



CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



Publicado no D.O.U. nº 8 de 13/01/2015, Seção 1 pag. 56

RESOLUÇÃO NORMATIVA CFA Nº 459, DE 08 DE JANEIRO DE 2015

Aprova o Catálogo de Atividades Típicas do Administrador na área de Suprimento e Logística (SPL), para compor o Código Brasileiro de Administração – CBA.

O **CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO**, no uso da competência que lhe é conferida pela Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, pelo Regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967, e pelo seu Regimento, aprovado pela Resolução Normativa CFA nº 432, de 08/03/2013, alterado pela Resolução Normativa CFA nº 437, de 19/12/2013,

CONSIDERANDO que ao CFA compete orientar e disciplinar o exercício da profissão de Administrador, bem como, dirimir dúvidas suscitadas nos Conselhos Regionais de Administração, conforme previsão do art. 7º, alíneas “b” e “d” da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965;

CONSIDERANDO a necessidade de identificar e regulamentar as atividades privativas do Administrador em cada um dos seus campos de atuação, previstos no art. 2º, alíneas “a” e “b”, da Lei nº 4.769/1965; e a

DECISÃO do Plenário na 30ª reunião, realizada em 12/12/2014,

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar o Catálogo de Atividades Típicas do Administrador no campo de Administração de Material, previsto no art. 2º, alínea “b”, da Lei nº 4.769/1965, atualizando a sua denominação para **Suprimento e Logística (SPL)**.

Art. 2º O Catálogo ora aprovado por esta Resolução Normativa comporá o Código Brasileiro de Administração – CBA.

Art. 3º Esta Resolução Normativa entrará em vigor na data de sua publicação.

Adm. Sebastião Luiz de Mello
Presidente do CFA
CRA-MS Nº 0013

***CATÁLOGO DE ATIVIDADES TÍPICAS DO
PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PARA A
ÁREA DE SUPRIMENTOS E LOGÍSTICA - SPL***

Preparado por:

Adm. Ney Pereira Villa / CRA-DF 018953

Novembro / 2014

CATÁLOGO DE ATIVIDADES TÍPICAS DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PARA A ÁREA DE SUPRIMENTO E LOGÍSTICA – SPL

Sumário

1. APRESENTAÇÃO	4
2. INTRODUÇÃO	4
3. ROTEIRO METODOLÓGICO.....	7
3.1 LEVANTAMENTO E ANÁLISE DO REFERENCIAL LEGAL-NORMATIVO.....	8
3.2 REALIZAÇÃO DE PESQUISA DAS ATIVIDADES REALIZADAS NA ÁREA.....	8
3.3 ALINHAMENTO CONCEITUAL	8
3.4 CIRCUNSCRIÇÃO DA ÁREA DE CONHECIMENTO.....	11
3.5 IDENTIFICAÇÃO DAS AÇÕES PRINCIPAIS E SUBAÇÕES	13
3.6 DETALHAMENTO DAS AÇÕES PRINCIPAIS EM SUBAÇÕES	14
3.7 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DE CADA AÇÃO PRINCIPAL	14
3.8 ORGANIZAÇÃO DAS AÇÕES PRINCIPAIS E SUBAÇÕES	14
3.9 CODIFICAÇÃO DAS AÇÕES PRINCIPAIS E SUBAÇÕES.....	14
3.10 COMPOSIÇÃO DA VERSÃO PRELIMINAR DO RELATÓRIO.....	15
3.11 SUBMISSÃO DA VERSÃO INICIAL À APRECIAÇÃO DO CFA.....	15
3.12 EDITORAÇÃO E ENTREGA DO RELATÓRIO FINAL.....	15
4. CATÁLOGO DE ATIVIDADES TÍPICAS DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PARA A ÁREA DE SUPRIMENTOS E LOGÍSTICA	15
5. DESCRIÇÃO DAS FUNÇÕES E DAS AÇÕES PRINCIPAIS DA ÁREA DE SUPRIMENTOS E LOGÍSTICA.....	17
6. DETALHAMENTO DAS FUNÇÕES ESPECÍFICAS E RESPECTIVAS AÇÕES PRINCIPAIS	19
7. CATÁLOGO DE ATIVIDADES TÍPICAS DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO CODIFICAÇÃO DAS AÇÕES PRINCIPAIS E SUBAÇÕES.....	66

CATÁLOGO DE ATIVIDADES TÍPICAS DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PARA A ÁREA DE GESTÃO DE SUPRIMENTO E LOGÍSTICA – SPL

1. APRESENTAÇÃO

Apresenta-se aqui o Catálogo de Atividades Típicas do Administrador para a área de Suprimentos e Logística, nos termos do Contrato de Prestação de Serviços de Consultoria nº 26/2014, firmado entre o Conselho Federal de Administração - CFA e a Quântica Empresa de Consultoria e Serviços Ltda. – EPP, tendo como objeto a prestação de serviços especializados para elaboração do catálogo de atividades consideradas atos típicos do profissional de Administração, conforme estabelecido em lei, para a área de Recursos Materiais e Logística – RML.

A mudança da denominação do produto para Catálogo de Atividades Típicas do Administrador para a área de Suprimentos e Logística foi sugerida pela Consultoria por se entender que a denominação Suprimentos é mais abrangente do que a denominação Recursos Materiais. Esta sugestão foi aceita pelo CFA.

2. INTRODUÇÃO

O Termo de Referência do Edital de Licitação que deu origem ao Contrato nº 26/2014 especifica, descreve e define a forma de apresentação do Código Brasileiro de Administração – CBA. Para melhor análise do trabalho a ser realizado reproduzimos, a seguir, o trecho do documento que especifica os serviços a serem realizados e sua forma de apresentação.

“3. DA ESPECIFICAÇÃO/DESCRIÇÃO DOS SERVIÇOS E FORMA DE APRESENTAÇÃO”

As propostas para a construção do Código Brasileiro de Administração – CBA, na área de Recursos Materiais e Logísticos – RML deverão observar um padrão de elaboração e estilo a fim de que se possa manter uma lógica descritiva e analítica, bem como sua atualização ao longo do tempo.

Para a criação dos códigos serão utilizados os princípios de categorização multi-nível, agrupados em diretórios-raiz. Neste tipo de categorização, o primeiro nível é preponderante em relação ao segundo, o segundo é preponderante em relação ao terceiro e o terceiro é preponderante em relação ao quarto nível.

Em termos práticos, a criação deverá seguir a seguinte lógica:

1º Nível: Área do Conhecimento (Recursos Materiais e Logísticos)

2º Nível: Ação Principal.

3º Nível: Detalhamento da Ação Principal.

4º Nível: Delimitação do Escopo da Ação Principal.

No tocante aos 2º, 3º e 4º Níveis, estes deverão ser apresentados numa sequência de três algarismos contemplados de 001 a 999 em cada nível e devem contemplar as principais atividades relacionadas a cada área do conhecimento.

As propostas deverão conter, no mínimo, 60 (sessenta) atividades típicas da área de Recursos Materiais e Logísticos, sendo desclassificadas quaisquer propostas que não atinjam esse número.

EXEMPLO:

ATIVIDADE: Auditoria e Perícia em Inventário Patrimonial

CÓDIGO DE ATIVIDADE: RML. 011.016.014

1º NÍVEL – Recursos Materiais e Logísticos (RML). Ok.

2º NÍVEL

XXXXX

011. Administração de Patrimônio/Patrimonial

XXXXX

3º NÍVEL

Custos Logísticos

XXXXX

016. Inventário

4º NÍVEL

XXXX

014. Auditoria e Perícia”.

Em termos práticos, a análise do modelo estabelecido indica que a organização do serviço contratado deverá utilizar o modelo de Diagrama de Árvore e abranger os seguintes níveis e conteúdos:

- **1º nível** – Área de conhecimento: RECURSOS MATERIAIS E LOGÍSTICOS – que deve ser decomposta em ações principais (quantas forem identificadas);
- **2º nível** – Ação principal (quantas forem identificadas na citada área de conhecimento);
- **3º nível** – “Detalhamento da ação principal”. Subentende-se que esse detalhamento seja de conteúdo; por isso cada ação principal é desdobrada em subações.
- **4º nível** – “Delimitação do escopo da ação principal” – subentende-se que a delimitação deve ser descritiva, abarcando a ação principal e o respectivo conjunto de suas subações.

Aplicando-se a lógica proposta e os fundamentos da técnica do Diagrama de Árvore, poder-se-ia construir um exemplo assim:

CAMPO DE CONHECIMENTO: ADMINISTRAÇÃO

Nível 1 – ÁREA DE CONHECIMENTO: RECURSOS MATERIAIS E LOGÍSTICOS

Nível 2 – AÇÃO PRINCIPAL:

RML. 001 – Compras de Bens e Serviços.

Nível 3 – SUBAÇÕES:

RML. 001.001 – Solicitação de compra.

RML. 001.002 – Coleta de Preços.

RML. 001.003 – Adjudicação.

RML. 001.004 – Formalização da Compra.

Nível 4 – DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL. A ação Compras de Bens e Serviços, normalmente compreende as seguintes subações:

- **Solicitação de compra** – identificação de uma necessidade; sua descrição; emissão e aprovação da solicitação da compra pela unidade interessada;

- **Coleta de preços** – recepção e análise da solicitação de compra; verificação de existência ou não do objeto da compra na organização (caso de bens); consulta ao cadastro de fornecedores, ou a identificação de fornecedores não cadastrados (quando for o caso); a seleção dos fornecedores a serem consultados; preparação e aprovação das coletas de preços; expedição das coletas de preços; e controle de retorno das coletas expedidas, observando-se o prazo estabelecido (cotação – ótica do fornecedor; coleta – ótica do cliente).

- **Adjudicação da compra** – recepção das cotações de preços; preparação do mapa de cotação de preços; análise das propostas (preços e demais condições); adjudicação ao vencedor; proposta e aprovação da adjudicação;

- **Formalização da compra** – emissão e aprovação da autorização de fornecimento; expedição da autorização ao vencedor da licitação; controle do prazo de entrega estabelecido no documento de compra. A entrega do bem ou serviço pelo fornecedor encerra a atividade de compra, a qual interage com as ações de Armazenagem (suprimento) e Pagamento de Fornecedor (Finanças).

3. ROTEIRO METODOLÓGICO

A descrição do Roteiro Metodológico tem por objetivo deixar o registro das etapas utilizadas pela Consultoria na elaboração do produto. O desenvolvimento do serviço contratado envolveu a execução dos seguintes passos:

3.1 LEVANTAMENTO E ANÁLISE DO REFERENCIAL LEGAL-NORMATIVO – abrangeu a identificação e a análise dos diplomas legais e dos instrumentos normativos atinentes ao campo e área de conhecimento e ao processo licitatório, sendo eles:

- i Lei Federal nº 4.769, de 9 de setembro de 1965 – que *“Dispõe sobre o exercício da profissão de Administrador e dá outras providências”*;
- ii Decreto nº 61.934, de 22/12/1967, que *“Dispõe sobre a regulamentação do exercício da profissão de Administrador, de acordo com a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965 e dá outras providências”*;
- iii Edital do Pregão Presencial CFA nº 16/2014; e
- iv Parecer Técnico nº 014/2008, de 24 de novembro de 2008, intitulado de *“Campo da Administração e Atividades do Administrador”*.

3.2 REALIZAÇÃO DE PESQUISA DAS ATIVIDADES REALIZADAS NA ÁREA – envolveu a realização de pesquisa e levantamentos das atividades e atribuições dadas aos cargos lotados nas áreas de administração de material e logística de empresas privadas e órgãos públicos.

3.3 ALINHAMENTO CONCEITUAL - envolveu a definição e disposição, por ordem de precedência, dos atributos concernentes ao objeto do trabalho (CBA), tais como: campo, área, função, ação, subação etc., conforme segue:

3.3.1. CAMPO DE CONHECIMENTO

O campo de conhecimento, no caso, refere-se à ciência da ADMINISTRAÇÃO, restrita ao estabelecido na Lei Federal nº 4.769, de 9/9/1965, que *“Dispõe sobre o exercício da profissão de Administrador e dá outras providências”*, bem como no Decreto nº 61.934, de 22/12/1967, que *“Dispõe sobre a regulamentação do exercício da profissão de Administrador, de acordo com a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965 e dá outras providências”*. Observa-se também para o desenvolvimento do presente trabalho as disposições estabelecidas nas alterações posteriores dos citados diplomas legais.

O Art. 2º da lei supracitada define que:

“A atividade profissional de Administrador será exercida, como profissão liberal ou não, mediante:

a) Pareceres, relatórios, planos, projetos, arbitragens, laudos, assessoria em geral, chefia intermediária, direção superior;

b) Pesquisas, estudos, análise, interpretação, planejamento, implantação, coordenação e controle dos trabalhos nos campos da Administração, como administração e seleção de pessoal, organização e métodos, orçamentos, administração de material, administração financeira, administração mercadológica, administração de produção, relações industriais, bem como outros campos em que esses se desdobrem ou aos quais sejam conexos”.

