



**UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA – UNEB
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO
COLEGIADO DE ADMINISTRAÇÃO**

CRISTOVALDO DE JESUS BEZERRA

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO:
RELATÓRIO DE ESTÁGIO SUPERVISINADO**

**Serrinha
2025**

CRISTOVALDO DE JESUS BEZERRA

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO:
RELATÓRIO DE ESTÁGIO SUPERVISINADO**

**Relatório apresentado com requisito parcial
para aprovação da disciplina TCC
ministrada pelo Prof Cleber de Souza Couto
do curso de Administração da Universidade
do Estado da Bahia – Campus XI.**

**Orientador(a): Prof^a. Ms. Jocely Santos
Caldas Almeida**

GOVERNADOR DO ESTADO DA BAHIA

JERÔNIMO RODRIGUES DE SOUZA

REITOR DA UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA

ADRIANA DOS SANTOS MARMORI LIMA

DIRETOR DO DEPARTAMENTO UNEB

ISABELLE SANCHES

COORDENADOR DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNEB

JOCELY SANTOS CALDAS ALMEIDA

UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA
CAMPUS XI

ASSUNTO: RELATÓRIO DE ESTÁGIO

EMPRESA: VERSA ENGENHARIA E SERVIÇO LTDA.

CNPJ: 29.457.662/0001-77

INSCRIÇÃO MUNICIPAL:

ENDEREÇO: AV. MANOEL NOVAIS, 346, CENTRO, SERRINHA-BA CEP:
48700-000

CARGA HORÁRIA DO ESTÁGIO:

SUPERVISOR DO ESTÁGIO: MARCOS VINICIUS LIMA SILVA

CRISTOVALDO DE JESUS BEZERRA

Serrinha
2025

APRESENTAÇÃO

Este relatório apresenta a experiência vivida durante o período de estágio, que se deu no setor comercial e na gestão administrativa da empresa Versa Engenharia e Serviços LTDA., situada na cidade de Serrinha, Ba, e teve como atividades a supervisão de atividades dos setores administrativos da empresa, RH, Suprimentos e Financeiro, bem como o desenvolvimento das atividades do setor comercial, onde foi desenvolvido todo o fluxo de contrato, desde a licitação, contrato, execução e entrega de obra.

As atividades realizadas durante o estágio, proporcionaram o desenvolvimento de visão sistêmica dos processos, para compreender como as decisões de uma área impactam todo funcionamento da organização. Também serviu para o aprimoramento da capacidade de liderar, análise crítica e comunicação com a equipe. Ressalto ainda que esse trabalho não representa somente o fim de um ciclo, mais o início de uma nova fase profissional, mais preparado para enfrentar os desafios do mercado e contribuir com soluções que agreguem valor a organização e à sociedade.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	06
2 O ESTÁGIO SUPERVISIONADO.....	06
2.1 CONCEITO (definição legal)	06
2.2 IMPORTÂNCIA.....	07
3 A EMPRESA.....	07
3.1 HISTÓRIA.....	07
3.2 ESTRUTURA (departamentos)	08
3.3 ORGANOGRAMA	08
3.4 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS (listagem)	08
3.5 SÍNTESE DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....	09
3.6 APRECIÇÃO GERAL SOBRE A EMPRESA	10
3.7 RECOMENDAÇÕES A EMPRESA	10
4 REFERENCIAL TEÓRICO	10
5 COMPARATIVO ANALÍTICO ENTRE PLANEJAMENTO E AÇÕES IMPLEMENTADAS DURANTE O ESTÁGIO.....	18
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	19
REFERÊNCIAS.....	20
ANEXO II- CONTROLE DE PROPOSTA/LICITAÇÕES.....	21
ANEXO III- CHECKLIST DE PROPOSTAS/LICITAÇÃO	22

1 INTRODUÇÃO

O mercado exige que cada vez mais as empresas busquem diferenciais para se manterem competitivas e economicamente saudáveis e viáveis, portanto, se faz cada vez mais necessário otimizar a utilização dos recursos das organizações com o fim de melhorar seus processos, reduzindo perdas de tempo e custos. Com isso posto o presente trabalho de estagio buscou desenvolver habilidades que poderão ser utilizadas com o intuito de promover a modernizar e padronizar os processos administrativos da organização, trabalhando para melhorar procedimentos existentes e após análises, criar procedimento que forem necessários para assim reduzir a perda de tempo com retrabalho e conseqüentemente redução de custos operacionais.

O estágio foi realizado na empresa Versa Engenharia e Serviços LTDA., na cidade de Serrinha, no escritório administrativo, na área da gerencia administrativa e no setor comercial no período de agosto a novembro de 2024, e pretende aliar os conhecimentos teóricos adquiridos no âmbito acadêmico com a pratica do dia a dia das atividades, desenvolvendo assim habilidades necessárias para o desenvolvimento profissional e social do estagiário.

2 O ESTÁGIO SUPERVISIONADO

2.1 CONCEITO

O estágio faz parte do projeto pedagógico do curso e visa o aprendizado de competências profissionais aliada aos componentes curriculares, com o intuito de prepara o educando para vida em sociedade e para o trabalho.

