações (operadores)	
10	Emissão da carta boleto	
11	Reuniões com os operadores	
12	Envio de fax	
13	Entrega de folha de ponto	
14	Entrega amigável	
15	Autorização de descontos	
16	Distribuição dos lotes de cobranças	
17	Controle de tempo ocioso dos operadores	
18	Verificar contratos do pré-jurídico (a partir de 61 dias)	
19	Atender as dificuldades dos operadores conforme necessidade	
20	Atualização da Planilha Dinâmica	
21	Acompanhamento do êxito diário da carteira	
22	Ficar atenta ao desempenho diário de cada operador	
23	Atualizar e alimentar as planilhas	
Tempo total gasto (diário)		
Observações:		
<p>1- Foram pesquisados 4 funcionários com carga horária de trabalho diário de 8 horas, tendo sido respondido diferentemente os 23 itens acima especificados.</p> <p>2- Não foram anotados os tempos informados gastos pelos funcionários tendo em vista respostas de itens e tempos diferenciados.</p>		

O quadro 20 a seguir, representa o relato na íntegra de 12 (doze) funcionários ocupando cada um deles o cargo de “Operador Interno – Filial Bauru” – carga horária de trabalho de 8 horas. As informações deste quadro foram coletadas conforme transcrição em formulário modelo 5, representado pelo apêndice F.

Quadro 20– Coleta de informações das tarefas diárias do cargo “Operador Interno – Expediente de 8 horas

Ordem	Relato das Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas
1	Passar fax (urgente)	
2	Atendimento a clientes na recepção	
3	Localização de clientes	
4	Confirmação de boletos	
5	Geração de boleto	
6	Reunião (coordenação)	
7	Acionamento	
8	Localização de clientes (3 por dia)	
9	Análise de histórico	
10	Atualização de Cadastros	
11	Emissão de Boletos	
12	Retirar documentos da impressora	
13	Retornos telefônicos	
14	Discussão de caso (com supervisor)	
15	Pesquisa	
16	Ligar para promotores	
17	Confirmação de pagamentos	
18	Verificar contratos não pagos	
19	Descontos, propostas e análise de contratos	
20	Consulta de proposta de desconto sistema banco	
21	Ligações vizinhos, comercial (recado)	
22	Localização via internet	
23	Simulação de entrega amigável	
24	Pesquisas a sites de localização	
25	Tratativas de acordos com clientes externos	
26	Recebimento de comprovantes	
27	Análise e crio simulações de proposta de desconto	
28	Atendimento de receptivos	
29	Externos realizados	
30	Acionamento de clientes de todo o lote	
Observações:		
1- Foram pesquisados 12 funcionários com carga horária de trabalho diário de 8 horas, tendo sido respondido diferentemente os 30 itens acima especificados.		
2- Não foram anotados os tempos informados gastos pelos funcionários tendo em vista respostas de itens e tempos diferenciados.		

O quadro 21 a seguir, representa o relato na íntegra do funcionário representado pelo cargo “Operador Interno – Filial Bauru – carga horária de trabalho de 6 horas”. As informações deste quadro foram coletadas conforme transcrição em formulário modelo 5, representado pelo apêndice F.

Quadro 21 – Coleta de informações das tarefas diárias do cargo “Operador Interno” - Expediente de 6 horas

Ordem	Relato das Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas
01	Acionamento ou negociação com clientes	
02	Passar Fax	
03	Emissão de boletos	
04	Atendimento a clientes na recepção	
05	Localização de clientes	
06	Reunião (coordenação)	
07	Localização de clientes (3 por dia)	
08	Análise de histórico	
09	Atualização de Cadastros	
10	Retornos telefônicos	
11	Discussão de caso (com supervisor)	
12	Pesquisa	
13	Envio de comunicado e notificação	
14	Ligar para promotores	
15	Confirmação de pagamentos	
16	Preenchimento da folha de ponto	
17	Descontos, propostas e análise de contratos	
18	Ligações vizinhos, comercial (recado)	
19	Simulação de entrega amigável	
20	Pesquisas a sites de localização	
21	Tratativas de acordos com clientes externos	
22	Recebimento de comprovantes	
23	Análise e crio simulações de proposta de desconto	
24	Atendimento de receptivos	
25	Consulta de proposta de desconto sistema banco	
26	Envio de proposta	5 h e 45 min ⁽²⁾
Observações:		
1- Foram pesquisados 24 funcionários que trabalham em 2 turnos de 6 horas cada, tendo respondidos diferentemente os 26 itens acima especificados.		
2- Não foram anotados os tempos gastos informados pelos funcionários tendo em vista respostas de itens e tempos diferenciados.		

4.2.2.2 Posicionamento definitivo dos funcionários de suas tarefas diárias atribuídas pelos seus superiores

Os quadros 22 a 27, a seguir, representam o posicionamento definitivo das tarefas diárias de cada cargo existente na Filial Bauru, atribuição esta elaborada por analista, especificamente neste caso, elaboradas pelo autor deste trabalho juntamente com mais 5 (cinco) cargos superiores. Nessas condições, as listagens das tarefas diárias consolidadas farão parte integrante do QDT, conforme quadro 28 adiante.

² O tempo médio diário gasto com as tarefas ou atividades do quadro acima é de 5 horas e 45 minutos tendo em vista que esse tempo de trabalho é ininterrupto com 15 minutos de intervalo.

Quadro 22 – Tarefas diárias definitiva do cargo “Gerente – Filial Bauru”

	NOVAQUEST SERVIÇOS FINANCEIROS S/C LTDA. - Filial Bauru	
Lista de Tarefas ou Atividades Individuais Propostas após Levantamento por Funcionário		
Título do Cargo:	Gerente – Filial Bauru	
Nome:	VANESSA BRUSCKI	
Subordinação:	Superintendente Operacional – Matriz - São Paulo	
Subordinados:	Coordenadores Operacionais, Assistente Financeira, Recepcionista e Operadores Internos	
Ordem	Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas
1	Responder pela performance das carteiras (Finasa, Itaú, BV Financeira)	4 horas
2	Analisar e autorizar a compra de materiais de escritório	1 hora
3	Prospectar clientes	1 hora
4	Acompanhar os gastos da filial em prol de reduzi-los e aumentar a receita	1 hora
5	Acompanhar o fechamento do caixa	1 hora
Tempo total gasto (diário)		8 horas

Quadro 23 – Tarefas diárias definitivas do cargo “Assistente Financeiro” – Filial Bauru

	NOVAQUEST SERVIÇOS FINANCEIROS S/C LTDA. - Filial Bauru	
Lista de Tarefas ou Atividades Individuais Propostas após Levantamento por Funcionário		
Título do Cargo:	Assistente Financeiro – Filial Bauru	
Nome:	ROBERTA LORENÇONI	
Subordinação:	Gerente Administrativo Financeiro – Matriz - São Paulo	
Subordinados:	Não possui	
Ordem	Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas
1	Efetuar recebimentos das carteiras (Finasa, Itaú e BV Financeira)	2 horas
2	Efetuar manutenção de planilhas	30 min
3	Controlar de estoques de materiais	30 min
4	Analisar cotações e compra	30 min
5	Contratar de serviços terceirizados	30 min
6	Conferir de folha de ponto	30 min
7	Conferir de horas extras dos funcionários	30 min
8	Dar suporte à matriz	30 min
9	Recepcionar, separar e distribuir holerites	30 min
10	Recepcionar, conferir e distribuir vale transporte	30 min
11	Controlar caixa administrativo e jurídico (manutenção e lançamentos)	20 min
12	Liberar pagamentos (borderôs)	20 min
13	Efetuar manutenção de cadastros de cheques	20 min
14	Comunicar a matriz sobre contratações, alterações etc.	20 min
15	Encaminhar funcionário para exame médico	10 min
Tempo total gasto (diário)		8 horas