O que a lei denominou de campo, corresponde em parte ao que no edital consta como área.

3.3.2. ÁREA DE CONHECIMENTO

Refere-se à subdivisão do campo de conhecimento identificado acima em partes coerentes, sendo que por proposta apresentada pela Consultoria, a área de conhecimento foi designada de SUPRIMENTOS E LOGÍSTICA.

Conforme essa designação a área engloba dois blocos de ações principais, complementares, porém distintos: um referindo-se a Suprimentos e o outro a Logística.

3.3.3. FUNÇÃO GERAL

Constitui o primeiro desdobramento da área de conhecimento, compreendendo a designação mais genérica dada a um grupo amplo de ações principais. Função na forma mais genérica é, pois, uma *“ação peculiar a qualquer órgão”*. Desta generalidade deriva, por exemplo, a função organizacional, definida como sendo o conjunto de tarefas especializadas, executadas pelas pessoas em uma organização, visando à consecução dos objetivos desta. Funções organizacionais são, por exemplo: planejamento, organização, execução e controle, normalmente denominadas de funções da Administração Geral. Vinculam-se a estas, funções especializadas como Recursos Humanos, Finanças, Produção, Pesquisa e Desenvolvimento, Marketing, Suprimento etc.

3.3.4. FUNÇÃO ESPECÍFICA

Caso haja necessidade de desdobrar a(s) função(ões) geral(is) identificada(s) para a realização deste trabalho, a bem de melhor clareza ou adequação do desdobramento, serão estabelecidas as funções específicas pertinentes, as quais serão subdivididas em ações principais e estas em subações.

3.3.5. AÇÃO PRINCIPAL

Refere-se à subdivisão das funções específicas constituintes da referida área de conhecimento, em grupos de atividades afins. Cada grupo de atividades constitui uma Ação Principal. **Ação**, conforme o Dicionário da Língua Portuguesa (Michaelis) é o “*ato ou efeito de atuar*”. Cada função pode agrupar quantas ações principais forem identificadas.

3.3.6. SUBAÇÃO

É cada uma das partes que compõe uma ação principal. A identificação de um conjunto de subações de mesma natureza constitui uma forma direta de detalhar o conteúdo de determinada ação principal.

3.3.7. ATIVIDADE

De maneira geral **atividade** é a “*qualidade de ativo*” ou “*faculdade de poder atuar*”. Tomando-a no contexto da administração, pode-se definir atividade como tudo aquilo que as pessoas fazem no ambiente de trabalho ou particularmente. No presente trabalho, atividade é o último nível de ação. Entretanto, se necessário para a delimitação de uma ação principal, pode-se subdividir atividade em subatividades.

3.3.8. SUBATIVIDADE

Refere-se ao desdobramento de uma atividade em nível operacional, sendo utilizado somente nos casos que for indispensável.

Associando o exposto acima aos respectivos níveis tem-se:

- **1º nível** – Área de conhecimento – SUPRIMENTOS E LOGÍSTICA – SPL;
- **2º nível** – Função Geral: 001, 002,... 999;

- **3º nível** – Função específica: 001, 002,... 999;
- **4º nível** – Ação principal: 001, 002,... 999;
- **5º nível** – Subação: 001, 002,... 999;
- **6º nível** – Atividade: 001, 002,... 999;
- **7º nível** – Subatividade: 001, 002,... 999.

Esta classificação não determina que todos os níveis estabelecidos sejam utilizados na elaboração do presente trabalho. O objetivo da classificação é orientar a organização e o desdobramento lógico do assunto de interesse, visando subsidiar o detalhamento das ações principais e a delimitação de seus escopos. Cada nível antecedente é mais amplo que o subsequente, sucessivamente.

3.4 CIRCUNSCRIÇÃO DA ÁREA DE CONHECIMENTO

Frente às considerações relativas ao item 3 do edital, julgou-se oportuno propor que o objeto do presente trabalho seja caracterizado de forma mais ampla do que a especificada, visando abranger na plenitude a área de conhecimento em foco.

Assim sendo, propõe-se que a área de conhecimento seja intitulada de SUPRIMENTOS E LOGÍSTICA, ao invés de RECURSOS MATERIAIS E LOGÍSTICOS. Suprimentos é uma função que engloba todas as ações típicas de Compras de bens e serviços e da Administração de Materiais; e a Logística refere-se particularmente ao transporte, armazenagem temporária (estoque de produção e pontos de distribuição), estocagem permanente (reposição), a movimentação interna e a entrega de bens aos clientes internos e externos.

Segundo esse raciocínio, a função Suprimentos deve ser pautada pelo conceito de Cadeia de Suprimentos, sendo a Logística uma das funções específicas dessa função geral. No tocante às atividades típicas do Administrador, para ampliar o quanto possível a área de conhecimento objeto deste trabalho, a função SUPRIMENTOS comportará quantas funções específicas forem identificadas, sendo que uma destas será a Logística.

Acatando-se o raciocínio acima, há necessidade, pois, de definir as duas funções de interesse, quais sejam:

CADEIA DE SUPRIMENTOS ou **FUNÇÃO SUPRIMENTOS** – *“Abrange todas as atividades relacionadas com o fluxo e transformação da matéria-prima até o usuário final, bem como os respectivos fluxos de informação. Materiais e informações fluem tanto para baixo quanto para cima na cadeia de suprimentos”*¹;

LOGÍSTICA – *“É a parte do gerenciamento da cadeia de abastecimento que planeja, implementa e controla o fluxo e armazenamento eficiente e econômico de matérias-primas, materiais semiacabados e produtos acabados, bem como as informações a eles relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes”*².

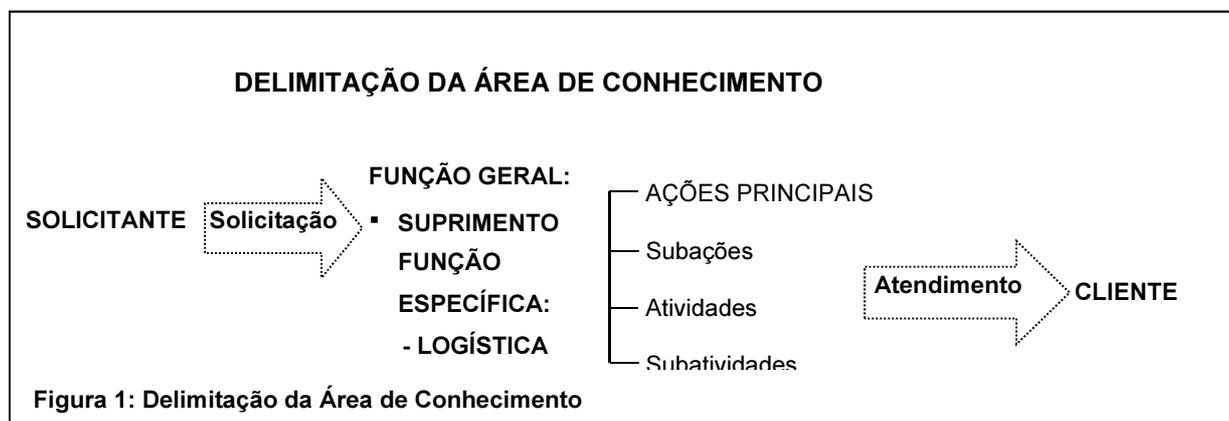
Também integra a função Logística a parte chamada de **LOGÍSTICA REVERSA** ou *Logística Inversa*, a qual *“aborda as questões que envolvem a recuperação de produtos ou parte destes, embalagens, materiais, dentre outros, desde o ponto de consumo até o local de origem ou de deposição em local seguro, com o menor risco ambiental possível. Assim, a logística inversa trata de um tema bastante sensível e muito oportuno, em que o desenvolvimento sustentável e as políticas ambientais são temas de relevo na atualidade”*³.

Estabelecidos os conceitos essenciais, é preciso ainda delimitar a área de conhecimento (Recursos Materiais e Logísticos ou Suprimentos e Logística). A referência para essa delimitação será, de um lado, a expressão da necessidade de um bem ou serviço e, de outro, o respectivo atendimento da necessidade. Necessidade, no caso, se referirá sempre a um bem ou serviço, no âmbito da função Suprimento, uma vez que a Logística está contida na citada função geral. Resumidamente, a delimitação da área de conhecimento pode ser resumida assim:

¹ Handfield e Nichols Jr.

² *Council of Supply Chain Management Professional.*

³ Wikipédia.



Acrescenta-se que a solicitação compreende a identificação da necessidade de um bem ou serviço por um interessado e a formalização dessa necessidade pelo instrumento e canal competentes, conforme o caso. E no atendimento da necessidade estão incluídas, também, eventuais subações, atividades e subatividades típicas do pós-fornecimento.

3.5 IDENTIFICAÇÃO DAS AÇÕES PRINCIPAIS E SUBAÇÕES

A identificação das ações principais compreenderá, em linhas gerais:

- A identificação e separação do rol de atividades e subatividades típicas da função SUPRIMENTO e suas funções específicas;
- O agrupamento de atividades e subatividades afins, visando à identificação e designação de ações principais;
- A consolidação dos grupos de ações principais.

Este passo corresponde ao que no edital foi intitulado de “Ação Principal” e será desenvolvido com base no rol de atividades atinentes à função geral Suprimento e à função específica Logística.

3.6 DETALHAMENTO DAS AÇÕES PRINCIPAIS EM SUBAÇÕES

Esse detalhamento consiste em identificar em cada ação principal as subações que a compõe. Cada grupo de ação principal e subações serão denominados e descritos sucintamente, visando facilitar o desenvolvimento do próximo passo. Este detalhamento correspondente ao que foi denominado no edital de “Detalhamento da Ação Principal”, sendo o seu desenvolvimento semelhante ao do passo anterior, fazendo-se a adequação que se fizer necessária.

O detalhamento das ações principais e subações que, eventualmente, venha a ser feito depois deste, poderá ser realizado com base nas chamadas funções clássicas da Administração – planejamento, organização, execução e controle – ou nas fases do PDCA (*Plan, Do, Check e Act.*), fazendo-se a seleção necessária para qualificar as atividades típicas dos profissionais da área de conhecimento objeto deste trabalho.

3.7 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DE CADA AÇÃO PRINCIPAL

A delimitação do escopo compreende a realização de uma descrição que traduza o conjunto das subações, atividades e subatividades que compõem cada ação principal, de modo que os pontos de início e fim da mesma fiquem claramente definidos, com vistas a atender ao especificado no edital como “Delimitação do escopo da ação principal”.

3.8 ORGANIZAÇÃO DAS AÇÕES PRINCIPAIS E SUBAÇÕES

Depois de identificadas, denominadas e descritas todas as ações principais e suas subações, atividades e subatividades (se for o caso), as mesmas serão organizadas com vistas à codificação dos conjuntos descritos, de modo a alinhar o conteúdo desde a área de conhecimento até o último nível de detalhamento de cada ação.

3.9 CODIFICAÇÃO DAS AÇÕES PRINCIPAIS E SUBAÇÕES

Consiste em estabelecer a referida codificação, baseando-se no disposto no edital e aplicá-la a cada conjunto de ação principal e subações (vide subitem 1.3.5.1, acima). De acordo com o especificado no edital, a codificação compreenderá três níveis, uma vez que o 4º nível corresponde à delimitação de escopo das ações principais, que constitui requisito à parte do desdobramento lógico das mesmas. Reitera-se, no entanto, que se de

interesse do CFA, posteriormente, a referida codificação poder ser expandida até o sétimo nível.

3.10 COMPOSIÇÃO DA VERSÃO PRELIMINAR DO RELATÓRIO

Compreende a definição do formato e a preparação do relatório preliminar, bem como a elaboração dos slides de sua apresentação para a apreciação do CFA, visando colher subsídios para a melhoria ou finalização do relatório.

3.11 SUBMISSÃO DA VERSÃO INICIAL À APRECIÇÃO DO CFA

Refere-se à apresentação do produto desenvolvido para a apreciação do CFA, objetivando liberá-lo para as providências de finalização em sua forma original ou contendo os ajustes recomendados pelo Conselho.

3.12 EDITORAÇÃO E ENTREGA DO RELATÓRIO FINAL

Uma vez liberada a versão preliminar pelo CFA, produz-se a versão final do Relatório Final, providencia-se sua editoração, gravação, impressão e entrega.

4. CATÁLOGO DE ATIVIDADES TÍPICAS DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PARA A ÁREA DE SUPRIMENTOS E LOGÍSTICA

Antes de detalhar o objeto deste trabalho, faz-se necessário tecer ligeiras considerações a respeito da função SUPRIMENTOS, bem como delinear a sua relação com a LOGÍSTICA, com o objetivo de delinear o contexto geral do que se denominou de área de conhecimento.

A abordagem a seguir, inclina-se para a dimensão socioeconômica da função SUPRIMENTOS, remontando a não mais do que a sessenta e cinco anos atrás. O ato de suprir, em sua forma primária, refere-se a completar o que falta; e o que falta, está naturalmente associado a algum tipo de necessidade. Em vista da vasta gama de necessidades, particularmente as humanas, para o objetivo presente, convém restringir a vastidão das necessidades, àquelas conhecidas como básicas ou de sobrevivência, tais como alimentar, morar, vestir, abrigar, locomover etc.