A lei nº 11.788 de 25 de setembro de 2008, no seu Art. 1º define o estágio como:

Ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no âmbito de trabalho, que visa a preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos. (Brasil, 2008, p.1).

Portanto o estagiário deve estar consciente de suas responsabilidades bem como da busca por aperfeiçoar e buscar orientação teórica e pratica para se adequar aos requisitos que nesta fase forem demonstrados ainda insatisfatórios no desenvolvimento de suas atividades.

2.2 IMPORTÂNCIA

A prática das atividades do dia a dia do trabalho, aliada aos aprendizados acadêmicos, proporciona aperfeiçoar e adquirir habilidades necessária para o desenvolvimento profissional na empresa ao mesmo tempo que proporciona exemplos a ser adaptados e demonstrado na vida acadêmica, o que faz fixar ainda mais os conhecimento teóricos estudados na academia, bem como demonstrar ao estagiário a importâncias de estar sempre em busca de se aperfeiçoar, buscando sempre novas técnicas e teorias, visando a melhoria continua dos processos profissionais e pessoais.

Ao tempo que o estágio tem o intuito de melhorar habilidades profissionais e acadêmicas, o mesmo tem o intuito de como consciência socio ambiental, devolver para a sociedade uma visão de trabalhar com mais responsabilidade ambiental, que também é ao que se propõem o estágio em questão, e ações como desperdício zero e uma menor quantidade de resíduo produzidos, tendo em vista de se tratar de uma empresa que trabalha na construção civil, onde as taxas de resíduo e desperdícios são altas.

O estágio se propõe a trazer de volta para o meio acadêmico uma visão de melhoria continua, uma vez que, ao trazer as experiências obtidas com a aplicação das teorias aprendidas e aplicadas durante o estágio, demonstrando os exemplos práticos no meio acadêmico e demonstrando se teorias devem ou não ser aprofundadas, ou aliadas a novas teorias, se são aplicáveis do modo que estão escritas, ou requerem aperfeiçoamento e novos conceitos para a busca da melhoria ou renovação do curso.

3 A EMPRESA

3.1 HISTÓRIA

A Versa Engenharia e Serviços Ltda foi fundada em outubro de 2019. Iniciou suas atividades com objetivo de execução de obras no âmbito da construção civil no estado da Bahia.

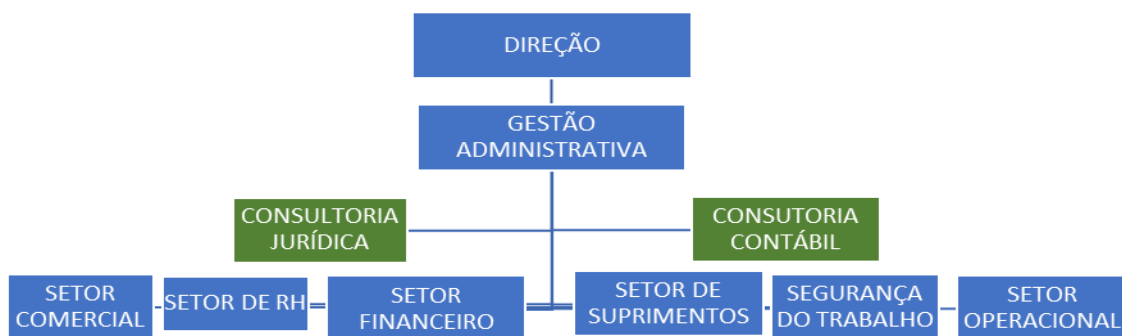
No primeiro ano de atividade, a Versa enfrentou as dificuldades da pandemia da COVID19, porém mesmo com todas as dificuldades enfrentadas por todos naquele momento, não parou suas atividades, e com isso já em 2021 expandiu suas áreas de atuação para fora da estado da Bahia, iniciando uma obra no estado de Sergipe. No ano seguinte, 2022, a Versa foi ainda mais longe a nível de Nordeste iniciando obras também no estado de Alagoas, mais sem deixar de implementar no seu estado de origem. (Desenvolvido pelo autor, 2024)

3.2 ESTRUTURA (departamentos)

A organização está dividida da seguinte forma:

Direção; Gestão administrativa; Comercial; Recursos Humanos; Financeiro; Suprimentos; Jurídico (consultoria); Operacional; Segurança do trabalho; Contabilidade (Consultor)

3.3 ORGANOGRAMA



Fonte: Desenvolvido pelo autor 2024

3.4 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

Na Gestão administrativa:

- Acompanhamento e supervisão das atividades do setor de RH;
- Acompanhamento e supervisão das atividades do setor financeiro;
- Contato e passagem de demandas para a consultoria jurídica;
- Contato e passagem de demandas para a consultoria contábil;

No setor comercial:

- Buscar por editais de licitação;
- Análises de editais;
- Participar de licitações;
- Organização documental das licitações;