Quadro 24 – Tarefas diárias definitivas do cargo “Recepcionista” – Filial Bauru

NovaQuest		NOVAQUEST SERVIÇOS FINANCEIROS S/C LTDA. - Filial - Bauru	
Lista de Tarefas ou Atividades Individuais Propostas após Levantamento por Funcionário			
Título do Cargo:	Recepcionista – Filial Bauru		
Nome:	ANGELA GABRIELA		
Subordinação:	Gerente de Filial Bauru		
Subordinados:	Não possui		
Ordem	Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas	
1	Passar fax	3 h 30 min	
2	Recepção a clientes	1 hora	
3	Atender ligações	1 hora	
4	Enviar carta boleto	1 hora	
5	Receber comprovantes por fax	30 min	
6	Fazer cotações de produtos solicitados	30 min	
7	Controlar estoques de material de escritório e higiene	30 min	
Tempo total gasto (diário)		8 horas	

Quadro 25 – Tarefas diárias definitivas do cargo “Coordenadores Operacionais” – Filial Bauru

NovaQuest		NOVAQUEST SERVIÇOS FINANCEIROS S/C LTDA. - Filial - Bauru	
Lista de Tarefas ou Atividades Individuais Propostas após Levantamento por Funcionário			
Título do Cargo:	Coordenador (a) Operacional – Filial Bauru		
Nome:			
Subordinação:	Gerente de Filial Bauru		
Subordinados:	Operadores (as) Internos		
Ordem	Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas	
1	Acompanhar êxito diário da carteira	1 hora	
2	Análise de empenho dos operadores	1 hora	
3	Análise da planilha dinâmica (atualização)	1 hora	
4	Impressão de listas de cobrança	30 min	
5	Envio e recebimentos de e-mails	30 min	
6	Controlar boletos pagos x boletos enviados	30 min	
7	Monitorar ligações	30 min	
8	Reuniões com os operadores	30 min	
9	Controlar tempo ocioso dos operadores	30 min	
10	Acionar clientes	30 min	
11	Atendimento a clientes	20 min	
12	Controle de externo	15 min	
13	Autorização de descontos	15 min	
14	Atender as dificuldades dos operadores	15 min	
15	Emissão de carta boleto	10 min	
16	Envio de fax	10 min	
17	Entrega de folha de ponto	05 min	
Tempo total gasto (diário)		8 horas	

Quadro 26 – Tarefas diárias definitivas do cargo “Operadores Internos” - Filial Bauru ⁽³⁾

		NOVAQUEST SERVIÇOS FINANCEIROS S/C LTDA. - Filial - Bauru	
Lista de Tarefas ou Atividades Individuais Propostas após Levantamento por Funcionário			
Título do Cargo:		Operador (a) Interno – Filial Bauru	
Nome:			
Subordinação:		Coordenador (a) Operacional - Filial Bauru	
Subordinados:		Não possui	
Ordem	Tarefas Diárias	Tempo Gasto	
		Horas	
1	Acionamento a clientes	5 horas	
2	Localização de clientes	30 min	
3	Reunião (coordenação)	30 min	
4	Confirmação de boletos	15 min	
5	Receptivo (ligações recebidas)	15 min	
6	Emissão de boletos (via fax, e-mail, postal)	15 min	
7	Negociação com clientes	15 min	
8	Analisar histórico do cliente	10 min	
9	Verificar contratos não pagos	10 min	
10	Simulação de entrega amigável	10 min	
11	Atualização de cadastros	5 min	
12	Envio de notificação	5 min	
13	Preenchimento da folha de ponto	5 min	
14	Recebimentos de comprovantes	5 min	
15	Envio de propostas	5 min	
16	Ligar para os operadores	5 min	
Tempo total gasto (diário)		8 horas	

³ Este quadro relata as atividades (tarefas) dos operadores com carga horária de 8 horas, descrita item 5.1. (Horário de Trabalho) do Regulamento Proposto neste trabalho conforme item 4.4.2.

**Quadro 27 – Atribuição definitiva das tarefas diárias do cargo “Operadores Internos” –
Filial Bauru (4)**

		NOVAQUEST SERVIÇOS FINANCEIROS S/C LTDA. Filial - Bauru	
Lista de Tarefas ou Atividades Individuais Propostas após Levantamento por Funcionário			
Título do Cargo:	Operador (a) Interno – Filial Bauru		
Nome:			
Subordinação:	Coordenador (a) Operacional - Filial Bauru		
Subordinados:	Não possui		
Ordem	Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas	
1	Acionamento a clientes	3 horas	
2	Localização de clientes	30 min	
3	Reunião (coordenação)	30 min	
4	Receptivo (ligações recebidas)	15 min	
5	Emissão de boletos (via fax, e-mail, fax)	15 min	
6	Confirmação de boletos	10 min	
7	Negociação com clientes	10 min	
8	Verificar contratos não pagos	10 min	
9	Simulação de entrega amigável	10 min	
10	Analisar histórico dos clientes	5 min	
11	Atualização de cadastros	5 min	
12	Envio de notificação	5 min	
13	Preenchimento da folha de ponto	5 min	
14	Recebimentos de comprovantes	5 min	
15	Envio de propostas	5 min	
16	Ligar para os operadores	5 min	
		Tempo total gasto (diário)	5 h 45 min

⁴ Este quadro relata as atividades (tarefas) dos operadores com carga horária de 6 horas, descrita item 5.1. (Horário de Trabalho) do Regulamento Proposto neste trabalho conforme item 4.4.2.

4.2.2.3 Quadro de Distribuição de Trabalho

O Quadro de Distribuição do trabalho (QDT), designado como quadros 28 a 30, a seguir, foram elaborados a partir a análise da distribuição do trabalho, caracterizada como atividades ou tarefas, com a utilização dos quadros 22 a 27.

Quadro 28 – QDT) ⁽⁵⁾ da NovaQuest – Filial Bauru (Parte I)

NovaQuest [®]	Quadro de Distribuição do Trabalho				Filial Bauru	
Atribuições	Nome: Vanessa Bruscki Cargo: Gerente	Tempo Hs	Nome: ⁽⁶⁾ Cargo: Coordenador Operacional	Tempo Hs	Nome: Ângela Gabriela Cargo: Recepcionista	Tempo Hs
Responder pela performance das carteiras, contratos comerciais, prospectar clientes. Compra de materiais. Contratar empresas terceirizadas. Organizar a infra-estrutura.	1. Responder pela performance das carteiras (Finasa, Itaú, BV Financeira). 2. Analisar e autorizar a compra de materiais para escritório. 3. Prospectar clientes. 4. Acompanhar os gastos da filial em prol de reduzir e custo e aumentar a receita. 5. Acompanhar o fechamento de caixa.	4 hs 1 hs 1 hs 1 hs 1 hs				
Coordenar os trabalhos do líder. Responder pelos resultados da carteira. Criar estratégias de cobrança. Motivar e avaliar seus subordinados.			1. Acompanhar êxito diário das carteiras. 2. Análise de empenho dos operadores. 3. Análise da planilha dinâmica (atualização). 4. Impressão de listas de cobrança. 5. Envio e recebimento de e-mails. 6. Controlar boletos: pagos e enviados. 7. Monitorar ligações. 8. Reuniões com os operadores. 9. Controlar tempo ocioso dos operadores. 10. Acionar clientes. 11. Atendimento a clientes. 12. Controle de externo. 13. Autorização de descontos. 14. Atender as dificuldades dos operadores. 15. Emissão de carta boleto. 16. Envio de fax. 17. Entrega de folha de ponto.	1 hora 1 hora 1 hora 30 min 30 min 30 min 30 min 30 min 30 min 30 min 20 min 15 min 15 min 15 min 10 min 10 min 05 min		
Recepcionar clientes. Atender aos telefonemas. Receber e encaminhar fax. Direcionar clientes no momento de recebimento.					1. Passar fax. 2. Recepcionar clientes. 3. Atender ligações. 4. Enviar carta boleto. 5. Receber comprovantes por fax. 6. Fazer cotações de produtos solicitados. 7. Controlar estoques de materiais diversos	3 h 30 min 1 h 1 h 1 h 30 min 30 min 30 min
Total de horas		8 horas		8 horas		8 horas

⁵ Fonte: Cury (2005), adaptado pelo autor às exigências do trabalho. Considerado QDT – horas médias diárias ao longo do ano.