A busca de recursos para a satisfação das necessidades humanas, no limite do horizonte citado, tem por base o extrativismo natural, intensamente praticado entre nós, até o final dos anos de 1950, quando a população brasileira era predominantemente rural. Naquele período, e nos que o antecederam, tinha-se no extrativismo a principal fonte de suprimento de recursos para satisfação das necessidades.

Com o crescimento e a concentração populacional nas cidades, o modelo extrativista foi-se esgotando e, progressivamente, dando lugar à industrialização, incipiente de início e altamente sofisticada nos dias atuais. Nessa passagem, o ato de suprir tornou-se superlativo, no tocante a produzir, armazenar, transportar, distribuir e consumir. Soma-se a esse contexto, por si complexo, a existência de pessoas em lugares distantes dos centros de produção, ou apartadas por batalhas bélicas ao redor do mundo. Mesmo em situações assim, obviamente, as necessidades humanas não cessam, fazendo com que a função Suprimentos seja vital e imprescindível. Essas razões é que levaram à necessidade de se estabelecer a organização e o controle no âmbito da função Suprimento, tendo como ícone desse esforço, a criação do sistema de catalogação pelas forças armadas estadunidenses, na década de 1940.

Dando um curto salto no tempo, chegando à década de 1990, apenas equacionar os fatores tempo e espaço para bem suprir as necessidades humanas, já não era suficiente, visto que as fontes de suprimento de recursos naturais degradavam e continuam degradando celeremente. Portando, o que polui, dilapida e agride o meio ambiente precisa ser tomado a sério, não só por razões econômicas, mas para mitigar os efeitos danosos às fontes de recursos naturais, causados por resíduos, restos e substratos descartados sem o devido cuidado pelas indústrias e pelas pessoas amontoados nos centros urbanos. Surge, por isso, a Logística Reversa ou Inversa, mostrando ao mundo a outra face da mesma moeda, que negligenciada como está, continuará assombrando a todos os que respiram, alimentam e vivem em nosso universo.

Diante de tantos paradoxos, a função Suprimentos tem muito a contribuir, seja ao comprar, transportar, armazenar, preservar, destinar, distribuir, reaproveitar, transformar ou descartar recursos materiais utilizados na produção de bens para a

satisfação das necessidades humanas, sejam elas básicas ou de autorrealização. É esse universo fascinante de riquezas, desequilíbrios, oportunidades e desafios que se coloca diante do profissional da Administração no presente e por longos anos à frente.

Apresenta-se daqui em diante o detalhamento do objeto contratual, descritivo na primeira parte e resumido e codificado na segunda, conforme segue:

5. DESCRIÇÃO DAS FUNÇÕES E DAS AÇÕES PRINCIPAIS DA ÁREA DE SUPRIMENTOS E LOGÍSTICA

CAMPO: ADMINISTRAÇÃO

ÁREA DE CONHECIMENTO: SUPRIMENTOS E LOGÍSTICA

FUNÇÃO GERAL: SUPRIMENTOS

Suprimentos é a função geral do campo da Administração constituída por funções específicas, as quais se decompõem em ações principais e respectivas subações, conforme segue:

I. FUNÇÃO ESPECÍFICA: COMPRAS DE BENS E SERVIÇOS – abrange as seguintes ações principais: Especificação do bem ou serviço a ser adquirido; Solicitação de compra de material; Solicitação de contratação de serviços; Enquadramento de compra ou contratação; Compras e contratações nacionais; Importação de bens materiais; Exportação de bens materiais; Controle de fornecimento de bens e serviços; Cadastro de fornecedores; Definição de banco de preços; Atestado de recebimento direto de bens e serviços; e Controle de fornecimento de bens e serviços;

II. FUNÇÃO ESPECÍFICA: ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS – engloba as ações principais: Instituição de catálogo de materiais; Catalogação de materiais; Recebimento de materiais e serviços; Inspeção de materiais; Definição de infraestrutura de armazenagem; Armazenagem de materiais; Preservação de materiais em estoque; Triagem de material de estoque; Fornecimento de material de estoque; Controle de material de estoque; Destinação de material inservível; e Reposição automática de estoque;

III. FUNÇÃO ESPECÍFICA: INVENTÁRIO DE MATERIAIS – integram esta função específica as seguintes ações principais: Planejamento de inventário; Realização de inventário de material; Elaboração de relatório de inventário de materiais; Elaboração de pareceres sobre inventário de material; e Realização de ações posteriores a inventário de materiais;

IV. FUNÇÃO ESPECÍFICA: ALIENAÇÃO DE BENS MÓVEIS E MATERIAIS – engloba as ações principais listadas a seguir: Preparação dos bens móveis e materiais destinados à alienação; Elaboração de comunicado ou edital de alienação; Realização do processo de alienação; Entregas de bens móveis e materiais alienados;

V. FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DE PATRIMÔNIO MÓVEL – compreende as seguintes ações principais: Controle de bens patrimoniais móveis; Planejamento de inventário de bens móveis; Realização de inventário de bens móveis; Manutenção de bens patrimoniais móveis; Destinação de bens móveis inservíveis; e Baixa de bens patrimoniais móveis;

VI. FUNÇÃO ESPECÍFICA: AUDITORIA – suas ações principais são: Planejamento de auditoria; Preparação para a auditoria; Notificação de auditoria; Realização de auditoria; Encerramento de auditoria; Relatório de auditoria; e Realização de ações posteriores a auditoria;

VII. FUNÇÃO ESPECÍFICA: PERÍCIA – as ações principais atinentes à função Perícia são, em parte, comuns à função Auditoria. As principais diferenças entre essas duas funções são: a Auditoria tem frequência definida; enquanto a Perícia não. A Perícia utiliza, na maioria das vezes, procedimentos investigativos com vistas a elucidar questões ambíguas, controversas ou contraditórias, arrolando inclusive depoimentos e testemunhas, conforme o caso. Já a Auditoria utiliza apenas procedimentos observacionais, em geral evidenciados ou comprovados por documentos. As ações principais desta função específica são: Decisão de realizar perícia; Planejamento de perícia; Realização de perícia; e Elaboração de parecer ou laudo pericial;

VIII. FUNÇÃO ESPECÍFICA: LOGÍSTICA – abrange as seguintes ações principais: Planejamento logístico; Provimento de infraestrutura logística; Manutenção de infraestrutura logística; Custeamento logístico; Operacionalização da logística; e Gestão logística;

IX. FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO – refere-se às ações de controle do patrimônio imobiliário da organização, abrangendo: a Regularização de bens imóveis; o Registro patrimonial do bem; o Inventário e vistoria patrimonial; a Recuperação e manutenção de bens imóveis; a Reintegração de posse; e a Baixa de bem imóvel.

6. DETALHAMENTO DAS FUNÇÕES ESPECÍFICAS E RESPECTIVAS AÇÕES PRINCIPAIS

As FUNÇÕES ESPECÍFICAS acima são detalhadas mediante a identificação das ações principais e respectivas subações que as compõem, a saber:

1. FUNÇÃO ESPECÍFICA: COMPRAS DE BENS E SERVIÇOS – AÇÕES PRINCIPAIS

A função específica COMPRAS inicia com a identificação de necessidade de um bem material ou serviço. A necessidade é expressa em uma solicitação de compra ou contratação que, uma vez aprovada, é encaminhada para a realização da aquisição pela área competente da organização.

Antes de emitir uma solicitação, quando se tratar de bem material, deve-se certificar da existência ou não do bem no estoque. Essa ação pode ser realizada pela unidade solicitante ou pela unidade de compra. E quando a necessidade se referir a um serviço, deve-se expressá-la por meio de um Termo de Referência ou Projeto Básico. Na solicitação é importante que se esmere na especificação do bem ou serviço e na indicação do preço estimado, por se tratar de informações indispensáveis para a correta realização do processo aquisitivo.

A partir daí, executa-se as ações específicas da compra ou contratação, envolvendo: a identificação de fornecedores; a expedição de coleta de preços ou de edital de licitação; a análise de propostas de preços; a adjudicação; a formalização da aquisição; e o acompanhamento e controle contratual. Associadas a essas ações podem ocorrer outras como, por exemplo, a identificação e análise de ocorrências de fornecimento, a proposição de aplicação de penalidades contratuais, a liberação de pagamento de bens fornecidos e serviços prestados etc.

As atividades típicas do profissional de Administração nesta função específica referem-se, principalmente: à realização de planos de compras; à análise de propostas e preços; à coordenação e aos estudos de processos de compra; à interpretação de dados; à redação de pareceres e comunicados e à estimativa e projeção de preços.

Na sequência são identificadas e detalhadas as ações principais da função específica Compras de bens e serviços, quais sejam:

1.1. SOLICITAÇÃO DE COMPRA DE MATERIAL

- Identificação e descrição do bem de interesse;
- Verificação de existência do bem no estoque;
- Estimativa de preço da solicitação de compra;
- Verificação de existência de previsão orçamentária;
- Emissão, aprovação e envio da solicitação de compra para as providências da unidade competente.

1.1.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A solicitação de compra de um bem material inexistente em estoque é formalizada por meio de uma solicitação de compra, cuja emissão inicia com a identificação de necessidade pelo interessado, prossegue com a especificação do bem de interesse, a indicação de preço estimado e a emissão, aprovação e envio da solicitação de compra para as providências da unidade competente.

1.2. SOLICITAÇÃO DE CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS

- Identificação e descrição do serviço de interesse;
- Emissão do Termo de Referência ou Projeto Básico correspondente;
- Aprovação e liberação do Termo ou Projeto para providências da unidade competente.

1.2.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A solicitação de contratação de um serviço inicia com a identificação de necessidade pelo interessado e prossegue com a especificação do serviço, a indicação de seu preço estimado, a elaboração, aprovação e envio do Termo de Referência ou Projeto Básico para as providências específicas da unidade competente. Sua finalidade é formalizar a necessidade de contratação de um serviço para a organização.

1.3. ENQUADRAMENTO DE COMPRA OU CONTRATAÇÃO

- Conferência da Solicitação de Compra, Termo de Referência ou Projeto básico, no que tange à descrição e valor estimado da aquisição;
- Enquadramento da compra na respectiva modalidade;
- Confirmação de disponibilidade orçamentária;
- Liberação da Solicitação de compra ou contratação para a instituição do processo.

1.3.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O enquadramento da compra de um bem ou serviço tem por fim orientar a execução do processo de aquisição. Previamente ao enquadramento faz-se necessário verificar a coerência do preço estimado e a disponibilidade orçamentária para a aquisição. Realizadas essas confirmações, com base no preço estimado, enquadra-se a aquisição em uma das modalidades previstas nas leis de licitação (8.666 e 10.520). Depois disso, libera-se a solicitação da compra ou contratação para a instauração e execução do respectivo processo aquisitivo.

1.4. COMPRAS E CONTRATAÇÕES NACIONAIS

- Identificação de Possíveis Fornecedores (consulta ao cadastro ou ao mercado);
- Preparação da Coleta de Preços (modalidade Convite);
- Preparação do Edital de Licitação (conforme a modalidade);
- Expedição da Coleta de Preços ou Edital de Licitação;
- Recebimento e análise de propostas de preços;
- Habilitação fiscal, técnica e financeira de participantes de licitação;
- Adjudicação e homologação de proponentes vencedoras de licitação (todas as modalidades);
- Emissão e aprovação de Autorização de Fornecimento ou contrato referente à aquisição de um bem ou serviço.

1.4.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O processo de aquisição no mercado nacional visa suprir as necessidades de bens materiais e serviços da organização. Sua execução ocorre conforme a modalidade em que se enquadra a compra, variando entre uma simples coleta de preços, preparada e enviada a fornecedores selecionados, e a elaboração de um edital de licitação, o qual é publicado para o conhecimento de fornecedores interessados. As atividades seguintes, em geral, envolvem a recepção e análise das propostas e cotações de preços, a proposição e aprovação da adjudicação ao vencedor, a emissão do instrumento de compra (autorização ou contrato) e a entrega do mesmo ao adjudicado para as providências de fornecimento do bem ou a prestação do serviço.

1.5. IMPORTAÇÃO DE BENS MATERIAIS

- Identificação e especificação da necessidade de um bem material a ser importado;
- Elaboração, aprovação e encaminhamento da solicitação de importação para as providências cabíveis;
- Instituição do processo de importação (conforme legislação);

- Emissão de guias de importação, de taxas e impostos;
- Emissão de guias e pagamento de taxas e impostos de importação;
- Realização de desembaraço alfandegário.

1.5.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A importação de bens materiais obedece a diretrizes governamentais e a uma legislação específica, sendo realizada principalmente quando vantajosa ou de interesse da organização. O processo de importação inicia com a emissão e aprovação do pedido de importação por uma unidade interessada, prossegue com as atividades de emissão de guias, pagamento de impostos e taxas de importação e o desembaraço alfandegário.