- Controle de contratos;
- Medições de serviços;
- Contato com clientes;

3.5 SÍNTESE DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

- Passar demanda de contratações e demissões de pessoal para o setor de Recursos Humanos, acompanhar os processos e informar a direção e operação o andamento.
- Acompanhar e dar apoio as atividades de setor financeiro;
- Manter contato, quando necessário, com a consultoria jurídica, para dirimir dúvidas contratuais e também solicitar apoio jurídico em assuntos diversos, como recursos administrativos por exemplo;
- Passar demandas para a consultoria contábil em assuntos como geração de tributos/impostos, lançamentos de balanço e em índices financeiros para licitações, quando é necessário a assinatura de um contador;
- No setor Comercial as atividades vão desde a busca por edital até o pôs contrato:
- Busca por editais de licitação em sites públicos ou sites privados das próprias empresas;
- Após encontra editais de interesse para a empresa, é feita uma análise dos documentos exigidos, fiscais, econômico financeiro e técnicos;
- Se a licitação for viável de participação, fazer toda organização da documentação para participação na licitação;
- A empresa participa apenas de licitações online, com isso seguir os procedimentos regidos pelo edital e pelo portal onde será realizada a licitação;
- Se a empresa for vencedora da licitação, receber o contrato para análise e se necessário encaminhar para o jurídico;
- Depois da assinatura, junto com o responsável técnico, fazer a passagem para área operacional dos recursos humanos e materiais necessários para a execução do contrato;
- Durante o contrato fazer o acompanhamento da execução conforme cronograma estabelecido, e junto com o responsável técnico fazer as medições dos serviços;
- Ao final do contrato fazer toda parte de documentação relacionada a entrega da obra;
- A partir da assinatura do contrato já é feita o contato com o cliente e o mesmo dura todo período do contrato;

3.6 APRECIÇÃO GERAL SOBRE A EMPRESA

A empresa Versa Engenharia e Serviços LTDA. vem com boas práticas administrativas e operacionais buscando cada vez mais seu espaço no mercado que atua, buscando se destacar pela eficiência e qualidades nos serviços que executa. Por ser uma empresa que está se estruturando e buscando crescer, ainda passa por algumas dificuldades em alguns processos relacionados a execução e gestão financeira.

3.7 RECOMENDAÇÕES A EMPRESA

Por ser uma empresa de pequeno porte, algumas pessoas executam atividades em mais de um setor, ou alguma atividade também são executadas por mais de uma pessoa, não que isso seja um problema em si, porem como por exemplo o setor de Suprimentos, que tem suas atividades sendo executadas pelo diretor, pelo responsável técnico da obra e ou pelo setor comercial, o que em alguma vezes gera ruído na comunicação gerando problemas com fornecedores e clientes.

Nesse ponto em questão a sugestão a curto prazo, é a contratação de um estagiário para que essa demanda fosse centralizada sendo feito um filtro e então seguir o curso correto do processo.

Outro ponto de sugestão é o setor financeiro, que hoje é ligado diretamente ao Diretor, e como o diretor também acumula a função de responsável técnico de algumas obras, o que demanda tempo, o setor financeiro em algumas situações fica aguardando o aval ou a movimentação do diretor, o que pode levar a perda de alguns prazos e com isso gerar uma série de problemas.

A sugestão nesse ponto é que seja descentralizado da diretoria o setor financeiro, onde daria autonomia ao mesmo o Diretor faria a supervisão ou passaria a supervisão para a Gestão Administrativa.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

A administração é uma disciplina fundamental para o funcionamento eficiente de qualquer organização. Henri Fayol, um dos pioneiros da teoria clássica da administração, estabeleceu que “Administrar é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar” (Fayol,

1990, p. 26), embora seu modelo tenha evoluído ao longo do tempo, a estrutura funcional proposta por Fayol permanece como alicerce nos estudos da administração moderna, inclusive no contexto atual das empresas, independente do seu porte e setor de atuação,

O processo administrativo segundo Chiavenato (2022, p. 11) “é o conjunto de funções que envolve planejamento, organização, direção e controle, que são funções interdependentes que compõem a base de atuação dos administradores e são essenciais para alcançar os objetivos das organizações”.

Maximiano (2000, p. 25) complementa essa perspectiva ao afirmar que, “A Administração é um processo de tomar decisões e realizar ações que compreende quatro processos principais interligados: planejamento, organização, execução e controle”, e que outros processos como coordenação, direção, comunicação e participação, contribuem para a realização dos processos principais.

Já na concepção de Lacawa (2005, p. 5), administrar é, um processo pelo qual o administrador cria, dirige, mantém, opera e controla uma organização, porem deixa claro que “É impossível estabelecer uma teoria única para diferentes organizações”.

Ao analisar o processo administrativo sob o ponto de vista de diferentes autores, demonstra uma convergência teórica quanto à importância das funções básicas, planejamento, organização, direção e controle, bem como sua interdependência. O estudo dessas funções permite compreender como os gestores devem agir estrategicamente diante dos desafios organizacionais, promovendo eficiência, eficácia e efetividade nas ações.