⁶ Nomes dos Coordenadores Operacionais (ordem alfabética): Ana Paula Gardiolo Terração, André Vinícius Correa Fernandes, Kenia Lizeiro e Marciano Rafael Pavanelli.

Quadro 29 – QDT da NovaQuest – Filial Bauru (Parte II)

	Quadro de Distribuição do Trabalho				Filial Bauru	
Atribuições	Nome: Roberta Lorençoni Cargo: Assistente Financeiro	Tempo Hs	Nome: Cargo:	Tempo Hs	Nome: Cargo:	Tempo Hs
Controlar as contas a pagar e receber. Realizar conciliações bancárias. Emitir relatórios gerenciais.	1. Controlar caixa administrativo. 10 min 2. Controlar caixa jurídico. 10 min 3. Recepcionar todas as carteiras. 60 min 4. Liberar pagamento (borderô). 10 min 5. Efetuar manutenção de planilhas. 30 min 6. Efetuar manutenção de cadastro de cheques. 10 min 7. Controlar estoques de materiais. 10 min 8. Analisar cotação, negociação e compras. 30 min 9. Efetuar busca, análise e contratação de serviços de manutenção. 30 min 10. Conferir quinzenalmente notas fiscais dos correios. 40 min 11. Efetuar manutenção semanal da planilha de localização. 30 min 12. Recepcionar, conferir e enviar folhas de pontos. 20 min 13. Solicitar, conferir e enviar documento de funcionário. 10 min 14. Encaminhar funcionário para exame médico. 10 min 15. Efetuar manutenção da planilha de cadastro do funcionário. 20 min 16. Recepcionar, conferir e distribuir vales transporte. 30 min 17. Recepcionar, separar e distribuir holerites. 20 min 18. Comunicar a matriz sobre contratações, alterações, etc. 20 min 19. Dar suporte a matriz sobre funcionário e estagiários (entradas de dados). 20 min 20. Solicitar aos coordenadores a conferência e envio de horas extras para pagamento. 60 min					
Total de horas		8 horas		8 horas		8 horas

Quadro 30 – QDT da NovaQuest – Filial Bauru (Parte III)

 NovaQuest®	Quadro de Distribuição do Trabalho				Filial Bauru	
	Nome: ⁽⁷⁾ Cargo: Operadores Internos – 8 horas	Tempo Hs	Nome: ⁽⁸⁾ Cargo: Operadores Internos – 6 horas	Tempo Hs	Nome: Cargo:	Tempo Hs
Negociar com os clientes/devedores por telefone.	1. Acionar clientes. 2. Localizar clientes. 3. Reunir com Coordenação. 4. Confirmar boletos. 5. Recepcionar ligações. 6. Emitir boletos (via fax, e-mail, postal) 7. Negociar com clientes. 8. Analisar histórico de clientes. 9. Verificar contratos não pagos. 10. Efetuar simulação de entrega amigável. 11. Atualizar cadastros. 12. Enviar notificações. 13. Preencher folha de pagamento. 14. Receber comprovantes. 15. Enviar propostas. 16. Ligar para operadores.	5 horas 30 min 30 min 15 min 15 min 15 min 15 min 10 min 10 min 10 min 5 min 5 min 5 min 5 min 5 min 5 min	1. Acionar clientes. 2. Localizar clientes. 3. Reunir com Coordenação. 4. Confirmar boletos. 5. Recepcionar ligações. 6. Emitir boletos (via fax, e-mail, postal) 7. Negociar com clientes. 8. Analisar histórico de clientes. 9. Verificar contratos não pagos. 10. Efetuar simulação de entrega amigável. 11. Atualizar cadastros. 12. Enviar notificações. 13. Preencher folha de pagamento. 14. Receber comprovantes. 15. Enviar propostas. 16. Ligar para operadores.	3 horas 30 min 30 min 15 min 15 min 10 min 10 min 10 min 10 min 5 min 5 min 5 min 5 min 5 min 5 min		
Total de horas		8 horas		5 horas e 45 min ⁽⁹⁾		8 horas

⁷ Nomes dos Operadores Internos, vide Apêndice A.

⁸ Nomes dos Operadores Internos, vide Apêndice A.

⁹ Tempo de expediente diário de 6 horas ininterrupto com 15 minutos de descanso, totalizando 5 horas e 45 minutos de atividade/tarefas diárias.

4.2.3 Sugestões inovadoras às Normas atuais com a elaboração do Regulamento Interno da NovaQuest – Filial Bauru

O Regulamento Interno Proposto a seguir, representa um desdobramento das Normas atuais do Manual de Integração dos Funcionários. É importante salientar que este regulamento, muito embora, esteja sendo proposto no âmbito da Filial Bauru é extensivo à Matriz com as mudanças que forem necessárias.

REGULAMENTO INTERNO PROPOSTO - FILIAL BAURU ⁽¹⁰⁾

NOVAQUEST SERVIÇOS FINANCEIROS LTDA., é uma organização que se sente satisfeita com sua admissão em seu quadro de colaboradores, e espera que este sentimento seja recíproco.

Sendo uma empresa em progresso constante, deve esse progresso, em boa parte, à capacidade funcional e ao padrão moral de seus colaboradores, e oferece ótimas condições de progresso e desenvolvimento de suas aptidões, visto que o trabalho é conduzido em um ambiente agradável, onde todas as boas sugestões e iniciativas são imediatamente aproveitadas.

Em resumo a **NOVAQUEST SERVIÇOS FINANCEIROS LTDA.**, é um local ideal de trabalho e, como você poderá constatar, sentir-se-á orgulhoso de trabalhar para esta Empresa.

Trabalhe conscientemente, pois esse trabalho bem realizado reverterá em seu benefício. E, sobretudo, você estará contribuindo para o desenvolvimento da empresa e, conseqüentemente, para o progresso do Brasil.

O Departamento de Pessoal está em condições, a qualquer momento para informá-lo sobre assuntos de seu interesse e sanar dúvidas que porventura possam existir.

Os princípios contidos neste Regulamento já são parte integrante da conduta e da personalidade do elemento consciente de seus direitos e deveres.

1 DO REGULAMENTO E DE SUA APLICAÇÃO

1.1 **NOVAQUEST SERVIÇOS FINANCEIROS LTDA.**, institui o presente Regulamento Interno de Trabalho, contendo todas as regras disciplinares e ordinárias que deverão regular e orientar o desenvolvimento dos trabalhos de sua atividade de prestação de serviços aos contratos de trabalho com seus empregados, de sorte que a aceitação de qualquer função ou emprego oferecido pela empresa conforme duração do contrato de trabalho, na aceitação das obrigações decorrentes das normas contidas neste regulamento e em respectiva aquiescência e, desse modo, tornando obrigatório seu cumprimento.