A Logística relacionada à importação, conforme o caso, pode envolver atividades típicas não só da Administração, mas também de outros campos de conhecimento, principalmente da engenharia e segurança e medicina do trabalho.

1.6. EXPORTAÇÃO DE BENS MATERIAIS

- Demanda de bens pelo mercado externo;
- Comercialização dos bens mediante demanda;
- Preparação e aprovação de guias de exportação;
- Emissão de guias e pagamento de impostos e taxas de exportação;
- Transporte dos bens da fábrica para os terminais de exportação.

1.6.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A exportação também é regulada por legislação própria, e tem por objetivo atender os interesses do governo nacional e da classe produtora de bens para exportação. O processo de exportação inicia com o recebimento de demanda externa por bens nacionais, prossegue com a produção, emissão de guias de exportação, o pagamento de taxas e impostos correspondentes e o transporte do bem para um terminal de exportação, para embarque rumo ao destino.

A Logística relacionada à exportação, também nesse caso, pode envolver atividades típicas não só da Administração, mas também de outros campos de conhecimento, principalmente da engenharia, segurança e medicina do trabalho.

1.7. CONTROLE DE FORNECIMENTO DE BENS E SERVIÇOS

- Cadastramento de contratos para fins de controle;
- Acompanhamento de prazos de entrega;
- Detecção e análise de irregularidades no fornecimento;
- Proposição e aplicação de penalidades contratuais;
- Análise e proposição de alterações contratuais;
- Proposição de rescisões contratuais conforme o contrato;
- Atualização de controles contratuais;
- Aprovação de alterações contratuais;
- Realização de estudos e proposição de correção, reajuste e repactuação de preços contratuais;
- Proposição de exclusão de fornecedor do cadastro;
- Comunicação de aplicação de penalidade contratual;
- Elaboração de relatório de acompanhamento contratual.

1.7.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

Firmados os contratos, procede-se aos controles dos mesmos com o objetivo de assegurar a entrega do bem ou a prestação do serviço. Inicia-se a ação de controle com o cadastrado do instrumento de compra ou contratação firmado pelas partes. Transcorrendo regularmente o fornecimento, efetua-se a baixa confirmando o atendimento. Em caso de detecção de irregularidade contratual, analisa-se a mesma e conclui pela sua aceitação ou pela responsabilização do fornecedor ou da organização pela ocorrência faltosa. Conforme o caso, para decidir pela penalização, pode ser necessário elaborar parecer consubstanciado para suportar a decisão. As penalidades, aplicadas conforme

contratualmente definido, podem implicar rescisão contratual, aplicação de multas, suspensão temporária ou exclusão do fornecedor do cadastro da organização. O controle de fornecimento pode também incluir a elaboração e a divulgação de relatórios eventuais ou periódicos relativos ao assunto.

1.8. CADASTRO DE FORNECEDORES

- Inclusão de fornecedores no cadastro;
- Atualização de dados cadastrais;
- Exclusão de fornecedores do cadastro (solicitação do próprio ou iniciativa da organização);
- Elaboração de sistemática de avaliação de desempenho de fornecedores;
- Avaliação e registro de desempenho de fornecedores;
- Expedição de atestados de regularidade.

1.8.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O cadastro de fornecedores é um instrumento de auxílio ao processo de aquisição e à avaliação de desempenho de fornecedores de bens materiais e serviços. Devem constar do cadastro o registro inicial, sua linha de produtos ou serviços, as alterações cadastrais, as penalidades aplicadas, os resultados da avaliação de desempenho, a exclusão a pedido ou não, bem como outros dados que sejam necessários ao controle cadastral.

Ainda podem fazer parte desta ação principal a elaboração de sistemática de avaliação de fornecedores, o chamamento para cadastrar, a comunicação de infrações e penalidades e a expedição de atestado de regularidade cadastral.

1.9. DEFINIÇÃO DE BANCO DE PREÇOS

- Estudo e definição da estrutura de banco de preços para subsidiar compras;
- Alimentação do banco de preços de bens materiais e serviços contratados;
- Realização de pesquisa de preços para atualização do banco;

- Prestação de informação para estimativa de preços de bens e serviços;
- Atualização e exclusão de preços do banco.

1.9.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A criação e manutenção de um banco de preços para subsidiar a emissão de solicitação de compra e seu enquadramento na respectiva modalidade é algo relativamente comum nas organizações. As atividades que lhes são peculiares referem-se à inclusão, alteração e exclusão de preços de bens, principalmente, realizadas de duas maneiras: consulta ao mercado, quando necessário, e registro de preços de compras realizadas anteriormente.

Uma atividade que eventualmente pode ser realizada por profissional da Administração é a participação no desenvolvimento de banco de preços eletrônico, uma vez que é a unidade de compras que o utiliza mais frequentemente.

1.10. RECEBIMENTO DIRETO DE BENS E SERVIÇOS

- Conferência de notas fiscais e faturas para pagamento;
- Definição de glosa decorrente de desatendimento contratual;
- Solicitação de aplicação de multa decorrente de desatendimento contratual;
- Solicitação de correção de valores contratuais a serem pagos;
- Solicitação de emissão de autorizações de pagamento;
- Liberação de documentos para pagamento;
- Baixa no orçamento após o pagamento.

1.10.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O atestado de recebimento de bens, previsto aqui, refere-se aos casos de entrega direta ao solicitante da compra, visto que essa ação, no que concerne aos materiais destinados ao estoque, está contemplada na ação principal 2.3 – Recebimento de material, adiante.

Sua execução envolve, em geral, a conferência do bem com o descrito no pedido de compra e na nota fiscal. A conferência pode resultar na aceitação do bem com a aposição do respectivo atestado na própria nota fiscal ou em documento específico; ou recusa parcial ou total do bem, com a conseqüente aplicação de penalidade prevista em contrato.

Havendo a aceitação do bem, libera-se o pagamento mediante o aludido atestado ou a solicitação de pagamento por documento específico. Decorre desse ato a baixa no orçamento que, nos casos de bens adquiridos para a própria unidade de compras, pode ou não envolver a solicitação dessa baixa à unidade competente.

2. FUNÇÃO ESPECÍFICA: ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS – AÇÕES PRINCIPAIS

Esta função abrange as ações principais que tratam desde a instituição de catálogo de materiais, incluída aí a criação e atualização da estrutura do mesmo, até a identificação, destinação, retirada e baixa de materiais de estoque inativos ou danificados. Entre esses extremos colocam-se outras ações típicas tais como: a própria catalogação; a inspeção e o recebimento de materiais; a definição de infraestrutura de armazenagem e a própria; a preservação de materiais estocados; o fornecimento de materiais aos requisitantes; o controle e a reposição automática de estoque.

A inspeção de materiais, o inventário e a logística poderiam estar contempladas nesta ação. Entretanto, parece mais pertinente classificar esses casos como funções específicas, conforme detalhado um pouco mais adiante.

A seguir são apresentados o detalhamento e a delimitação de escopo de cada uma das ações principais vinculadas à citada função específica, quais sejam:

2.1. INSTITUIÇÃO DE CATÁLOGO MATERIAIS

- Elaboração ou participação na definição de sistemática de classificação e codificação de materiais (se for o caso);
- Realização de estudos de aprimoramento da sistemática de classificação e codificação de materiais e bens móveis;

- Realização de alterações e atualização da sistemática de classificação e codificação de materiais.

1.2.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O catálogo de materiais é o instrumento que estabelece as condições e instrui como realizar a catalogação. Por isso há necessidade de mantê-lo sempre atualizado, o que envolve a criação, adequação e exclusão de classe, grupo, subgrupo e unidades de medida integrantes de sua estrutura.

Por se tratar de estrutura geral, a mesma acolhe todos os tipos de bens materiais, de equipamentos, peças e componentes. Por isso, a instituição de catálogo de materiais pode envolver também profissionais de outros campos de conhecimento. Entretanto, em casos assim, o profissional de Administração recorre ao auxílio de profissional competente de outra área de conhecimento envolvida.

2.2. CATALOGAÇÃO DE MATERIAIS

- Decisão de catalogar ou não um bem material;
- Descrição de bens materiais a serem cadastrados;
- Definição da unidade de medida do bem a ser cadastrado;
- Definição da classe em que o bem será cadastrado;
- Definição do código identificador do bem a ser cadastrado;
- Inclusão do novo item no catálogo de materiais;
- Realização de alterações no cadastro de materiais;
- Exclusão de itens do cadastro de materiais;
- Publicação e divulgação interna do catálogo de materiais.

2.2.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

Catalogar materiais nem sempre é atividade simples, porque normalmente a identificação, descrição e codificação de itens novos são realizadas à distância, o seja, sem se ter o bem fisicamente à disposição. Muitas vezes a descrição envolve detalhes

como o tipo de material que o bem é produzido, a especificação de medidas etc. Depois de realizada a descrição, atribui-se a ela o respectivo código e unidade de medida para concluir a catalogação.

O rol de atividades dessa ação é amplo, destacando-se aí como importantes: a consulta ao catálogo para certificar se o item está catalogado ou não; a revisão e depuração periódica do catálogo; e a publicação deste a todas as áreas da organização.

2.3. RECEBIMENTO DE MATERIAIS

- Conferência de bens materiais;
- Declaração de recebimento ou recusa de bem;
- Atestado de recebimento de bem que esteja conforme o documento de compra;
- Elaboração de justificativa de glosa correspondente a parte ou totalidade de bem desconforme;
- Emissão de notas de entrada de bens em estoque;
- Atestado de aceitação em nota fiscal ou documento próprio;
- Encaminhamento de notas fiscais para providências de pagamento;
- Encaminhamento de notas de entrada para os registros de controle de estoque;
- Liberação de bens recebidos para armazenagem.

2.3.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A ação principal Recebimento de materiais ou serviços tem como atividade mais relevante a conferência do objeto com o documento de compra. Essa conferência abrange de uma conferência visual, utilizando alguns procedimentos simples como medição física e outros, até uma inspeção técnica mais sofisticada que requer o uso de equipamentos portáteis e testes de laboratório. Equipamentos portáteis, como um GPS, uma leitora de medição de consumo, por exemplo, podem ser operados por profissionais da Administração, inclusive.

As atividades posteriores à conferência ou inspeção são todas triviais, envolvendo o atestado ou recusa de recebimento, a solicitação e justificativa de glosa, a emissão de notas de entrada e envio para registro no controle interno, a remessa de documentos fiscais para as providências de pagamento e a liberação do material para estocagem.

Já no recebimento de serviço deve-se observar o seguinte: tratando-se de serviço administrativo, o recebimento deve ser realizado por profissional da Administração; mas serviço técnico, em princípio, deve ser recebido por profissional da área de conhecimento envolvida. Em ambos os casos, procede-se o recebimento de acordo com as condições do respectivo contrato.

2.4. INSPEÇÃO DE BENS MATERIAIS

- Elaboração de planos administrativos de inspeção visual e testes padronizados em bens adquiridos;
- Realização de inspeções visuais no recebimento de bens materiais em fábrica, pontos de entrega e instalações da organização;
- Emissão de laudos de inspeções realizadas;
- Emissão de pareceres referentes às inspeções realizadas.

2.4.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A inspeção de materiais aqui referida é aquela que não requer o uso de equipamentos e outros recursos por especialistas. Restringe, pois, à conferência visual realizada por profissionais da área de Administração e outras.

Em caso de haver alguma ocorrência que requeira justificativa, a mesma pode ser apresentada em laudo ou parecer de inspeção, cuja emissão se enquadra na condição citada no início do parágrafo imediatamente anterior.

2.5. DEFINIÇÃO DE INFRAESTRUTURA DE ARMAZENAGEM

- Realização de estudos de aproveitamento de espaços horizontal e vertical destinados à armazenagem;

- Realização de estudos de parcelamento do espaço de armazenagem global em áreas;
- Realização (participação) de estudos sobre segurança em armazenagem;
- Recomendação de recursos técnicos e físicos de armazenagem adequados às áreas propostas;
- Realização de estudo de dimensionamento de carga em armazenagem vertical;
- Definição do espaço de circulação entre as áreas ocupadas;
- Realização de estudos de racionalização de espaços e áreas de armazenagem;
- Participação em estudos referentes à definição de equipamentos de armazenagem;
- Definição de sistemática de endereçamento de espaço de armazenagem;
- Definição da forma de identificação de bens armazenados.

2.5.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A definição de infraestrutura de armazenagem engloba quesitos diversos, entre eles a realização de estudos sobre assuntos como: aproveitamento adequado de espaços verticais e horizontais; segurança e riscos de armazenagem; parcelamento de áreas e espaços de armazenagem; definição de espaços de circulação entre os referidos espaços e áreas; indicação de equipamentos adequados para a movimentação interna de materiais; racionalização de uso das áreas e espaços de armazenagem; definição de códigos de endereçamento de armazenagem; forma de identificação de bens armazenados e outros.

Esta ação tem relação direta com a função específica Logística, detalhada um pouco mais à frente neste trabalho.