Em uma empresa de pequeno porte, essas atividades são essenciais para garantir que as operações do dia a dia, como a execução de obras, o controle de custos, a gestão de equipes e a interação com fornecedores e clientes, ocorram de forma eficiente e dentro do prazo. De acordo com Chiavenato (2014), a administração é responsável por garantir que os recursos humanos, materiais e financeiros sejam alocados de forma eficaz para o cumprimento dos objetivos da organização.

A tarefa da Administração é interpretar os objetivos propostos pela empresa e transformá-los em ação empresarial por meio de planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da empresa, a fim de atingir tais objetivos. Assim, a Administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso dos recursos organizacionais para alcançar determinados objetivos de maneira eficiente e eficaz. (Chiavenato, 2014, p. 03)

No caso das construtoras de pequeno porte, isso se traduz em uma gestão mais próxima e direta dos processos, onde muitas vezes o próprio proprietário ou gestor exerce funções operacionais e administrativas simultaneamente. Portanto as funções básicas da administração,

são fundamentais para a execução das atividades que envolvem a boa gestão administrativa nas construtoras, por exemplo:

O planejamento é a primeira etapa da gestão administrativa e consiste em definir os objetivos e as estratégias que a organização adotará para atingir suas metas. O planejamento, permite prever demandas de recursos materiais, financeiros e humanos, algo vital na execução de obras que seguem prazos contratuais rígidos.

Conforme Oliveira (2016), o planejamento reduz riscos operacionais e evita desperdícios, aspectos fundamentais em ambientes onde a margem de erro deve ser mínima. No contexto da construção civil, isso envolve o planejamento das obras, o cronograma de execução, que no caso em questão já são definidos, uma vez que os projetos são adquiridos via licitações, o orçamento e a previsão de recursos necessários. O planejamento deve ser detalhado e prever possíveis imprevistos, como variações nos custos de materiais ou atrasos devido a fatores climáticos. Segundo Oliveira (2016), o planejamento adequado é a base para a gestão de riscos e para a prevenção de problemas durante a execução de um projeto.

A organização refere-se à distribuição lógica de tarefas, funções e responsabilidades. Em uma pequena construtora, como evidencia Silva (2018), a ausência de setores especializados faz com que um mesmo colaborador exerça múltiplas funções. Assim, torna-se imprescindível delimitar papéis com clareza para evitar sobrecargas e ruídos na comunicação interna. A organização refere-se à estruturação dos recursos humanos, financeiros e materiais necessários para executar as obras. Em uma construtora de pequeno porte, a organização envolve a definição de tarefas e responsabilidades, o controle de fornecedores, a alocação de materiais e a gestão das equipes de trabalho. A organização deve ser ágil e adaptável, uma vez que a dinâmica do setor da construção civil pode mudar rapidamente.

A direção, entendida como o processo de liderar e motivar as pessoas para executar suas tarefas, exige do gestor habilidades interpessoais, sobretudo em empresas onde a proximidade entre os níveis hierárquicos é grande. Maximiano (2017) reforça que liderar é muito mais que mandar: é influenciar pessoas para que se comprometam com os objetivos da organização.

A direção envolve a liderança das equipes e a comunicação eficaz entre os membros da empresa. Isso inclui tanto a supervisão das atividades administrativas e operacionais quanto a tomada de decisões estratégicas que impactam o andamento das atividades. A habilidade de liderança do gestor é crucial para a motivação e o desempenho das equipes, principalmente em empresas menores, onde a comunicação direta e a tomada de decisões rápidas são essenciais para o sucesso

Já o controle consiste na verificação dos resultados organizacionais, comparando-os com os objetivos estabelecidos, e tomando medidas corretivas sempre que necessário. Segundo Chiavenato (2014), essa função permite identificar desvios e promove a melhoria contínua dos processos, assegurando qualidade e cumprimento de prazos, algo especialmente importante em obras públicas adquiridas por licitação. Portanto o controle refere-se à verificação contínua do desempenho da empresa em relação aos objetivos estabelecidos. No contexto administrativo, isso envolve o acompanhamento do orçamento, o controle de prazos e a análise de indicadores de desempenho, como a qualidade das obras e a satisfação do cliente. A implementação de sistemas de controle é vital para identificar desvios nos processos e adotar ações corretivas rapidamente. De acordo com Maximiano (2017), o controle eficiente permite que a empresa ajuste seus processos operacionais e tome decisões embasadas em dados concretos.

A padronização dos processos administrativos é uma estratégia eficaz para garantir agilidade, reduzir falhas e facilitar a capacitação dos colaboradores. De acordo com Barbosa e Silva (2017), empresas com rotinas bem documentadas e procedimentos claros obtêm ganhos expressivos em produtividade, pois evitam retrabalho e reduzem a curva de aprendizado de novos colaboradores. Além disso, a padronização contribui para a integração dos setores, criando um fluxo de informação mais eficiente e promovendo o alinhamento estratégico entre áreas como RH, financeiro e setor comercial. Silva (2018) afirma que, em empresas com poucos recursos, a padronização compensa a ausência de sistemas automatizados, proporcionando maior previsibilidade e controle.