1.2 O presente Regulamento Interno de Trabalho, como bem denomina sua expressão literal, visa precipuamente ao estabelecimento de uma forma única de disciplina interna, imprescindível ao desenvolvimento de um trabalho eficiente e satisfatório, além de ser elemento de equilíbrio social, benéfico a ambas as partes envolvidas no contrato de trabalho.

1.3 Para a necessária compreensão e adaptação das regras contidas neste regulamento, bem como para sua aplicação e cumprimento, as mesmas estão subordinadas a todos que diretamente prestam serviços à **NOVAQUEST** podendo ser efetuadas alterações ou

¹⁰ **Fonte:** Oliveira (2000), adaptado pelo autor.

introduções por intermédio da diretoria, sem anuência dos empregados, mas como seu devido conhecimento.

2 ADMISSÃO DE FUNCIONÁRIOS

2.1 Nenhum candidato será admitido sem que antes tenha prestado o exame médico admissional.

2.2 O candidato cuja prova for julgada satisfatória será admitido com contrato de trabalho determinado de 90 (noventa) dias, a título de experiência, após o mesmo poderá ser efetivado ou dispensado. Esse período de experiência tem por finalidade verificar a eficiência profissional do candidato, a disciplina, a assiduidade, a adaptação ao meio, etc.

2.3 Antes de iniciar suas funções, além de todos os documentos exigidos por lei, o Departamento de Pessoal poderá solicitar do novo empregado a apresentação de outros que estejam relacionados com o cargo que irá exercer.

2.4 A admissão ou transferência para funções que tenham responsabilidade de valores ficam na dependência de prestação de garantias, de acordo com o que for estabelecido para cada caso.

3 EXAMES MÉDICOS

3.1 Todos e qualquer empregado da **NOVAQUEST SERVIÇOS FINANCEIROS LTDA.**, deverá ser submetido a exames médicos do Programa de Controle Médico em Saúde Ocupacional (PCMSO), solicitados pelo médico coordenador responsável pela Norma Regulamentadora nº 7.

4 LICENÇAS PARA FALTAR AO TRABALHO

4.1 Os pedidos de licença para faltar ao trabalho deverão ser feitos por escritos, com antecedência mínima de três dias, salvo motivo de força maior.

4.2 O pedido de licença será dirigido pelo empregado ao superior imediato de sua seção, que o informará sobre a possibilidade de o empregado ausentar-se sem prejuízo para o serviço, opinando, outrossim, quanto à necessidade da licença. Ao superior imediato do Departamento a que pertence o empregado caberá conceder ou negar a licença, fato que anotar-se-á no respectivo pedido, remetendo-o, a seguir, ao Departamento de Pessoal, para efetivo de anotação e arquivo.

4.3 Toda e qualquer licença para faltar ao trabalho acarretará a perda dos respectivos vencimentos, exceto nos casos previstos em Lei, art. 473 da CLT e acordado em convenção coletiva de trabalho.

5 HORÁRIO DE TRABALHO

5.1 O horário de trabalho estipulado para a **NOVAQUEST SERVIÇOS FINANCEIROS LTDA. – Filial Bauru**, em função dos cargos existentes deve obedecer ao seguinte enquadramento:

HORÁRIO DE EXPEDIENTE		
Cargo	Horário	Duração
Gerente	Das 09:00 h às 12:00 h e das 13:00 h às 18:00 h	8 horas
Coordenadores Operacionais	Das 08:00 h às 13:00 h e das 14:00 h às 17:00 h	8 horas
	Das 09:00 h às 12:30 h e das 13:30 h às 18:00 h	8 horas
Assistente Financeiro	Das 09:00 h às 12:00 h e das 13:00 h às 18:00 h	8 horas
Operadores Internos	Das 08:00 h às 12:00 h e das 13:00 h às 17:00 h	8 horas
	Das 08:00 h às 14:00 h	6 horas ⁽¹¹⁾
	Das 14:00 h às 20:00 h	6 horas ⁽¹²⁾
Recepcionista	Das 08:00 h às 11:30 h e das 12:30 h às 17:00 h	8 horas

5.2 Todo atraso ao serviço deverá ser explicado verbalmente pelo retardatário a seu superior imediato, que comunicará ao Departamento de Pessoal, que procederá às averiguações que se fizerem convenientes.

5.3 O trabalho do empregado será realizado em horário e período que lhe forem determinados. Salvo por motivo de força maior, poderá a Empresa prorrogar este horário, nos limites previstos na CLT.

5.4 Os horários devem ser rigorosamente observados, na entrada e na saída de expediente, bem como no intervalo para refeições e descanso, na forma em que, de acordo com a Lei, for estabelecida pela direção desta empresa.

5.5 Independentemente da explicação prevista no item 5.1, a que o retardatário fica sujeito, não serão tolerados atrasos injustificados, cujas penalidades irão desde advertências por escrito até às suspensões com perda de salário, terminando com a demissão por justa causa, prevista na Lei Trabalhista.

6 AUSÊNCIA DURANTE OS EXPEDIENTES

6.1 Todo pedido para ausentar-se da empresa durante o expediente, para fins particulares, deverá ser feito por escrito, em impresso próprio, e previamente autorizado pelo superior imediato a que pertencer o empregado. Posteriormente ao regresso do empregado, este impresso será remetido ao Departamento de Pessoal para anotação e arquivo.

6.2 O não-cumprimento das determinações constantes do item anterior sujeitará o infrator a punições disciplinares e seu superior imediato a explicações perante a Diretoria.

6.3 Mensalmente, o Departamento de Pessoal revisará todos os pedidos de ausência concedidos, para efeito de coibir os abusos que eventualmente se verificarem.

6.4 Todo empregado que faltar ao trabalho deverá, por telefone ou por qualquer outro meio a seu alcance, comunicar a falta ao superior imediato, declarando o motivo que deu origem à mesma. Se a falta houver sido causada por doença, será exigido Atestado Médico.

6.5 Faltas abonadas

A falta abonada ocorre quando o empregado deixa de comparecer ao serviço sem prejuízo do salário e do repouso semanal. A falta nesta empresa somente será abonada nos casos previstos no art. 473 e seus incisos da CLT, em acordo ou convenção coletiva de trabalho ou por determinação judicial.

6.6 As faltas não remuneradas considerar-se-ão:

⁽¹¹⁾ e ⁽¹⁴⁾ Neste cargo o funcionário terá 15 minutos diários de intervalo, sendo definido o descanso em função das operações diárias.

a) justificadas – quando ocorrerem por motivos razoáveis e imperiosos, a critério de Departamento de Pessoal, as quais não acarretarão sanções disciplinares; e

b) injustificadas – quando ocorrerem por motivos inaceitáveis ou improcedentes, as quais acarretarão a perda dos salários dos dias em que faltou, inclusive o repouso remunerado, ficando, ainda, sujeitas às penalidades previstas na Lei.

6.7 Após a marcação do cartão de ponto ou identificação pelo cartão magnético, será proibida a saída do empregado para quaisquer fins estranhos ao serviço, salvo com autorização prévia dos encarregados e depois de preenchida a “Ordem de Saída”.

7 FÉRIAS

7.1 A ocasião para férias – e sua duração -, com observância devida aos requisitos legais, será declarada pelo superior imediato.

7.2 Considerando que as férias representam uma necessidade fisiológica, além de um direito irrecusável, conforme a legislação em vigor, as mesmas não poderão ser convertidas em dinheiro sob qualquer pretexto.