2.6. ARMAZENAGEM DE BENS MATERIAIS

- Identificação do endereço de localização de bens materiais recebidos na área de armazenagem;
- Verificação das condições gerais de armazenagem (embalagens, equipamentos de armazenagem, condições de segurança, volume de empilhamento etc.);
- Fracionamento de embalagens para fins de armazenagem;
- Transferência de bens materiais da recepção para a área de armazenagem;
- Informação ao controle sobre o endereço de localização do bem armazenado;
- Realização da identificação do bem armazenado;
- Movimentação (remanejamento) interna de bens materiais.

2.6.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A execução da armazenagem propriamente dita deve ocorrer de acordo com as regras e instruções baixadas pela infraestrutura de armazenagem, consistindo em transferir os bens recebidos para o local de estocagem, o depósito deles nos respectivos endereços, bem como a movimentação de retirada do estoque, quando de requisições pelos usuários.

Como essa movimentação pode envolver a operação de equipamentos próprios (empilhadeiras, carros e plataformas eletroeletrônicas) é inerente a ela o risco de acidentes pessoais e materiais. Nesses casos, vale considerar como importante a existência de plano de prevenção de acidentes, de cuja elaboração deve participar os profissionais da área da Administração de materiais.

Além de entrada e saída de materiais do estoque, também faz parte da referida ação, a movimentação para fins de remanejamento interno por alguma razão. Vale aqui a mesma consideração referente a risco de acidente.

2.7. PRESERVAÇÃO DE MATERIAIS EM ESTOQUE

- Definição dos tipos de bens que podem ser armazenados ao ar livre, em estufas, sob o controle de temperatura, de poeira, de umidade etc.;
- Elaboração de plano de preservação de bens materiais, inclusive equipamentos;
- Realização de leitura dos equipamentos de controle ambiental da área de armazenagem e reporte à unidade competente;
- Verificação constante das condições das embalagens e do estado de conservação de bens estocados;
- Controle de prazos de validade de bens perecíveis (quando for o caso);
- Realização de manuseio adequado dos bens armazenados.

2.7.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A preservação de materiais em estoque pode abranger a definição dos tipos que devem ou podem ser depositadas no tempo, em espaços especiais como estufas, geladeiras, ambiente refrigerado etc., sendo que esta definição pode ser dada na ação relativa à infraestrutura de armazenagem.

Em geral a preservação está associada à movimentação, à embalagem, à forma de depositar quando, por exemplo, envolve empilhamento, condições adequadas das áreas de depósito, período de permanência no estoque e controle de prazos de validade.

Manter a preservação abrangendo todas essas questões, requer a vistoria constante das áreas e espaços de armazenagem, o que pode levar à necessidade de elaborar e executar um plano de preservação permanente de materiais.

2.8. TRIAGEM DE MATERIAL EM ESTOQUE

- Identificação de bens materiais estocados sem rotatividade, danificados, obsoletos, etc.;
- Proposição de destinação de bens materiais estocados (doação, descarte, alienação);

- Aprovação de destinação de bens materiais estocados;
- Solicitação de baixa do estoque;
- Realização da destinação aprovada;
- Solicitação de baixa contábil.

2.8.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A triagem de material é uma ação esporádica, mas relevante, porque consiste em identificar, analisar, destinar e baixar do estoque itens que eventualmente sejam excedentes, estejam sem rotatividade, obsoletos, danificados etc., e que devem ser retirados do estoque por razões econômicas principalmente (capital imobilizado, sem retorno; ocupando espaço e, às vezes, se deteriorando com o tempo).

A execução da triagem estabelece vínculo direto com outras ações como, por exemplo, infraestrutura, a própria armazenagem e a logística reversa no caso de sucateamento e destinação para reciclagem.

2.9. FORNECIMENTO DE MATERIAL DE ESTOQUE

- Emissão, aprovação e envio da requisição de material para a unidade competente;
- Conferência e aceite de requisições de material;
- Identificação do local de estocagem;
- Contagem e separação de material requisitado;
- Embalagem de material para transporte (quando for o caso);
- Movimentação do material requisitado para a área de entrega;
- Anotação de quantidades fornecidas nas requisições de materiais;
- Entrega do material e coleta de assinatura do requisitante na requisição;
- Liberação de requisições para lançamento no controle de estoque.

2.9.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O fornecimento de material de estoque a requisitantes inicia com a apresentação de uma requisição em meio físico ou eletrônico pelo interessado. Prossegue com a conferência e aceite da requisição, caso a mesma esteja correta e exista o bem requisitado no estoque. Na sequência, identifica-se o endereço de localização, faz a contagem, a separação e a transferência para a área de entrega ao requisitante. Caso a entrega requeira o uso de transporte, bem como a embalagem adequada para esse fim, estabelece-se o vínculo desta ação com a Logística.

Atualmente, muitas organizações de médio e grande porte realizam a requisição de material via sistema eletrônico, cabendo aos usuários verificarem a existência do bem no estoque, bem como requisitá-lo. À unidade de armazenagem cabe a tarefa de entregar o bem ao requisitante.

2.10. CONTROLE DE MATERIAL DE ESTOQUE

- Lançamento de bens materiais recebidos no controle físico de estoque;
- Lançamento de baixa de bens materiais requisitados ou retirados do estoque;
- Atualização de saldo de estoque a cada entrada e saída;
- Apuração de eventuais diferenças entre saldos físicos e respectivos registros;
- Emissão de notas fiscais para fins transferência interna de bens materiais;
- Emissão de relatórios de movimentação de bens materiais;
- Realização de lançamentos no controle decorrentes de inventário.

2.10.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O Controle de materiais de estoque envolve a realização de lançamentos no controle físico, cobrindo todas as entradas e saídas de estoque, tanto as que se referem às transferências quanto às requisições ao estoque. A finalidade desses registros, independente de serem físicos ou eletrônicos, é permitir a verificação e cotejamento do estoque físico com seus registros. Trata-se de ação preventiva que visa detectar e corrigir eventuais enganos nos registros ou no volume físico estocado. Nesse caso, cabe à

unidade de controle solicitar à unidade de armazenagem a realização de contagem eventual de estoque.

A unidade de controle pode, também, emitir notas fiscais para guiar bens materiais transferidos de uma instalação para outra da organização, principalmente entre almoxarifados. Embora esse tipo de movimentação esteja isenta de tributação, a emissão da nota fiscal de encaminhamento é obrigatória.

2.11. REPOSIÇÃO AUTOMÁTICA DE ESTOQUE

- Realização de estudos sobre reposição automática de estoque;
- Realização de estudos de projeção de consumo de materiais de reposição automática;
- Análise de comportamento de consumo de materiais de reposição;
- Proposição de correção de níveis de consumo de materiais de reposição;
- Elaboração de relatórios gerenciais sobre reposição automática de estoque;
- Controle dos níveis de reposição de estoque;
- Solicitação de compra para reposição de estoque;
- Realização de estudo de destinação de item excedente ou inativo;
- Autorização de transferência interna de bens materiais.

2.11.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A reposição automática de estoque tem como principais atividades: a definição de método de reposição, que tem por fim a apuração das variáveis envolvidas – consumo e tempo de aquisição – bem como o cálculo dos níveis de segurança, mínimo e máximo de estoque; a análise de comportamento de consumo (quedas ou elevações bruscas); e a decisão de recálculo dos níveis de estoque.

A classificação de estoque é um instrumento técnico associado ao método de reposição, muito útil na gestão de estoque, porque classifica os itens de maior valor e consumo, sobre os quais deve incidir maior zelo de controle.

Esta ação é particularmente importante, em função do potencial econômico que embute, ao reduzir o volume de capital investido em materiais de estoque. Por outro lado, pode ter efeito inverso em caso de se superestimar os níveis de estoque.

Outra atividade inerente à reposição de estoque é a emissão de solicitação de compra de material para esse fim.

3. FUNÇÃO ESPECÍFICA: INVENTÁRIO DE MATERIAIS – AÇÕES PRINCIPAIS

O inventário físico-contábil é uma ação com execução anual, obrigatoriamente, e eventual caso a organização assim determine. A sua realização normalmente é atribuída a uma Comissão de inventário, de caráter permanente ou nomeada para cada ação, com a nomeação de seu coordenador que, para qualquer das situações, deve ser independente em relação à referida ação.

No inventário anual em geral é feita a contagem de todos os itens estocados, enquanto no inventário eventual trabalha-se por amostragem, cujo universo é definido com base em critérios como: classe de estoque, rotatividade do item, valor imobilizado etc.

Seja para um caso ou outro, é importante planejar a ação de inventário que, se prevista para várias instalações, deve ser objeto de um plano mais detalhado, contendo desde a equipe responsável até a forma de registrar ocorrências de contagem e de elaborar o respectivo relatório. Nesse caso, pode ser necessário dedicar algum tempo para a preparação dos integrantes da Comissão de inventário. Mas, para intervenções mais simples, faz-se apenas uma programação, onde deve estar definido o objetivo, o nome do coordenador, a duração, a forma de registro e o formato do relatório de inventário.

Conforme o plano ou a programação realiza-se a contagem de acordo com os critérios estabelecidos; procede-se aos registros de contagem e consolida progressivamente os registros. Ao final, faz-se a consolidação dos dados da contagem e encerra essa fase. Elabora-se o relatório de inventário na forma definida e o envia para a deliberação da autoridade competente, que ratifica ou retifica as ações propostas pela

comissão. Com essa ação finaliza-se o trabalho a cargo da Comissão de inventário. A partir daí, seguem-se as ações de competência da unidade contábil, quando envolver a realização de correções oriundas do inventário.

A seguir são detalhadas as ações principais desta função específica.

3.1. PLANEJAMENTO DE INVENTÁRIO

- Levantamento de dados e informações sobre materiais estocados;
- Definição dos critérios de realização de inventário (amostra ou censo);
- Elaboração do plano de inventário rotativo e periódico;
- Definição da programação de inventário (desdobramento do plano);
- Definição do regime de funcionamento do almoxarifado durante o inventário;
- Proposição de comissão de inventário;
- Criação de comissões de inventário;
- Nomeação de coordenadores de comissões de inventários;
- Divulgação do plano e da programação de inventário.

3.1.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A atividade de Planejamento do inventário é fundamental para o êxito em sua execução. É aqui que se definem questões como: critérios de inventário, período de contagem, participantes e coordenador da Comissão de inventário, regime de funcionamento da armazenagem no período de contagem, forma de registro, apoio logístico durante a contagem, formato do relatório final etc.

O plano ou a programação com as recomendações de ações preparatórias do inventário, uma vez aprovados devem ser levados ao conhecimento da unidade de armazenagem, com a antecedência necessária para o cumprimento dessas recomendações.

3.2. REALIZAÇÃO DE INVENTÁRIO DE MATERIAIS

- Exercício da coordenação de inventário;

- Participação em comissão de inventário;
- Prestação de informações e assistência aos inventariantes;
- Acompanhamento da realização de inventário;
- Realização de contagem de material;
- Apuração de eventuais diferenças de contagem;
- Registros de contagem e ocorrências de inventário;
- Controle de execução do inventário;
- Elaboração de ata de encerramento de inventário (se for o caso).

3.2.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A realização de inventário envolve o aspecto físico e o contábil, sendo tratado aqui somente o primeiro aspecto, que envolve atividades de coordenação e participação em comissão de inventário, a realização e registros de contagem e recontagem, apuração de diferenças de contagem, controle de execução e a elaboração da ata de encerramento do inventário.

Outros aspectos que também devem ser considerados na realização de inventário físico são os relacionados com a prevenção de acidentes e com a movimentação de material durante a contagem. A atividade de coordenação destaca-se das demais por envolver decisões atinentes à recontagem, apuração de diferenças e responsabilidades e outras ocorrências durante a execução do inventário.

3.3. RELATÓRIO DE INVENTÁRIO DE MATERIAIS

- Organização e interpretação dos registros e ocorrências de inventário;
- Elaboração do relatório de inventário na forma definida;
- Encaminhamento do relatório para a aprovação competente.

3.3.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O relatório de inventário é elaborado no formato estabelecido no planejamento, constando dele os resultados da contagem, recontagem, diferenças a corrigir e outras ocorrências eventuais. A sua elaboração é de responsabilidade do coordenador que, no prazo estabelecido, deve apresentá-lo para a apreciação e aprovação de autoridade competente.

As atividades de ajustes após o inventário ficam a cargo das unidades de armazenagem e de contabilidade, procedendo-se de acordo com as deliberações superiores estabelecidas e com a praxe contábil.

3.4. PARECERES SOBRE INVENTÁRIO DE MATERIAIS

- Análise de relatórios de inventários;
- Estabelecimento de ações decorrentes da análise;
- Elaboração de pareceres sobre resultados de inventários;
- Submissão de pareceres à aprovação competente;
- Aprovação de pareceres de inventário;
- Distribuição interna do relatório de inventário.

3.4.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O relatório de inventário pode conter registros de ocorrências que requeiram uma avaliação específica, dada a possibilidade de detecção de sinistros, desvios e perdas de bens estocados. Nesses casos cabe, a critério da organização, realizar uma perícia para a apuração dos fatos, cujo resultado deve ser objeto de um laudo ou relatório pericial elaborado pelo profissional que a conduziu. Tratando-se de ocorrência de natureza administrativa, obviamente, compete ao profissional da Administração realizar e relatar os resultados de perícia realizada.