No setor comercial, especialmente quando vinculado a licitações públicas, a gestão deve ser ainda mais rigorosa. Como indicam Silva e Almeida (2018), a participação eficaz em processos licitatórios depende da observância de prazos, da organização documental e da capacidade de análise técnica e financeira dos editais. A adoção de rotinas específicas para esse setor, como proposta no estágio supervisionado, fortalece a competitividade da empresa no mercado público.

A definição de fluxos de trabalho, como busca de editais, análise, elaboração de propostas, organização documental e acompanhamento pós-licitatório, reduz os riscos de falhas e potencializa as chances de êxito. Em empresas que disputam contratos públicos, esses procedimentos são decisivos para a sustentabilidade financeira e expansão dos negócios.

A gestão administrativa em uma organização, nesse caso empresa de pequeno porte do ramo da construção civil, é de suma importância no sucesso e sustentabilidade do negócio, uma vez que a administração não é exclusiva de grandes empresas, mas algo aplicável a qualquer tipo de organização. No contexto de uma empresa de pequeno porte, a gestão administrativa

assume um papel ainda mais estratégico, pois devido a simplicidade estrutural dessas empresas, exige um modelo flexível e adaptável, porém com o mínimo padronização de processo para garantir o controle das operações.

Sendo o setor da construção civil um negócio cuja natureza envolve um alto grau de complexidade, recursos variáveis e prazos apertados, a administração eficaz das operações internas pode ser a diferença entre o sucesso e o declínio de uma empresa. Para uma construtora de pequeno porte, onde os recursos são limitados e a estrutura organizacional é menos formalizada, a gestão administrativa precisa ser eficiente, flexível e adaptável. Este relatório tem como objetivo explorar as principais práticas de gestão administrativa adotadas em uma construtora de pequeno porte, abordando as funções essenciais, as ferramentas utilizadas e os desafios enfrentados.

As pequenas construtoras, devido à sua estrutura organizacional enxuta e à necessidade de flexibilidade, enfrentam desafios específicos na gestão administrativa. A ausência de departamentos especializados, como em grandes empresas, exige que os gestores desempenhem múltiplas funções, acumulando responsabilidades administrativas e operacionais. Além disso, muitas vezes as pequenas empresas não têm acesso a sistemas de gestão sofisticados e dependem de métodos mais simples para organizar e controlar suas operações. Segundo Lima (2019), as pequenas construtoras devem focar na utilização de ferramentas práticas e adaptáveis que possibilitem a gestão eficiente sem sobrecarregar a estrutura.

Embora as pequenas construtoras enfrentem desafios próprios, a adoção de uma gestão estruturada e flexível pode contribuir significativamente para a redução de riscos, a otimização dos recursos e a entrega de projetos de qualidade, dentro do prazo e do orçamento estipulados. Em um ambiente onde os recursos são limitados e as margens de lucro podem ser pequenas, a adoção de práticas padronizadas nos processos administrativos permite não apenas otimizar recursos, mas também garantir a qualidade, agilidade e a consistência na execução das atividades.

Tal processo envolve a criação de procedimentos e rotinas estabelecidas para as atividades essenciais e rotineiras da empresa, com o objetivo de tornar os fluxos de trabalho mais eficientes, reduzindo o risco de desvios e consequentes erros. Em uma empresa de pequeno porte, onde muitas vezes o número de funcionários é reduzido e os gestores acumulam diversas funções, a padronização contribui para uma maior organização e controle das operações. Segundo Barbosa e Silva (2017), a padronização permite que os colaboradores realizem suas tarefas de forma mais ágil, com menor margem para falhas e retrabalho, o que é essencial para garantir que os projetos sejam entregues dentro do prazo e orçamento estabelecidos.

Além disso, a padronização facilita a integração entre diferentes setores da empresa, como financeiro, recursos humanos, compras e comercial, promovendo a comunicação interna e o alinhamento entre as áreas. Em construtoras de pequeno porte, onde a estrutura hierárquica é mais simples, esse alinhamento pode ser essencial para a agilidade na tomada de decisões e na execução dos serviços.

A implementação da padronização dos processos administrativos traz vários benefícios para as empresas de pequeno porte. Um dos principais é a redução de erros e falhas operacionais e administrativos. Processos claros e bem definidos garantem que as atividades sejam realizadas de acordo com um fluxo lógico, minimizando o risco de equívocos que possam gerar custos adicionais ou atrasos nas atividades. Outro benefício importante é o aumento da eficiência, pois os procedimentos padronizados permitem que os funcionários sejam mais produtivos, já que não precisam perder tempo resolvendo problemas ou buscando soluções improvisadas. A padronização também contribui para uma melhor gestão financeira, ao possibilitar um controle mais rigoroso dos custos e dos fluxos de caixa, uma vez que as rotinas de compras, pagamentos e recebimentos são bem estabelecidas.