8 TELEFONEMAS E VISITAS

8.1 As ligações particulares não são permitidas durante o horário de trabalho, salvo em caso de urgência, quando a ligação não for superior a três minutos.

8.2 As ligações interurbanas deverão ser solicitadas à telefonista e esta fará as devidas anotações para o conhecimento da Diretoria.

8.3 Quando houver transgressão da ordem supra, o superior imediato cortará a ligação e comunicará o fato ao Departamento de Recursos Humanos.

8.4 O supervisor da seção é responsável pela boa conservação e utilização do aparelho telefônico, devendo evitar os abusos e seu uso impróprio.

8.5 Ao atenderem qualquer chamado telefônico, os empregados deverão usar única e exclusivamente as seguintes expressões:

NOVAQUEST (dizer seu nome, bom dia (ou boa tarde) de acordo, logicamente, com o horário do chamado).

8.6 Os empregados deverão evitar, igualmente, a interrupção do trabalho para atender a visitas particulares e, quando isso for inevitável, deverão reduzir ao mínimo a perda de tempo.

9 INSTALAÇÕES SANITÁRIAS

9.1 As instalações sanitárias só devem ser utilizadas para o indispensável, não se prestando para palear, fumar, ler, etc. O uso do toalete, pelas mulheres, deve obedecer ao mesmo critério, não sendo permitida a permanência de empregados nesse recinto para fins de beleza durante as horas de expediente.

10 RELÓGIO, LIVRO DE PONTO OU CARTÃO MAGNÉTICO

10.1 A assiduidade e a pontualidade dos empregados são fatores importantes para efeito de promoções, abonos e demais vantagens que a empresa achar por bem conceder.

10.2 É adotado na empresa o registro mecânico ou eletrônico do ponto.

10.3 Os cartões de ponto ou fichas de horário emitidas pelo computador serão assinados, obrigatoriamente, pelos respectivos titulares e, após interpretados, serão arquivados por ordem numérica para eventuais consultas.

10.4 Os cartões de ponto deverão ser mantidos sem rasuras, rebatidas ou entrelinhas.

10.5 A marcação do cartão ou uso de cartão magnético de qualquer colega será considerada falta grave, passível de severa punição; quando tal fato ocorrer por engano, deverá o empregado, incontinenti, levar a ocorrência ao conhecimento de seu superior imediato, que relatará ao departamento de recursos humanos.

10.6 Os empregados não poderão, sob pretexto algum, marcar a hora de saída antes de encerrado o expediente.

10.7 Não será tolerado atraso na hora da entrada e no retorno ao serviço. Entretanto, eventualmente, em caráter experimental, a empresa poderá estabelecer um critério semanal, quinzenal ou mensal de tolerância de minutos.

11 PROIBIÇÕES EXPRESSAS

11.1 Porte de armas de fogo ou outras quaisquer, no recinto das instalações da empresa.

11.2 Uso de bebidas alcoólicas em serviço.

11.3 Fazer algazarra ou gritaria, promover discussões.

11.4 Permanecer ou postar-se em qualquer dependência do escritório, fora de seu trabalho, nas horas de serviço, salvo com autorização de seu superior ou por motivo de trabalho.

11.5 Sentar-se nas mesas.

11.6 Prática de quaisquer jogos de azar, ainda que nos períodos de descanso.

11.7 Usar os equipamentos, máquinas ou outros pertences da empresa para a realização de serviços próprios ou de terceiros, ainda que fora do período normal de trabalho.

11.8 Introduzir no recinto das instalações do escritório ou do depósito pessoas estranhas, ainda que parentes ou amigos, sem a devida permissão da empresa.

11.9 Dar a conhecer a outrem assuntos de natureza confidencial da empresa bem como divulgar fato de natureza privada, salvo com autorização expressa e escrita da Diretoria.

11.10 Exercer qualquer atividade particular conexas à da empresa.

11.11 Promover agitação tendente à paralisação do trabalho ou retardamento proposital.

11.12 Negociar no recinto das instalações do escritório com quaisquer artigos, objetos, etc.

11.13 Receber gratificações da freguesia, em retribuição de qualquer serviço.

11.14 Ficar com rádio, toca-fitas ou qualquer outro aparelho de som ligado durante o expediente, dificultando o trabalho de colegas.

12 DAS SANÇÕES E DE SUA APLICAÇÃO

12.1 são sanções disciplinares:

a) repreensão;

b) advertência por escrito;

c) suspensão, até 3 dias, que acarretará a perda de vencimentos e das outras vantagens do cargo, pelo tempo de sua duração;

d) despedida por justa causa, que se aplicará nos casos previstos em Lei.

12.2 As sanções acima serão aplicadas conforme a gravidade do caso.

13 13º SALÁRIO

13.1 O adiantamento de 50% do 13º salário será pago ao ensejo das férias dos empregados, sempre que estes o requererem no mês de janeiro de cada ano, nos termos da Lei.

14 ASSISTÊNCIA MÉDICA

14.1 Esta empresa, por livre e espontânea vontade, põe à disposição de seus colaboradores e respectivos dependentes um serviço médico-hospitalar, com a finalidade de zelar pela segurança e tranquilidade de todos.

14.2 Quando da ocorrência de casamento, nascimento de filho, mudança de residência, é indispensável à imediata comunicação ao Departamento de Pessoal, para que seja feita a necessária alteração.

14.3 Esta empresa não tolerará casos comprovados de simulação de doença por parte de seus empregados, com a finalidade de ter dias atestados pelo serviço médico e com o intuito de tratar assuntos particulares.

15 GERENTES E ENCARREGADOS

15.1 - Os gerentes e encarregados, além das obrigações contidas nos itens anteriores, ficam obrigados a cumprir as seguintes disposições:

a) zelar direta e juntamente com seus subordinados pelos interesses materiais e morais da empresa. Quando da perda ou quebra de utensílios ou ferramentas por negligência, comunicar por escrito ao Departamento de Recursos Humanos para aplicação de medidas cabíveis ao empregado;

b) fazer cumprir fielmente as normas deste regulamento, em suas equipes de trabalho;

c) orientar, auxiliar e conduzir com perícia a habilidade o trabalho de seus subordinados;

d) tomar iniciativa das penas de repreensão aos empregados que as mereçam, por faltas praticadas em serviço, dando conhecimento a seus superiores, para os fins e na forma deste Regulamento;

e) encaminhar a seus superiores imediatos problemas para os quais não lhe foi outorgada autonomia de decisão;

f) prestar à Diretoria da empresa ou a seus superiores imediatos as informações que forem solicitadas sobre o andamento dos serviços a seu encargo;

g) manter contato ativo com seus subordinados, devendo estar sempre apto a prestar qualquer informação sobre produção, caráter, aptidão, estado de ânimo etc. de todos aqueles que trabalham sob suas ordens e orientação.

Os dispositivos do presente Regulamento visam conseguir as relações entre a NOVAQUEST – SERVIÇOS FINANCEIROS LTDA., e seus empregados, desenvolvendo na mais perfeita harmonia e dentro do espírito de cooperação e respeito pelos mútuos direitos e deveres que devem existir entre empregado e empregados, em suas respectivas posições, e o cumprimento dele distinguirá os empregados perante a direção da Empresa.

4.3 Avaliação Comparativa do Manual de Integração dos Funcionários da NovaQuest: Posição Atual e Propostas Inovadoras

Comparando o Manual de Integração dos Funcionários da NovaQuest que abrange Matriz e Filiais na sua posição atual com as propostas inovadoras evidenciadas como contribuição deste trabalho constata-se as seguintes mudanças, alterações estas que constituem a contribuição dada pelo presente trabalho.