3.5. REALIZAÇÃO DE AÇÕES POSTERIORES A INVENTÁRIO DE MATERIAIS

- Realização de ações corretivas e preventivas decorrentes do inventário;
- Solicitação de lançamentos contábeis corretivos;

- Realização de análise de causas de ocorrências de inventário;
- Realização de ações corretivas;
- Realização de ajustes no controle físico.

3.5.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O relatório de inventário aprovado, às vezes, contém deliberações a respeito de apuração mais acurada de determinadas situações. É comum, nesses casos, constituir uma comissão específica para proceder à apuração e propor soluções para as ocorrências mais graves. A apuração pode implicar a realização de correções no controle físico ou contábil, além de responsabilização e penalização dos envolvidos nas respectivas ocorrências.

4. FUNÇÃO ESPECÍFICA: ALIENAÇÃO DE BENS MÓVEIS E MATERIAIS – AÇÕES PRINCIPAIS

São considerados bens móveis os equipamentos, máquinas, mobiliários, veículos etc. destinados à alienação. Logo, os bens móveis e materiais para descarte, incineração, doação, desmonte, permuta estão excluídos daqui. Materiais referem-se àqueles considerados obsoletos, sem rotatividade, danificados e sucatas em geral.

São quatro as ações principais que compõem esta função específica, quais sejam: Organização do processo de alienação; Divulgação do processo de alienação; Realização do processo de alienação; e Entrega dos bens alienados aos adquirentes, conforme detalhado a seguir:

4.1. ORGANIZAÇÃO DO PROCESSO DE ALIENAÇÃO

- Criação de comissão ou designação de responsável pela alienação;
- Separação e seleção de bens móveis e materiais alienáveis;
- Composição de lotes específicos ou homogêneos;
- Identificação física dos lotes compostos;
- Elaboração do relatório de controle da alienação.

4.1.1. DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O controle de bens móveis e materiais alienáveis é um processo que pode envolver desde a criação de comissão ou designação de responsável pela alienação, até a produção de um relatório de controle de todos os itens arrolados para esse fim. Entre essas atividades, colocam-se outras como a recepção, seleção e organização de bens alienáveis em lotes específicos ou homogêneos. Esses lotes são separados e identificados fisicamente, para possibilitar o controle a partir desse momento até a entrega dos mesmos aos adquirentes.

Depois de separados e identificados, quaisquer inclusões e retiradas nos mesmos são registradas no relatório de controle, visando manter atualizado o volume de cada lote a alienar.

4.2. DIVULGAÇÃO DO PROCESSO DE ALIENAÇÃO

- Estimativa de preço de unidade ou lote alienável;
- Elaboração de anúncio ou edital de alienação;
- Publicação do anúncio ou edital;
- Prestação de esclarecimentos e elucidação de dúvidas de interessados;
- Realização de providências preparatórias de alienação.

4.2.1. DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

Para a elaboração do anúncio ou edital de alienação pode ser necessário estimar preço unitário ou de lote destinado à alienação. Os preços podem ser estimados livremente, com base em alienações anteriores, ou por meio de consulta ao mercado. A elaboração do anúncio ou edital é atribuída à comissão ou pessoa responsável pela alienação, que pode ter autonomia para publicá-lo diretamente; caso contrário, deve submetê-lo à aprovação de autoridade competente. A publicação normalmente é realizada em canais de comunicação adequados, seguindo-se uma praxe específica para cada caso. Durante o período de divulgação do anúncio ou edital, pode haver a

necessidade de esclarecer dúvidas ou fazer complementações decorrentes de solicitações de interessados, o que cabe à comissão ou pessoa que conduz o processo.

4.3. REALIZAÇÃO DO PROCESSO DE ALIENAÇÃO

- Abertura do processo na forma estabelecida no anúncio ou edital;
- Visitação de interessados aos objetos alienáveis;
- Manifestação de interesse por determinado objeto;
- Negociação entre as partes conforme anunciado (se for o caso);
- Fechamento da venda ao adquirente.

4.3.1. DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O processo de alienação é conduzido pelo responsável formal de acordo com as regras e condições estabelecidas no anúncio ou edital. Na data marcada, ou até antes, os propensos adquirentes podem examinar os objetos de interesse, optando por apresentar ou não suas propostas de aquisição. Quando admitido, as partes procedem à negociação e fecha a transação, mediante a assinatura em documento específico ou no próprio relatório de controle interno.

4.4. ENTREGA DE BENS ALIENADOS

- Identificação do adquirente;
- Conferência do objeto adquirido (unidade ou lote);
- Assinatura de recebimento do objeto pelo adquirente;
- Entrega e retirada do objeto pelo adquirente.

4.4.1. DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A retirada de bem móvel ou material pelo adquirente ocorre de acordo com o estabelecido no anúncio ou edital de alienação. Para autorizar a retirada é necessária a identificação do adquirente ou seu preposto legal, a conferência do bem alienado e a assinatura do recebedor. A retirada física pode requer a emissão de nota fiscal de simples

remessa ou a autorização de saída do bem, o que cabe ao responsável pela condução do processo de alienação.

5. FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DE PATRIMÔNIO MÓVEL – AÇÕES PRINCIPAIS

O Controle do patrimônio móvel, basicamente, engloba bens como: veículos, equipamentos e mobiliário de escritório e outros bens semelhantes sujeitos ao controle patrimonial.

O controle desses bens é realizado a partir de seus recebimentos e entrega aos solicitantes, tendo em vista que suas solicitações e aquisições constam da função específica intitulada “Compras de bens e serviços”.

As ações principais que compõem esta função são: Controle de bens patrimoniais móveis; Planejamento de inventário; Realização de inventário; Manutenção de bens patrimoniais móveis; e Baixa de bem patrimonial móvel, as quais são detalhadas a seguir:

5.1. CONTROLE DE BENS PATRIMONIAIS MÓVEIS

- Conferência de bens móveis recebidos;
- Definição de código identificador (controle) de bens móveis;
- Preparação e fixação do código de identificação no bem móvel;
- Elaboração do Termo de Responsabilidade;
- Entrega do bem móvel ao interessado;
- Lançamento do Termo de Responsabilidade no sistema de controle.

5.1.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A ação de controle de bens patrimoniais móveis abrange as atividades de conferência e recebimento; a definição do código de controle; sua preparação e fixação no bem; a emissão de termo de responsabilidade; a entrega do bem ao interessado, mediante sua assinatura no termo; ato que implica a responsabilidade pelo seu uso e conservação, bem como o lançamento do termo no sistema de controle interno.

5.2. PLANEJAMENTO DE INVENTÁRIO DE BENS MÓVEIS

- Composição da equipe de inventário;
- Elaboração do plano e/ou programação de inventário;
- Definição e preparação da equipe de inventário;
- Designação de coordenador de inventário;
- Divulgação do plano de inventário junto às áreas envolvidas.

5.2.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A designação do coordenador e da equipe de inventário ocorre na forma de praxe da organização. A elaboração do planejamento de inventário cabe ao coordenador, sendo expresso em um plano que contemple todos os bens móveis do patrimônio da organização, assim como a programação específica a ser cumprida junto a cada uma de suas unidades.

Se o inventário for realizado em horário de expediente, o coordenador deve instruir a equipe sobre como proceder, sobretudo no que se refere a bens não encontrados no local de destino, tendo em vista que, às vezes, muda-se um bem de uma unidade para outra, ou para espaço deferente da própria unidade, sem a devida atualização do controle.

O plano e principalmente a programação devem ser divulgados junto às unidades da organização, com a finalidade de obter a aquiescência prévia de cada unidade em que será realizado o inventário.

5.3. REALIZAÇÃO DE INVENTÁRIO DE BENS MÓVEIS

- Coordenação de inventário;
- Execução de inventário;
- Apontamento de ocorrências de inventário;
- Elaboração de relatório de inventário;
- Encaminhamento do relatório para conhecimento e decisão;

- Decisão quanto aos resultados de inventário;
- Solicitação de providências de responsabilização.

5.3.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A realização do inventário deve ocorrer na forma programada, envolvendo o levantamento unitário dos bens móveis e o registro de realização, assim como de eventuais ocorrências em desacordo com o controle interno. Ao final do levantamento *in loco*, o coordenador elabora o relatório de inventário referente a cada unidade, destacando nele fatos que demandem deliberação de autoridade competente, em especial quando envolver a responsabilização de alguém.

5.4. MANUTENÇÃO DE BENS PATRIMONIAIS MÓVEIS

- Identificação e recolhimento de bens patrimoniais móveis para manutenção ou reparo;
- Avaliação das condições do bem;
- Solicitação de reparo do bem (quando recomendável);
- Preparação do novo Termo de Responsabilidade;
- Restituição do bem reparado ao usuário;
- Solicitação de baixa patrimonial.

5.4.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A manutenção de bem patrimonial móvel prevista aqui se refere a equipamentos de escritório e mobiliário. A manutenção de máquinas e veículos está contemplada na função específica Logística, detalhada mais à frente.

A necessidade de manutenção (ou reparo) é identificada pelo detentor do bem, que a manifesta à unidade responsável por providenciá-la, junto a uma unidade própria ou a um prestador de serviço contratado. Ao restituir o bem ao detentor, se for o caso, emite-se novo termo de responsabilidade com efeito semelhante ao anterior.

Casos de bens destinados ao sucateamento ou reaproveitamento de peças e partes forma considerados na Logística reversa.

5.5. BAIXA DE BEM PATRIMONIAL MÓVEL

- Decisão de baixar o bem do patrimônio em razão de sua inutilidade;
- Proposição de destinação do bem para doação, incineração ou destruição;
- Aprovação da destinação proposta pela autoridade competente;
- Execução da destinação proposta;
- Solicitação de baixa físico-contábil do bem do controle físico e da contabilidade.

5.5.1. DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A baixa de um bem do patrimônio móvel só deve ocorrer depois de constatada a impossibilidade de sua recuperação, o reconhecimento de plena inutilidade dele e definição do destino a lhe ser dado. Para efetivar a baixa é necessário que haja uma proposta de destinação adequada do bem, a qual deve ser aprovada por autoridade competente. Depois disso, realiza-se a destinação indicada e a solicitação de baixa física do controle interno e de baixa contábil da contabilidade patrimonial.

6. FUNÇÃO ESPECÍFICA: AUDITORIA – AÇÕES PRINCIPAIS

Esta função específica compreende as seguintes ações principais: Planejamento de auditoria; Preparação para a auditoria; Notificação de auditoria; Realização de auditoria; Encerramento de auditoria; Elaboração de relatório de auditoria; e Realização de ações posteriores à auditoria.

A atividade mais importante desta função é a coordenação de auditoria, que envolve elucidar questões não previstas no plano ou programação, estabelecer os critérios e procedimentos de auditoria, elaborar o plano e a programação de auditoria,

assinar correspondências, elaborar ou orientar a elaboração do relatório conclusivo da ação.

6.1. PLANEJAMENTO DE AUDITORIA

- Elaboração de plano geral de auditoria;
- Definição dos critérios de auditoria;
- Definição da programação unitária de auditoria;
- Encaminhamento do plano e da programação para a aprovação competente;
- Aprovação do plano e da programação;
- Divulgação do plano e da programação.

6.1.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O planejamento de auditoria pode começar com a designação da equipe e do coordenador, ou com a elaboração do plano de auditoria, onde devem constar os critérios, os recursos, os meios e as condições necessários para a sua condução. Deve-se também detalhar no próprio plano ou em documento a parte, a programação específica para cada auditoria, estabelecida de comum acordo com a unidade a ser auditada.

6.2. PREPARAÇÃO PARA A AUDITORIA

- Coleta e leitura dos documentos disciplinares de auditoria;
- Preparação da lista de verificação de auditoria;
- Repasse da programação e dos critérios de auditoria com a equipe;
- Visita de aproximação com a unidade a ser auditada (se necessário).

6.2.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

Esta ação engloba a coleta, leitura e interpretação dos documentos disciplinares de auditoria, incluindo aí um procedimento próprio e a legislação específica do assunto. Em qualquer auditoria, além do exame documental, o coordenador deve alinhar com os integrantes da equipe os procedimentos a serem adotados, visando à aplicação uniforme dos critérios e procedimentos de execução e registro de resultados da auditoria. Tratando-

se de auditoria realizada por auditores internos, é necessário que estes tenham isenção em relação às atividades auditadas, para assegurar independência e legitimidade ao processo de auditoria.

6.3. NOTIFICAÇÃO DE AUDITORIA

- Elaboração de documento de notificação de auditoria;
- Encaminhamento de documento de notificação para aprovação;
- Envio do documento de notificação à unidade a ser auditada.

6.3.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A notificação de auditoria é realizada pelo coordenador da auditoria ao titular da unidade a ser auditada. Normalmente a notificação é feita por correspondência interna ou por meio de um documento próprio, tendo anexo o plano e/ou a programação de auditoria. Providências preparatórias eventualmente necessárias devem ser destacadas na notificação de auditoria, com o objetivo de garantir que a execução transcorra normalmente.