Apesar de seus benefícios, a implementação da padronização nos processos administrativos de uma construtora de pequeno porte enfrenta alguns desafios. A resistência à mudança por parte dos colaboradores pode ser um obstáculo, especialmente em empresas onde as rotinas não são formalizadas e a flexibilidade é valorizada. Além disso, muitas construtoras de pequeno porte, podem não ter uma infraestrutura robusta para documentar e disseminar as normas padronizadas de forma eficaz.

Outro ponto é a falta de capacitação adequada, que também pode dificultar a implementação de uma gestão padronizada, uma vez que os funcionários precisam ser treinados para seguir os novos procedimentos e entender sua importância para o bem da empresa.

A padronização dos processos administrativos é uma estratégia importante para melhorar a eficiência, reduzir erros e otimizar a gestão de recursos. Apesar dos desafios envolvidos, como a resistência à mudança e a falta de infraestrutura, os benefícios são claros, como o aumento da produtividade, a melhoria da gestão financeira e a integração dos setores. A adoção de práticas padronizadas deve ser vista como um investimento no crescimento e na sustentabilidade da empresa, permitindo que ela enfrente com mais eficácia os desafios do mercado da construção civil.

Rotinas do Setor Comercial

O setor comercial, que nesse caso trabalha basicamente com licitações na busca por contratos ou serviços, desempenha um papel estratégico, pois as oportunidades de negócios frequentemente dependem da capacidade que a empresa tem em buscar, participar e vencer processos licitatórios. Para tanto, é fundamental que existam rotinas bem definidas que permitam uma gestão eficiente e eficaz das licitações, garantindo que a empresa esteja sempre preparada para atender aos requisitos legais, técnicos e financeiros exigidos nos editais. Compreendendo isso, a criação das rotinas do setor comercial de uma empresa do ramo da construção civil, que visa ocupar um espaço no mercado de licitações, é preciso entender a importância e os benefícios da organização em adotar processos padronizados.

As licitações são processos regulados por normas e leis que visam garantir a transparência e a competitividade no fornecimento de serviços e obras públicas. Para uma empresa de pequeno porte do ramo da construção civil, participar de licitações pode ser uma importante fonte de receita, mas para ter sucesso, a empresa precisa ter uma rotina de trabalho bem estruturada no setor comercial. Segundo Silva e Almeida (2018), a criação de rotinas no setor responsável pelas licitações, permite que a empresa esteja sempre preparada para atender aos prazos e requisitos exigidos pelos editais, além de reduzir o risco de erros e falhas no preenchimento de documentos e na apresentação de propostas.

O setor responsável por licitações é caracterizado por uma série de etapas que devem ser seguidas de forma rigorosa. A falta de organização e a falta de uma rotina bem definida podem comprometer o desempenho da empresa, fazendo com que perca prazos importantes ou que não cumpra os requisitos exigidos, prejudicando seu desempenho, fluxo de caixa e sua imagem no mercado.

A criação de rotinas para o setor comercial, que é responsável pelas licitações, envolve a definição de processos claros e objetivos que cubram todas as etapas do processo licitatório. Essas etapas podem variar conforme o tipo de licitação (pregão eletrônico, compra direta, concorrência, tomada de preços, convite, entre outros), mas em geral, incluem as seguintes fases:

1. Busca por processo de licitação: A primeira fase é a busca por processo de interesse da organização, os quais são feitos através de busca em sites de interesse definidos previamente pela organização, ou em sites especializados em licitações. Ao encontrar licitações de interesse da empresa, é feito seu download para posterior análise.

2. **Análise do Edital:** A segunda rotina consiste em uma análise detalhada do edital, que é o documento que regulamenta a licitação. A empresa deve ter uma equipe responsável por estudar as condições exigidas, como prazos, documentação necessária, critérios de habilitação e julgamento das propostas. Essa rotina deve ser realizada de forma criteriosa para evitar erros no preenchimento ou na interpretação do edital.
3. **Preparação da Proposta:** Após a análise do edital, e verificação que a empresa atende aos requisitos necessários, a próxima etapa é a elaboração da proposta. Aqui, a empresa deve considerar os custos da obra, prazos de execução, materiais e recursos humanos necessários, de forma a elaborar uma proposta competitiva e dentro dos parâmetros exigidos pelo edital. A rotina de elaboração de propostas deve ser bem estruturada, com a participação de profissionais da área financeira e de engenharia, garantindo que todos os aspectos técnicos e orçamentários sejam contemplados.
4. **Documentação e Habilitação:** Uma etapa crítica em todo o processo licitatório é a preparação e entrega da documentação exigida, que pode incluir certidões negativas, atestados de capacidade técnica, e documentos fiscais, entre outros. Para evitar que a documentação seja rejeitada ou incompleta, é necessário que exista uma rotina bem definida de coleta e verificação de documentos, com responsáveis por garantir que todos os requisitos sejam atendidos.
5. **Acompanhamento e Monitoramento de Licitações:** Outra rotina importante é o acompanhamento das licitações em andamento. Muitas vezes, as construtoras de pequeno porte não têm um setor exclusivo para isso, mas a implementação de uma rotina para monitorar os certames e acompanhar os resultados das licitações em que a empresa participou é essencial. Isso permite que a construtora identifique oportunidades futuras e analise seu desempenho em licitações anteriores.