Quadro 31 – Comparação do Manual de Integração dos Funcionários: Posição Atual e Propostas Inovadoras

MANUAL DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS	
Posição Atual	Propostas Inovadoras
1- Não contempla o organograma da Matriz	1- Contempla o organograma da Filial de Bauru ⁽¹³⁾
2- Atribuições, cargos e atividades de forma genérica sem especificação das tarefas diárias (ver quadros 09 a 10).	2- Contemplam de forma clara as tarefas diárias de cada cargo, especificamente da Filial Bauru (ver quadros 22 a 27) complementado pelo Quadro de Distribuição do Trabalho (QDT) (ver quadros 28 a 30).
3- Normas funcionais são apresentadas de maneira genérica sem, contudo detalhar direitos e obrigações como forma de chamar a atenção e clareza dos fundamentos que norteiam direitos e obrigações (ver quadro 11).	3- Contempla as Normas existentes com o título mais apropriado que é Regulamento Interno com propostas de aplicação que abrange 15 itens de fundamental importância no relacionamento funcionário-empresa (ver p. 50/55).

Pode ser observado neste quadro, pela comparação efetuada, a obtenção da contribuição da melhoria do manual de Integração do Funcionário da NovaQuest.

¹³ Deve incluir no Manual além do Organograma Geral da Matriz, o Organograma da Filial Bauru e das demais filiais.

5.0 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

5.1 Conclusões

O objetivo definido deste trabalho era contribuir para a melhoria do Manual de Integração do Funcionário existente na empresa através da elaboração do manual de descrição de cargos a partir da definição das tarefas de cada funcionário e avaliadas por seus superiores, como também a definição de organograma e do aperfeiçoamento das normas existentes na empresa.

Para alcançar este objetivo a questão elaborada foi: qual seria a forma de aplicação e os elementos que deve compor de maneira sucinta a descrição de cargos como um instrumento integrante do Manual de Integração do Funcionário?

Conforme se observa no capítulo precedente os objetivos foram claramente alcançados mediante a resposta da questão formulada, uma vez que a forma de obtenção da melhoria do Manual de Integração do Funcionário contemplou as seguintes etapas:

1- Estudo dos cargos existentes na Filial Bauru e conseqüente elaboração do seu organograma;

2- Pesquisa em obras selecionadas da área de administração e recursos humanos que definiu a elaboração de um regulamento interno que contempla de forma clara e decisiva os direitos e obrigações na relação funcionário-empresa;

3- Pesquisa junto aos funcionários (100% contemplados), para saber através de auto-avaliação em um primeiro momento, suas tarefas diárias, em um segundo momento o estudo dessas tarefas através de seus superiores, para definição das tarefas que cada funcionário respondeu. Esse trabalho constituiu num manual de descrição de cargo com formatação complementar do Quadro de Distribuição do Trabalho.

Nessas condições, conclui-se que os objetivos traçados foram alcançados plenamente tendo este trabalho contribuído para o aperfeiçoamento da gestão administrativa da NovaQuest, fundamento este proporcionado pelo autor e pela atenção dada por todos os funcionários pela Filial Bauru.

5.2 Recomendações

Espera-se que em outras oportunidades, novos estudantes e pesquisadores, sediados nas cidades de São Paulo (localidade da matriz), Jundiaí e Sorocaba (filiais), possam dar continuidade a este trabalho desenvolvendo novos estudos para o aperfeiçoamento desejado do Manual de Integração do Funcionário da NovaQuest e sobretudo para o crescimento da empresa no seguimento em que atua, cuja função é a prestação de serviços na área financeira, como uma atividade propulsora da economia brasileira.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Luis César G. de. **Organização & métodos**: integrando comportamento, estrutura, estratégia e tecnologia. São Paulo: Atlas, 1983.
- CAMPOS, Vicente Falconi. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia**. 8. ed. Minas Gerais: Desenvolvimento Gerencial, 2002.
- _____. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia**. 8. ed. Belo Horizonte: EDG, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração** – volume 2. 4. ed. São Paulo: MAKRON Books, 1993.
- CRUZ, Tadeu. **Manual de organização**: reengenharia na prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- CURY, Antonio. **Organização & métodos**: uma visão holística. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- D'ASCENÇÃO, Luiz Carlos M.. **Organização, sistemas e métodos**: análise, redesenho e informatização de processos administrativos. São Paulo: Atlas, 2001.
- GAMBOA, Silvio S. **Pesquisa educacional**: quantidade - qualidade. São Paulo: Cortez, 1995.
- GIGLIOTTI, Francisco. **Administração**: organização e conceitos. Campinas: LZN, 2004.
- HEMÉRITAS, Adhemar Batista. **Organização e normas**. São Paulo: Atlas, 1984.
- MAIA, F.; BUSSONS, J.. **Avaliação de cargos e de desempenho**: uma nova metodologia. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1974.
- MOSIMANN, Clara P.; FISCH, Sílvio. **Controladoria**: seu papel na administração de empresas. São Paulo: Atlas, 1999.
- OLIVEIRA, Aristeu de. **Manual de procedimentos na gestão de pessoas**: elaboração de modelos. São Paulo: Atlas, 2002.
- _____. **Manual de descrição de cargos**. São Paulo: Atlas, 2002.
- OSWALDO, Luiz; ROCHA, Leal da. **Organização e métodos**: uma abordagem prática. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- SÁNCHEZ GAMBOA, Sílvio (org.), **Pesquisa educacional**: quantidade-qualidade. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- ABNT – NBR 5892. **Norma para data**. Ago. 1989.

ABNT – NBR 6023. **Informação e documentação**: referências - elaboração. Ago. 2002.

ABNT – NBR 6028. **Resumos**. Mai. 1990.

ABNT – NBR 10520. **Informação e documentação**: citação em documentos - apresentação. Ago. 2002.

ABNT – NBR 14724. **Informação e documentação**: trabalhos acadêmicos – apresentação. Ago. 2002.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 22. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

SOUZA, Benedito Felipe. **Procedimentos básicos para elaboração de monografias, dissertações e teses**: visão sistêmica de metodologia do trabalho científico. 1997./digitado/ 136p.

APÊNDICES

APÊNDICE A

Relação dos funcionários da NovaQuest – Serviços Financeiros Ltda. - Filial Bauru (14)