6.4. REALIZAÇÃO DE AUDITORIA

- Apresentação da equipe de auditoria (coordenador e membros);
- Apresentação da programação a ser cumprida;
- Solicitação de dados e informações sobre atividade auditada;
- Fornecimento de dados e informações aos auditores;
- Execução de auditoria conforme programação;
- Análise e registro de ocorrências de auditoria;
- Seleção e apontamento de informações para o relatório de auditoria.

6.4.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A realização ou execução da auditoria segue um ritual comum, o qual inicia com uma reunião de abertura dos trabalhos, onde é apresentada a equipe e os critérios de auditoria, a programação de execução e indicados os interlocutores por parte da auditada.

As atividades mais importantes aqui são o exame de documentos e registros relativos às atividades auditadas, a coleta de documentos e dados para a identificação e registro de eventuais anomalias. Esses registros compõem a base de dados e informações a ser usada na elaboração do relatório de auditoria.

6.5. ENCERRAMENTO DE AUDITORIA

- Relato das ocorrências de auditoria;
- Informação sobre ações subsequentes;
- Apresentação do relatório de auditoria (se possível);
- Antecipação das ocorrências que constarão do relatório.

6.5.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O encerramento de realização de auditoria também se dá em uma breve reunião, na qual o auditor coordenador destaca os pontos positivos observados, bem como as anomalias detectadas, com o cuidado de não se manifestar a respeito de providências a serem tomadas para saná-las, pois isso cabe exclusivamente ao auditado.

6.6. RELATÓRIO DE AUDITORIA

- Consulta aos apontamentos de auditoria;
- Seleção dos assuntos do relatório;
- Elaboração do relatório (conforme padrão);
- Aprovação do relatório de auditoria;
- Encaminhamento do relatório ao titular da unidade auditada.

6.6.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O relatório de auditoria deve, de preferência, ter uma estrutura geral padronizada, mas que permite o relato, considerações e pareceres atinentes a cada auditoria realizada. A elaboração desse relatório é responsabilidade do coordenador, que pode, a seu critério, anexar-lhe documentos que evidenciem ou comprovem as anomalias apontadas, bem como enviá-lo para a apreciação de autoridade competente.

A deliberação sobre o relatório de auditoria pode estar a cargo de algum colegiado como, por exemplo, Conselho de Administração, Deliberativo ou Diretoria, sendo que a sua submissão ao colegiado, normalmente envolve a elaboração de documento próprio para esse fim.

6.7. REALIZAÇÃO DE AÇÕES POSTERIORES A AUDITORIA

- Recebimento e conhecimento do relatório;
- Análise de ocorrências de auditoria;
- Levantamento e análise de causas das ocorrências;
- Definição de ações para correção e prevenção das ocorrências;
- Designação de responsável pela condução das ações;
- Acompanhamento de execução das ações;
- Correção de desvios das ações.

6.7.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

As ações a realizar, depois de concluída a auditoria, dependem essencialmente do objeto da auditoria e da qualidade de execução das atividades concernentes ao objeto. Sabe-se, em princípio, que podem ser detectadas anomalias que variam do mais simples ao mais alto grau de gravidade. Para essas últimas deve-se considerar inclusive a necessidade de alguma ação pericial, conduzida por profissional habilitado.

Entretanto, grande parte das ações corretivas relacionadas à auditoria é simples, podendo ser conduzidas por auxiliares que eventualmente, e se necessário, recorrem ao auxílio de um profissional mais qualificado.

7. FUNÇÃO ESPECÍFICA: PERÍCIA – AÇÕES PRINCIPAIS

A função Perícia, circunscrita exclusivamente à área de conhecimento abordada, tem frequência moderada, estando restrita a casos de sinistros como roubos e furtos que ocasionem perdas materiais.

As ações principais que integram esta função específica são as mesmas previstas para a função Auditoria, exceto a que se refere à Notificação. Adicionalmente àquelas, uma ação importante da Perícia deve ser a competente decisão de realizá-la que, muitas vezes, é tomada por autoridade externa à organização.

A seguir é apresentado o detalhamento das ações principais desta função, quais sejam:

7.1. DECISÃO DE REALIZAR PERÍCIA

- Exame da situação-problema a ser periciada;
- Solicitação de parecer para fundamentar a decisão (se for o caso);
- Decisão por realizá-la ou não.

7.1.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O exame da situação-problema e a deliberação no sentido de realizar a perícia devem estar expressos em um documento apropriado. A deliberação pode incluir a recomendação de confidencialidade, condução sob sigilo e a atribuição de responsabilidade pela sua realização, além de quesitos técnico-legais a serem cumpridos e o prazo para a apresentação dos resultados da perícia.

7.2. PLANEJAMENTO DE PERÍCIA

- Análise técnica da situação-problema a ser periciada;
- Avaliação de riscos envolvidos;
- Definição da estratégia de execução;
- Elaboração do plano de execução;
- Submissão do plano de execução à autoridade competente.

7.2.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O planejamento deve abranger inicialmente uma análise técnica da situação-problema, que inclua a identificação e a avaliação dos riscos envolvidos. Com base no

resultado da análise define-se a estratégia de execução que assegure, inclusive, a confidencialidade e o sigilo durante a ação pericial.

7.3. REALIZAÇÃO DE PERÍCIA

- Coleta de dados, informações e documentos atinentes à situação-problema;
- Execução dos passos investigativos previstos;
- Análise e apuração dos fatos atinentes à situação;
- Registro dos fatos analisados e apurados.

7.3.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A perícia, se realizada de forma planejada, resume à execução da estratégia e passos investigativos previstos, donde sobressaem a coleta de dados e informações, a análise, a apuração e o registro de fatos que permitam a elaboração do parecer pericial a ser submetido à deliberação superior.

7.4. ELABORAÇÃO DE PARECER OU LAUDO PERICIAL

- Leitura e seleção dos registros periciais que devem embasar o parecer ou laudo pericial;
- Fundamentação legal, técnica e administrativa do parecer ou laudo pericial;
- Redação do parecer ou laudo pericial;
- Submissão do documento final para deliberação superior.

7.4.1. DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

As atividades acima são as que, se pressupõe, devem nortear a elaboração de um parecer ou laudo de uma perícia. A sua realização é atribuída a profissional qualificado e competente, cujo encerramento se dá com o envio do parecer ou laudo pericial para a deliberação da autoridade de direito.

Conforme a situação-problema e a conclusão da perícia, as providências posteriores podem ficar a cargo de autoridades externas de outras instâncias de poder.

8. FUNÇÃO ESPECÍFICA: LOGÍSTICA E LOGÍSTICA REVERSA – AÇÕES PRINCIPAIS

Esta função específica é abordada, exclusivamente, no âmbito da função geral Suprimento, exercida por qualquer organização que mantenha a posse de matérias-primas e de materiais semiacabados e acabados, seja para produção, montagem, consumo ou distribuição. Mesmo restrita à citada função, a operacionalização da logística abrange todas as ações atinentes ao planejamento e controle de produção (inclusive transformação), à embalagem, armazenagem, movimentação, expedição, distribuição física e transporte de bens materiais, bem como o suporte de comunicação necessário. Portanto, ainda que circunscrita à referida função, em muitas situações, a execução da Logística requer conhecimentos não só da Administração, mas também de outras especialidades, principalmente da Engenharia civil, elétrica, mecânica etc.

Inclui-se, também, nesta função específica, a parte da logística denominada de Reversa. Refere-se à inversão do fluxo logístico, compreendendo o retorno de produtos e subprodutos usados, embalagens, resíduos, sucatas etc., do local de uso ou consumo até o fornecedor ou fabricante, ou a um ponto de deposição segura, visando prevenir riscos de dano às pessoas e ao meio ambiente.

Integram esta função as seguintes ações principais: Planejamento Logístico, Provimento de Infraestrutura Logística, Custeamento Logístico; Operacionalização da Logística; e Gestão Logística, as quais aparecem detalhadas na sequência:

8.1. PLANEJAMENTO LOGÍSTICO

- Análise e separação de eventos logísticos de execução eventual e permanente;
- Definição de projetos de logística e logística reversa;
- Projeto de distribuição e localização de rede logística (produção e distribuição);
- Elaboração de Plano Logístico (plurianual, anual, de evento);
- Elaboração de plano de custeamento logístico;
- Elaboração de plano de operação logística;

- Aprovação e divulgação de planos logísticos gerais.

8.1.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O planejamento logístico é uma ação ampla na medida em que abrange a elaboração de programa, planos e projetos diversos, que versem, por exemplo, sobre a distribuição e localização de rede logística; o custeamento logístico global e segmentado (infraestrutura, transporte, estoque e armazenagem); o gerenciamento logístico; e a operação da logística e da logística reversa.

Considera-se como programa, neste trabalho, o instrumento que enfeixa os planos logísticos de duração plurianual ou anual e de execução continuada, assim como os projetos logísticos que têm por objetos os eventos estanques e de execução esporádica. Em linhas gerais, inicia-se o planejamento com a definição de enquadramento de cada evento logístico em um plano ou projeto. A partir daí, procede-se a coleta de dados específicos, define-se e aplica o método apropriado ao desenvolvimento do plano ou projeto.

8.2. PROVIMENTO DE INFRAESTRUTURA LOGÍSTICA

- Especificação de necessidades relativas à infraestrutura (instalações, máquinas, equipamentos veículos e recursos necessários);
- Realização de estudo de localização de infraestrutura logística;
- Realização de estudos comparativos de despesas com aluguel e investimento em infraestrutura própria;
- Proposição fundamentada do tipo de infraestrutura adequado (no caso de infraestrutura própria).

8.2.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O provimento de infraestrutura logística tem como ponto de partida a especificação de necessidade, com a finalidade de subsidiar a decisão de estabelecer a infraestrutura primária ou ampliar a existente, visando o suprimento e estocagem de

matérias-primas, produtos, peças e componentes destinados à produção, uso próprio ou venda.

Segue-se à decisão, a definição de tipo de infraestrutura necessário, de sua distribuição e localização espacial, fundamentada em estudo de viabilidade técnica e econômico-financeira do investimento em instalações físicas, máquinas e equipamentos necessários para a operação da logística, inclusive a reversa.

O provimento de infraestrutura normalmente é objeto de projeto específico, a partir do qual são detalhadas operacionalmente todas as atividades a serem realizadas até a conclusão do referido provimento.

8.3. MANUTENÇÃO DE INFRAESTRUTURA LOGÍSTICA

- Identificação de necessidades de manutenção de infraestrutura (instalações, equipamentos, máquinas, veículos e outros recursos logísticos);
- Coleta de informações e dados para subsidiar a elaboração do plano de manutenção;
- Elaboração e aprovação do plano de manutenção (por tipo de infraestrutura);
- Execução do plano de manutenção.

8.3.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A manutenção de infraestrutura logística pode ser tratada independentemente, ou integrada à ação de Custeamento logístico. De uma forma ou de outra, a manutenção de infraestrutura compreende, em linhas gerais, a identificação de necessidade e o planejamento de execução, mesmo que resumido a uma simples programação. Isto se faz necessário, sobretudo porque os custos de manutenção de instalações, máquinas e equipamentos, próprios ou alugados, são altos e crescentes à medida que o tempo passa.

Quando esta ação abrange a manutenção de máquinas e equipamentos para a movimentação física em armazéns, bem como de veículos de transporte, os custos envolvidos são significativos em relação à receita da organização, devendo, por isso, serem controlados com maior rigor.

A manutenção de infraestrutura, particularmente a de instalações, como dito anteriormente, requer também o conhecimento típico de outras áreas de conhecimento, além da Administração.

8.4. CUSTEAMENTO LOGÍSTICO

- Análise de custos de aquisição, armazenagem, seguros, perdas e transporte;
- Realização de estudo de custos logísticos (planos e projetos);
- Custos de manutenção logística (instalações, máquinas e equipamentos).

8.4.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O Custeamento da logística e logística reversa abarca, geralmente, três tipos de custos: CUSTOS DE SUPRIMENTO – que se refere à aquisição de matérias-primas, produtos, subprodutos e materiais para a consecução dos fins da organização, seja ela uma indústria ou uma empresa distribuidora; CUSTOS DE ARMAZENAGEM – que diz respeito àqueles relativos à permanência de bens para produção ou distribuição, armazenados temporariamente, incluindo-se, aí, os gastos com aluguel, operação, preservação, perdas, seguros, baixa rotatividade de estoque e outros; CUSTOS DE TRANSPORTE – que envolve o dispêndio com a movimentação física dos recursos acima citados, do ponto de origem até o destinatário final, seja ele realizado pela própria organização ou por terceiro contratado.

Há ainda outro tipo de custo que, às vezes, é incluído nos custos logísticos. Trata-se do custo de SISTEMA DE INFORMAÇÃO, que engloba os gastos com o desenvolvimento e manutenção do aparato tecnológico (hardware software) dedicado à função logística.