A criação de rotinas no setor comercial é essencial para garantir que a empresa participe de processos licitatórios de forma organizada e eficiente, pois minimiza os riscos e falhas nos processos. A definição de processos claros e a adoção de boas práticas no acompanhamento dos editais, elaboração de propostas e preparação de documentação são fundamentais para aumentar as chances de sucesso e minimizar erros, além de reduzir tempo com treinamentos, uma vez que já está tudo documentado. Ao implementar rotinas bem estruturadas, a construtora pode não apenas melhorar sua performance em licitações, mas também otimizar seus recursos e fortalecer sua posição no mercado.

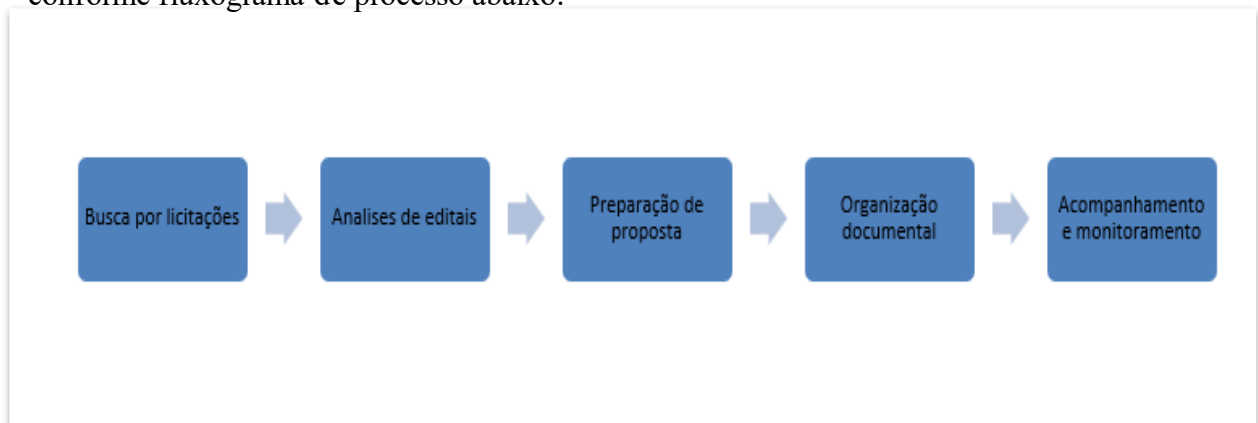
5 COMPARATIVO ANALÍTICO ENTRE PLANEJAMENTO E AÇÕES IMPLANTADAS DURANTE O ESTÁGIO

Durante o estágio foi analisado o processo de gestão administrativa da empresa, apontando pontos de possíveis intervenções, como o que foi proposta no setor financeiro. Foi sugerido a descentralização do setor financeiro da direção dando mais autonomia ao setor, como foi estudado junto com a direção a utilização de um sistema financeiro.

Foi implementado a utilização de um sistema financeiro, onde é alocado as entradas e saídas, o que foi um grande avanço, pois conseguiu ter uma visão mais ampla da situação financeira da empresa e principalmente controle sobre os custos por obra, com tudo a sugestão da descentralização do setor financeiro junto a diretoria não foi acatada, o que ainda gera alguma demora em processo que poderiam ser resolvido de forma mais ágil, com tudo o setor financeiro teve um grande avanço no que diz respeito a controle.

Com relação a supervisão ao setor de Recursos Humanos, foi sugerido a criação e adoção de um procedimento, o que foi feito e está em fase de ajustes com revisão do procedimento. Nesse ponto o setor de RH se tornou mais ágil, sobre tudo nos processos de contratação, pois como as contratações são feitas em cidade e alguns estados diferentes, geralmente nas cidades onde a empresa tem obras, com a adoção do procedimento os processos ficaram mais ágeis. A criação de lista de documentos a serem apresentados pelos colaboradores, lista de exames a ser enviados tanto para os colaboradores quanto para as clínicas, e o passo de como passa e o que passa para a contabilidade no processo de contratação, fizeram como que os processos do RH fossem mais eficientes com menos retrabalho.

No setor comercial foi criado o procedimento do setor, que passou a adotar a dinâmica no processo de licitação, Busca por licitações, Análises de editais, Preparação de proposta, Organização dos documentos de habilitação e Acompanhamento e monitoramento de licitações, conforme fluxograma de processo abaixo:



Junto ao procedimento de licitação foi implementado o Controle de Propostas/Licitações e criado o Checklist de documentos de licitação, ferramenta muito útil para controle de documentos, que evita retrabalho e organização do processo de licitação. (Modelos em anexo)

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante o período de estágio a visão sistêmica dos processos de forma mais ampla foi um ponto muito importante para formação desse aluno, pois como a gestão de forma geral da empresa e supervisão que se deu também em setores específicos, além do setor habitual de trabalho, passasse a se ter uma função gerencial e estratégica na empresa, o que é um ganho profissional importante.