Ordem	Nome do Funcionário (a)	Cargo	Carga Horária
01	Vanessa Bruscki	Gerente – Filial	8 horas
02	Anna Paula Gardiolo Terração	Coordenadora Operacional	8 horas
03	André Vinicius Correia Fernandes	Coordenador Operacional	8 horas
04	Kenia Lizeiro	Coordenadora Operacional	8 horas
05	Marciano Rafael Pavanelli	Coordenador Operacional	8 horas
06	Roberta Lorenconi	Assistente Financeiro	8 horas
07	Ângela Gabriela	Recepcionista	8 horas
08	Adriana Marques Torquato da Cunha	Operadora Interna	8 horas
09	Éber Francisco Pereira Rosa	Operador Interno	8 horas
10	João Luiz Faustino de Souza	Operador Interno	8 horas
11	Kloy Tendolo Melo	Operador Interno	8 horas
12	Marco Antonio Johannsen Junior	Operador Interno	8 horas
13	Maria Helena Cortez Zago	Operadora Interna	8 horas
14	Naiara Buzzo	Operadora Interna	8 horas
15	Nathália Cristina Oliveira	Operadora Interna	8 horas
16	Paulo Rogério Ferreira	Operador Interno	8 horas
17	Rafael Martins	Operador Interno	8 horas
18	Romina Lindolpho Prieto	Operadora Interna	8 horas
19	Sérgio Dias de Oliveira Junior	Operador Interno	8 horas
20	Amanda Cristina dos Santos	Operadora Interna	6 horas
21	Amanda de Carvalho Andrade	Operadora Interna	6 horas
22	Anaisa Mangili Silva	Operadora Interna	6 horas
23	Ana Izabel Fernandes Alegre	Operadora Interna	6 horas
24	Ana Lea Torcinelli	Operadora Interna	6 horas
25	Davi Gonçalves	Operador Interno	6 horas
26	Déborah da Rocha Coelho	Operadora Interna	6 horas
27	Fábio Luiz Angella	Operador Interno	6 horas
28	Fernando Luiz Medina Leonardo	Operador Interno	6 horas
29	Flávio Zarbinati Junior	Operador Interno	6 horas
30	Giselle Araújo Viudes	Operadora Interna	6 horas
31	Guilherme Fabiano Paccola	Operador Interno	6 horas
32	Jefferson Alves Virando	Operador Interno	6 horas
33	Juliana Cabrini Moreno	Operadora Interna	6 horas
34	Juliana Santos Fernandes	Operadora Interna	6 horas
35	Leandro Genovez Pessoni	Operadora Interna	6 horas
36	Lívia Maria Tomazetti	Operadora Interna	6 horas
37	Mara Cristina Alves	Operadora Interna	6 horas
38	Meryelen Bazzo Manson	Operadora Interna	6 horas
39	Natalia de Oliveira	Operadora Interna	6 horas
40	Sara Guedes Pinheiro Chagas	Operadora Interna	6 horas
41	Thais Duarte dos Santos Campitelli	Operadora Interna	6 horas
42	Thiago Maganha de Lima	Operador Interno	6 horas
43	Thiago Miranda Aguilera Campos	Operador Interno	6 horas

¹⁴ A descrição nominativa acima teve como ponto fundamental e merecedora de elogios, a autorização espontânea de cada funcionário a qual atendeu dois objetivos fundamentais: o primeiro em colaborar com o este trabalho de conclusão de curso de um colega de trabalho da empresa pesquisada, e em segundo lugar pelo fato de poder contribuir com o aprimoramento do **Manual de Integração do Funcionário** da NovaQuest Serviços Financeiros S/C. Ltda.

APÊNDICE B

Formulário de informação de descrição de cargos (atividades e tarefas) modelo 1 ⁽¹⁵⁾

	DESCRIÇÃO DE CARGO E ANÁLISE DE DISTRIBUIÇÃO DE TAREFAS COM BASE NAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS ⁽¹⁶⁾	
Lista de Tarefas Individuais		
Título do Cargo:	Gerente – Filial Bauru	
Nome:	VANESSA BRUSCKI	
Subordinação:	Superintendente Operacional – Matriz - São Paulo	
Subordinados:	Coordenadores Operacionais, Assistente Financeira, Recepcionista e Operadores Internos	
Atividades ⁽¹⁷⁾:	. Responder pela performance das carteiras, contatos comerciais, prospectar clientes. . Compra de materiais, contratar empresas terceirizadas e organizar a infra-estrutura.	
Ordem	Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
Data:	Assinatura da funcionária	Tempo total gasto (diário)
____/____/____		

¹⁵ Modelo de formulário elaborado específico para o cargo “Gerente – Filial Bauru” (único cargo).

¹⁶ Formulário foi desenvolvido com adaptação pelo autor com base nos modelos de Cury (2005, p. 423) e Maia; Bussons (1974, p. 99).

Aplicação dos logotipos da NovaQuest e USC tendo em vista tratar-se num primeiro plano de “finalidades escolares”, mais precisamente “Trabalho de Conclusão de Curso”.

¹⁷ A descrição da atividade acima elencada é a mesma descrita do Cargo e das Atribuições (p. 9) do **Manual de Integração dos Funcionários**.

APÊNDICE C

Formulário de informação de descrição de cargos (atividades e tarefas) - modelo 2 ⁽¹⁸⁾

	DESCRIÇÃO DE CARGO E ANÁLISE DE DISTRIBUIÇÃO DE TAREFAS COM BASE NAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	
Lista de Tarefas Individuais		
Título do Cargo:	Assistente Financeiro – Filial Bauru	
Nome:	ROBERTA LORENCONI	
Subordinação:	Gerente Administrativo Financeiro – Matriz - São Paulo	
Subordinados:	Não possui	
Atividades ⁽¹⁹⁾:	. Controlar contas a pagar e receber e realizar conciliação bancária. . Emitir relatórios gerenciais.	
Ordem	Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
Data:	Assinatura da funcionária	Tempo total gasto (diário)
____/____/____		

¹⁸ Modelo de formulário elaborado específico para o cargo “Assistente Financeiro – Filial Bauru” (único cargo).

¹⁹ A descrição da atividade acima elencada é a mesma descrita do cargo e das Atribuições (p. 10) do **Manual de Integração dos Funcionários**.

APÊNDICE D

Formulário de informação de descrição de cargos (atividades e tarefas) - modelo 3 ⁽²⁰⁾

	DESCRIÇÃO DE CARGO E ANÁLISE DE DISTRIBUIÇÃO DE TAREFAS COM BASE NAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS		
Lista de Tarefas Individuais			
Título do Cargo:	Recepcionista – Filial Bauru		
Nome:	A-NGELA GABRIELA		
Subordinação:	Gerente de Filial Bauru		
Subordinados:	Não possui		
Atividades ⁽²¹⁾:	. Recepcionar clientes, atender aos telefonemas, recebimento e encaminhamento de fax, direcionar clientes no momento de recebimento.		
Ordem	Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas	
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
Data: ____ / ____ / ____	Assinatura da funcionária	Tempo total gasto (diário)	

²⁰ Modelo de formulário elaborado específico para o cargo “Recepcionista – Filial Bauru” (único cargo).

²¹ A descrição da atividade acima elencada é a mesma descrita do Cargo e das Atribuições (p. 10) do **Manual de Integração dos Funcionários**.

APÊNDICE E

Formulário de informação de descrição de cargos (atividades e tarefas) - modelo 4 ⁽²²⁾

	DESCRIÇÃO DE CARGO E ANÁLISE DE DISTRIBUIÇÃO DE TAREFAS COM BASE NAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	
Lista de Tarefas Individuais		
Título do Cargo:	Coordenador (a) Operacional – Filial Bauru	
Nome:		
Subordinação:	Gerente de Filial Bauru	
Subordinados:	Operadores (as) Internos	
Atividades ⁽²³⁾:	. Coordenar os trabalhos do líder, responder pelos resultados da carteira, criar estratégias de cobrança. Motivar e avaliar seus subordinados.	
Ordem	Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
Data: ____/____/____	Assinatura do (a) funcionário (a)	Tempo total gasto (diário)

²² Modelo de formulário elaborado específico para o cargo “Coordenador (a) Operacional – Filial Bauru”. Tendo em vista existir atualmente 4 (quatro) cargos, não foi mencionado nenhum nome, porém será emitido para cada Coordenador um formulário para fins de preenchimento de dados.

²³ A descrição da atividade acima elencada é a mesma descrita do Cargo e das Atribuições (p. 10) do **Manual de Integração dos Funcionários**.