As dificuldades para implementação e criação dos procedimentos já era esperada, pois em muitas vezes os colaboradores estão em zona de conforto e mudar a cultura não é fácil, porem algumas mudanças foram implementadas e outras sugestões não foram adotadas, como por exemplo no setor de suprimentos, levando em consideração que a solução apresentada demandava custo, mesmo assim a empresa não descartou em todo a sugestão, tanto que está buscando uma parceria com uma empresa do grupo para que as compras de matérias seja feita de forma consorciada.

O período de estágio serviu de grande aprendizado, tanto teórico, com estudo de rotinas e teorias de outros setores além ao que já trabalho, como é o caso dos Recursos Humanos, no que tange sua pratica, principalmente na gestão de pessoas, pois a observação para analise e posterior orientação aos colegas, foram pontos de bastante atenção, buscando criar um ambiente cooperativo em prol da melhoria nos processos.

A gestão de pessoas foi das atividades desenvolvidas durante o estágio, a que mais se destacou para mim, pois já era um objeto de estudo e observação minha dentro dos setores em que trabalhei, e com a abrangência dentro da empresa, fez com que tivesse uma visão mais ampla dos processos como um todo, e a compreensão de como as pessoas lidam com as mudanças, tendo muitas vezes que mudar de estratégia de abordagem e comunicação para assim conseguir alcançar os objetivos almejados.

Foi desafiador, porém gratificante e sim um ganho profissional!

REFERÊNCIAS

BARBOSA, M. R.; SILVA, F. T. *Gestão e padronização de processos na construção civil: um estudo de caso*. Editora Atlas, 2017.

BRASIL. Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm. Acesso em: 20/05/2024.

Conselho Nacional de Educação, Parecer nº CES/CNE 0146/2002, 003 de abril de 2002.

COSTA, L. F.; PEREIRA, M. G. *Gestão de licitações na construção civil: rotinas e práticas eficientes*. Editora FGV, 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração: teoria, processo e prática*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

FAYOL, Henri. *Administração industrial e geral: previsão, organização, comando, coordenação, controle*. 10. ed. São Paulo: Atlas, 1990. (Obra original de 1916).

LACAWA, E. M. *Empreendedorismo e gestão de pequenas empresas*. Atlas, 2005.

LACAWA BARRETO, Eunice. *Teoria geral da administração: uma abordagem prática*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

LIMA, J. S. *Gestão de pequenas empresas na construção civil*. Editora FGV, 2019.

MAXIMIANO, A. C. A. *Administração: teoria e prática no contexto brasileiro*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.


MAXIMIANO, Antônio César Amaru. *Introdução à administração*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

OLIVEIRA, D. P. R. *Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. São Paulo: Atlas, 2016.

SILVA, R. T.; ALMEIDA, F. J. *Licitações e processos administrativos: um estudo aplicado à construção civil*. Editora Atlas, 2018.

SILVA, Reinaldo O. *Administração: teoria e prática no contexto brasileiro*. São Paulo: Saraiva, 2011.


ANEXOS**ANEXO II****CONTROLE DE PROPOSTA/LICITAÇÕES**

 CONTROLE DE PROPOSTA / LICITAÇÕES						
Nº da Proposta	Edital	Data da Licitação	Empresa/Ciente	Objetivo	Observações	Status

Fonte: Desenvolvido pelo autor 2024

ANEXO III

CHECKLIST DE PROPOSTA/LICITAÇÕES

				
Objeto de Licitação	Edital		Tipos de Licitação	
	Data da licitação		Tomada de Preço	
	Hora		Carta Convite	
	Local		Pregão Eletrônico	
	Data de entrega de documentos		Concorrência	
Credenciamento	Status	Responsável	Checklist	Observação
Contrato Social e alterações				
Procuração do representante				
CPF/ RG/ CNH sócios autenticadas				
Declaração sugerida				
Habilitação Jurídica, Financeira e Fiscal				
Contrato Social e alterações				
Inscrição do Ato Construtivo				
CNPJ				
Regularidade Federal- RFB Dívida Ativa				
Regularidade Estadual				
Regularidade Municipal				
Regularidade junto ao INSS- CND				
Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas				
Certificado de Regularidade do FGTS				
Balanco Patrimonial				
Cálculo de índices AL, LG, CL				
Certidão de Falência ou Recuperação				
Declaração de inexistência de fato impeditivo				
Declaração de que não emprega menor				
Qualificação Técnica				
Certidão de qualificação CREA				
Empresa				
Profissional				
Atestado operacional				
Indicação do profissional a obra				
Declaração de concordância opcional				
Declaração responsabilidade ambiental				
Declaração de inexistência de menores de 18 anos				

Fonte: Desenvolvido pelo autor 2024