APÊNDICE F

Formulário de informação de descrição de cargos (atividades e tarefas) - modelo 4 ⁽²⁴⁾

	DESCRIÇÃO DE CARGO E ANÁLISE DE DISTRIBUIÇÃO DE TAREFAS COM BASE NAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	
Lista de Tarefas Individuais		
Título do Cargo:	Operador (a) Interno – Filial Bauru	
Nome:		
Subordinação:	Coordenador (a) Operacional - Filial Bauru	
Subordinados:	Não possui	
Atividades ⁽²⁵⁾:	. Negociar com clientes/devedores por telefone.	
Ordem	Tarefas Diárias	Tempo Gasto Horas
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
17		
Data: ____/____/____	Assinatura do (a) funcionário (a)	Tempo total gasto (diário)

²⁴ Modelo de formulário elaborado específico para o cargo “Operador Interno – Filial Bauru”. Tendo em vista existir atualmente 38 (trinta e oito) cargos, não foi mencionado nenhum nome, porém será emitido para cada Operador Interno um formulário para fins de preenchimento de dados.

²⁵ A descrição da atividade acima elencada é a mesma descrita do Cargo e das Atribuições (p. 9) do **Manual de Integração dos Funcionários**.

APÊNDICE G
Relação dos funcionários e cargos ocupados – Parte I (26)

FUNCIONÁRIO (A)	ESCOLARIDADE		PERFORMANCE DO PROFISSIONAL DA NOVAQUEST							
	Superior Nome do Curso	Situação	Ocupação de Cargo							
			Atualmente				Anterior (es) Informar só tempo		Tempo total na NovaQuest	
			Denominação	Carteira	Anos	Meses	Anos	Meses	Anos	Meses
VANESSA BRUSCKI	Administração	Concluído	Gerente da Filial	-	2	5	-	-	2	5
ANGELA GABRIELA	Não possui	-	Recepcionista	-	2	6	-	-	2	6
ROBERTA LORENCONI	Administração	Cursando	Assistente Financeiro	-	-	5	1	6	1	11
KENIA LIZEIRO	Administração	Cursando	Coordenadora	FINASA - 11	1	3	-	-	1	3
DÉBORAH DA ROCHA COELHO	Direito	Cursando	Operadora	FINASA - 11	1	1	-	-	1	1
FERNANDO LUIZ MEDINA LEONARDO	Direito	Concluído	Operador	FINASA - 11	-	10	-	-	-	10
FLAVIO ZARBINATI JUNIOR	Não possui	-	Operador	FINASA - 11	-	2	-	-	-	2
JÉFERSON ALVES VIRANDO	Direito	Concluído	Operador	FINASA - 11	-	3	-	-	-	3
JULIANA CABRINI MORENO	Fisioterapia	Concluído	Operador	FINASA - 11	-	4	-	-	-	4
JULIANA SANTOS FERNANDES	Administração	Cursando	Operadora	FINASA - 11	-	5	-	-	-	5
MARA CRISTINA ALVES	Administração	Cursando	Operadora	FINASA - 11	2	5	-	-	2	5
PAULO ROGÉRIO FERREIRA	Não possui	-	Operador	FINASA - 11	-	5	-	-	-	5
THIAGO MAGANHA DE LIMA	Direito	Cursando	Operador	FINASA - 11	-	4	-	-	-	4
AMANDA CRISTINA DOS SANTOS	Direito	Cursando	Operadora	FINASA - 04	1	1	-	-	1	1
ANAISA MANGILI SILVA	Administração	Cursando	Operadora	FINASA - 04	1	1	-	-	1	1
GUILHERME FABIANO PACCOLA	Direito	Cursando	Operador	FINASA - 04	-	7	-	-	-	7
ANDRÉ VINICIUS CORREIA FERNANDES	Administração	Cursando	Coordenador	BV – 15	-	10	1	2	2	-
MARCIANO RAFAEL PAVANELLI	Economia	Cursando	Coordenador	BV – 15	-	2	-	8	-	10
AMANDA DE CARVALHO ANDRADE	Administração	Cursando	Operadora	BV – 15	-	7	-	-	-	7
ANA LÉA TORCINELLI	Administração	Cursando	Operadora	BV – 15	1	6	-	-	1	6
DAVI GONÇALVES	Direito	Cursando	Operador	BV – 15	-	4	-	-	-	4

²⁶ A discriminação acima identifica também a escolaridade, o tempo no cargo atual e o tempo de atividade(s) anterior (es) na NovaQuest. .

APÊNDICE H
Relação dos funcionários e cargos ocupados – Parte II (27)

FUNCIONÁRIO (A)	ESCOLARIDADE		PERFORMANCE DO PROFISSIONAL DA NOVAQUEST							
	Superior Nome do Curso	Situação	Ocupação de Cargo							
			Atualmente				Anterior (es) Informar só tempo		Tempo total na NovaQuest	
			Denominação	Carteira	Anos	Meses	Anos	Meses	Anos	Meses
FÁBIO LUIZ ANGELLA	Direito	Cursando	Operadora	BV – 15	2	5	-	-	2	5
GISELLE ARAUJO VIUDES	Direito	Cursando	Operador	BV – 15	-	3	-	-	-	3
LEANDRO GENOVEZ PESSONI	Direito	Cursando	Operadora	BV – 15	-	11	-	-	-	11
MARCO ANTONIO JOHANNSEN JUNIOR	Direito	Cursando	Operador	BV – 15	1	1	-	-	1	1
MERYELEN BAZZEO MANSON	Não possui	-	Operador	BV – 15	-	4	-	-	-	4
NAIARA BUZZO	Administração	Cursando	Operadora	BV – 15	1	3	-	-	1	3
NATALIA DE OLIVEIRA	Não possui	-	Operadora	BV – 15	-	2	-	-	-	2
RAFAEL MARTINS	Direito	Cursando	Operador	BV – 15	1	2	-	-	1	2
THAIS DUARTE DOS SANTOS CAMPITELLI	Administração	Cursando	Operador	BV – 15	1	8	-	-	1	8
THIAGO DE MIRANDA AGUILERA CAMPOS	Direito	Cursando	Operador	BV – 15	-	7	-	-	-	7
ANA PAULA GARDIOLO TERRAÇÃO	Administração	Cursando	Coordenadora	ITAÚ – 10	1	4	-	2	1	6
NATHALIA CRISTINA OLIVEIRA	Administração	Cursando	Operadora	ITAÚ – 10	1	3	-	-	1	3
ANA IZABEL FERNANDES ALEGRE	Administração	Cursando	Operadora	ITAÚ – 10	-	5	-	-	-	5
ÉBER FRANCISCO PEREIRA ROSA	Administração	Cursando	Operadora	ITAÚ – 10	1	9	-	-	1	9
JOÃO LUIZ FAUSTINO DE SOUZA	Administração	Cursando	Operadora	ITAÚ – 10	1	7	-	-	1	7
KLOY TENDOLO MELO	Administração	Cursando	Operadora	ITAÚ – 10	-	10	-	-	-	10
MARIA HELENA CORTEZ ZAGO	Economia	Cursando	Operadora	ITAÚ – 10	-	11	-	-	-	11
ROMINA LINDOLPHO PRIETO	Direito	Cursando	Operadora	ITAÚ – 10	1	-	-	-	1	-
SARA GUEDES PINHEIRO CHAGAS	Administração	Cursando	Operadora	ITAÚ – 10	1	6	-	-	1	6
SERGIO DIAS DE OLIVEIRA JUNIOR	Direito	Cursando	Operadora	ITAÚ – 10	-	4	-	-	-	4
ADRIANA MARQUES TORQUATO	Direito	Cursando	Operadora	ITAÚ – Pré Jurídico - 02	-	10	-	10	-	10
LÍVIA MARIA TOMAZETTI	Direito	Cursando	Operadora	ITAÚ – Pré Jurídico - 02	-	7	-	-	-	7

²⁷ A discriminação acima identifica também a escolaridade, o tempo no cargo atual e o tempo de atividade (s) anterior (es) e o tempo total na NovaQuest.