Os custos de Suprimento e de Armazenagem, embora abordados somente aqui, aplicam-se igualmente à função específica ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS; e os custos de Transporte, também, nos casos em que a entrega de materiais de estoque aos requisitantes caiba à unidade de armazenagem da organização.

8.5. OPERACIONALIZAÇÃO DA LOGÍSTICA

- Exame do evento logístico a ser operacionalizado;
- Verificação dos recursos necessários para operacionalização do evento;
- Obtenção ou reunião dos recursos de operacionalização;
- Operacionalização do evento logístico na forma planejada;
- Comunicação de encerramento da operacionalização do evento.

8.5.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A Operacionalização da logística compreende a realização de todas as atividades constantes do Planejamento logístico, relacionadas à instalação e manutenção de infraestrutura logística, ao custeamento logístico e suas subdivisões.

As atividades constituintes desta ação principal são predominantemente de natureza executiva, tendo em vistas que todas elas devem estar previamente contempladas no planejamento logístico. Portanto, a Operacionalização da logística relaciona-se apenas às ações de provimento e manutenção de infraestrutura e de Custeamento logístico, uma vez que a execução do Planejamento e da Gestão logística consta das ações principais homônimas.

As ações das funções específicas COMPRAS e ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS comuns à função específica LOGÍSTICA e LOGÍSTICA REVERSA, tais como a Infraestrutura de Armazenagem e a própria, a Movimentação, a Preservação, a Triagem e o Fornecimento de Materiais de estoque não estão inclusas aqui, porque já constam das duas funções supracitadas.

8.6. GESTÃO LOGÍSTICA

- Coleta e análise de dados referentes às ações antecedentes;
- Acompanhamento de realização das ações antecedentes;
- Avaliação de desempenho relativo a cada ação antecedente;
- Análise de ocorrências de desempenho;

- Decisão sobre providências decorrentes da análise de desempenho;
- Definição de competências e responsabilidades pelas providências estabelecidas;
- Controle de execução das providências estabelecidas.

8.6.1. DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A Gestão logística é uma ação que incide nas cinco ações antecedentes, contemplando decisões e atividades de coordenação, análise, supervisão e orientação, atinentes ao planejamento, ao provimento e manutenção de infraestrutura, ao custeamento e à Operacionalização da logística.

Frente à abrangência e complexidade desta ação, para conduzi-la bem não se pode prescindir de um sistema eletrônico que operacionalize e integre os principais eventos de cada uma das ações principais detalhadas acima.

9. FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE PATRIMONIAL IMOBILIÁRIO

O controle do patrimônio imobiliário compreende ações que vão da aquisição à baixa de um bem de propriedade da organização. Entre esses dois pontos, colocam-se as ações relativas à transferência e registro de posse; à ocupação ou utilização; ao cadastramento do bem no controle interno; à atualização de dados cadastrais do imóvel; à execução de inventário periódico; à realização de vistoria do bem; à reintegração de posse; à reforma e reparo; à venda ou outro tipo de transferência; e à baixa do bem do acervo patrimonial.

As ações referentes à reintegração de posse, à vistoria, à reforma, à manutenção desses bens guardam estreita relação com outras áreas de conhecimento como, por exemplo, engenharia, arquitetura e direito civil. Entretanto, em todas elas existem atividades típicas da Administração, como é o caso, por exemplo, de perícia para fins de reintegração de posse, reforma e reparo na reintegração de posse etc.

Esta função específica engloba as ações principais detalhadas a seguir:

9.1. AQUISIÇÃO DE BEM IMÓVEL

- Negociação e aquisição;
- Pagamento ao proprietário;
- Transferência de posse (serviço cartorial, pagamento de taxas e impostos);
- Registro cartorial.

9.1.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A aquisição de bem imóvel – regularizado, evidentemente – inicia com a procura por parte de um interessado ou a oferta pelo vendedor. Segue-se a isso, a negociação pelas partes, o acordo de compra e venda, o pagamento acordado e as providências de transferência de propriedade, incluindo nestas, o devido pagamento de impostos e taxas, a escrituração e o registro cartorial. Completa o processo a ocupação e posse do bem pelo adquirente.

9.2. CADASTRO DE BENS IMÓVEIS

- Recebimento do registro cartorial;
- Instituição de matrícula do bem;
- Cadastramento de bens para fins de controle interno.

9.2.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A instituição de matrícula de imóvel é cabível para organizações públicas ou privadas que atuam no ramo imobiliário. Estas normalmente criam uma codificação específica de matrícula, que identifica a localidade, a área, o empreendimento e, dentro deste, cada unidade de propriedade.

Organizações que adquirem imóveis para uso próprio não fazem o cadastro nesse molde, mas lança-os como patrimônio imobilizado.

Para ambos os casos ocorre, anualmente, o pagamento de impostos e taxas, sendo as guias de recolhimento coletadas pela unidade de controle e repassadas para as providências de pagamento pela unidade financeira.

9.3. ATUALIZAÇÃO CADASTRAL DE IMÓVEL

- Detecção de necessidade de alterar dado cadastral de um imóvel;
- Avaliação de pertinência da alteração;
- Decisão de realizar a alteração;
- Realização da alteração.

9.3.1 DELIMIAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A atualização de dados cadastrais de imóveis ocorre somente em organizações que operam no ramo imobiliário, referindo-se a ocorrências posteriores ao cadastramento inicial, cobrindo deste momento até a baixa contábil do bem imóvel. Da atualização de dados constam, principalmente, os registros de sinistros, inventário, vistoria e pagamento de impostos.

9.4. INVENTÁRIO DE BENS IMÓVEIS

- Composição e nomeação da comissão de inventário;
- Elaboração do plano de inventário;
- Realização de inventário;
- Elaboração do relatório de inventário;
- Encaminhamento do relatório para deliberação;
- Realização de ações corretivas e preventivas associadas ao inventário.

9.4.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

O inventário de bens imóveis, evidentemente, é realizado por algumas organizações do ramo imobiliário que mantêm o patrimônio imobiliário por médio e longo tempo.

Nesses casos, o inventário realizado eventual ou periodicamente, envolve a elaboração e aprovação de plano de inventário para cobrir todo o acervo e a programação específica para cada área geográfica ou unidade, conforme o caso. A partir daí compõe-se e nomeia uma comissão de inventário que o realiza, registra os resultados de

execução, elabora o respectivo relatório e o encaminha para a aprovação competente e providências decorrentes.

Às vezes, concomitantemente ao inventário, realiza-se a vistoria visual do imóvel que, além do registro cabível no relatório descritivo pode envolver a preparação de relatório fotográfico ou audiovisual do bem.

9.5. VISTORIA DE BEM IMÓVEL

- Definição dos bens sujeitos à vistoria;
- Programação de vistoria;
- Definição e nomeação do coordenador e equipe de vistoria;
- Preparação da equipe de vistoria;
- Realização e anotação de ocorrências de vistoria;
- Produção do relatório fotográfico e de outros recursos utilizados;
- Elaboração do relatório de vistoria;
- Preparação de parecer sobre a vistoria (quando necessário);
- Aprovação do relatório para a aprovação competente;
- Realização das ações corretivas e preventivas do bem vistoriado (instalação de sistemas de proteção, de vigilância remota e presencial).

9.5.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A vistoria em bem imóvel pode ser eventual ou periódica, sendo requerido para ambas o desenvolvimento de um plano geral e/ou de uma programação específica. A realização de vistoria normalmente está associada a algum tipo de risco iminente, como, por exemplo, ocupação indevida ou a ocorrência de dano acidental ou natural.

Ao risco de ocupação indevida estão sujeitos os bens imóveis, particularmente o solo e construções, sejam eles de domínio público ou particular. Nesses casos é comum o responsável pela vistoria propor medidas de proteção e prevenção desse risco. Já a

ocorrência de danos acidentais ou naturais envolve medidas corretivas principalmente, tais como: reconstrução, reparo, pintura etc.

Outro tipo de vistoria previsível é o que se refere à decisão de autoridade judicial, sendo que neste caso o documento elaborado pelo perito deve se restringir aos aspectos administrativos, naturalmente.

9.6. REFORMA E REPARO DE IMÓVEIS

- Recebimento de laudo pericial ou de solicitação de reforma ou reparo;
- Definição do serviço a ser realizado;
- Solicitação de contratação do serviço;
- Execução do serviço pelo contratado;
- Vistoria de conclusão do serviço;
- Atestado de recebimento do serviço;
- Liberação de documentos de pagamento (igual ao caso de bens materiais).

9.6.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A reconstrução e reparo de bem imóvel inicia a partir de um termo de vistoria ou de uma solicitação de parte interessada. Uma vez estabelecida a ação a realizar, se for o caso, solicita-se à unidade interna a execução do serviço; caso contrário, elabora-se a solicitação de serviço e envia para as providências de contratação.

Segue-se a execução do serviço de reconstrução ou reparo, pelo fornecedor contratado, a qual é acompanhada, controlada, vistoriada e aceita, ou não, pelo responsável técnico que, normalmente, é um profissional da área de engenharia. Logo, as atividades que ficam a cargo do Administrador, nessa ação principal, são aquelas que se referem ao seu campo de conhecimento.

9.7. REINTEGRAÇÃO DE POSSE

- Acompanhamento administrativo do processo de reintegração;
- Negociação de desocupação do imóvel;

- Acompanhamento da desocupação do imóvel (quando for o caso);
- Vistoria do bem a ser reintegrado;
- Reforma ou reparo do imóvel (quando for o caso);
- Finalização ou acompanhamento do processo de reintegração.

9.7.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A reintegração de posse pode ocorrer de forma negociada ou por decisão judicial. Se negociada, cabe à organização definir as diretrizes, designar o negociador e lhe dar o apoio necessário durante a negociação, a qual pode ficar a cargo de um profissional da área de Administração.

Tratando-se de reintegração via judicial, cabe ao profissional de administração acompanhar junto à área jurídica o desenrolar do assunto e depois tomar as providências relativas à reintegração, como, por exemplo, o acompanhamento da desocupação, a realização de vistoria, de reforma ou reparo do imóvel, quando for o caso, bem como as demais ações de finalização do processo. Todas essas atividades podem ser realizadas em parceria com profissionais de outras áreas de conhecimento, observando-se as competências típicas de cada área envolvida.

9.8. BAIXA DE BEM IMÓVEL

- Realização de vistoria do imóvel;
- Elaboração de relatório propositivo de baixa;
- Encaminhamento de relatório propositivo para aprovação;
- Análise e aprovação da proposição de baixa;
- Ajuste de registros no controle físico;
- Solicitação de baixa contábil de bem imobilizado.

9.8.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO DA AÇÃO

A baixa de um bem do patrimônio imóvel decorre de venda ou outro ato de transferência de propriedade legalmente reconhecido como, por exemplo, doação e

permuta. A transferência por qualquer motivo, para legitimar a baixa, precisa tramitar e se consumir em cartório, depois de pagos os impostos e taxas devidos, a exemplo do que acontece nas transações de compra.

A retirada de um bem do patrimônio imobiliário, uma vez concluída a transferência, envolve duas ações básicas: uma referente à baixa contábil e outra à baixa do controle físico, este sob a responsabilidade da unidade competente da área da Administração.

A seguir apresentamos a proposta final do Catálogo de Atividades Típicas do Profissional de Administração para a área de Suprimentos e Logística.

Brasília, DF, 05 de novembro de 2014.

7. CATÁLOGO DE ATIVIDADES TÍPICAS DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO CODIFICAÇÃO DAS AÇÕES PRINCIPAIS E SUBAÇÕES

ÁREA DE CONHECIMENTO: SUPRIMENTOS E LOGÍSTICA – SPL.			
FUNÇÃO GERAL: SUPRIMENTOS - 001			
001	FUNÇÃO ESPECÍFICA: COMPRAS DE BENS E SERVIÇOS		
-	001	AÇÃO PRINCIPAL	SOLICITAÇÃO DE COMPRA DE MATERIAL
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Identificação e descrição de bem material para compra.	
-	002	Verificação de existência de bem material no estoque.	
-	003	Estimativa de preço da solicitação de compra.	
-	004	Verificação existência de previsão orçamentária.	
-	005	Emissão e aprovação da solicitação de compra.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	A solicitação de compra de um bem material inexistente em estoque é formalizada por meio de uma solicitação de compra, cuja emissão inicia com a identificação da necessidade pelo interessado; prossegue com a especificação do bem de interesse, a indicação de preço estimado e a emissão, aprovação e envio da solicitação de compra para as providências da unidade competente.		
001	FUNÇÃO ESPECÍFICA: COMPRAS DE BENS E SERVIÇOS		
-	002	AÇÃO PRINCIPAL	SOLICITAÇÃO DE CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Identificação e descrição do serviço de interesse.	
-	002	Emissão do Termo de Referência ou Projeto Básico.	
-	003	Aprovação e liberação do Termo de Referência ou Projeto Básico.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	A solicitação de contratação de um serviço inicia com a identificação da necessidade pelo interessado e prossegue com a especificação do serviço de interesse, a indicação de seu preço estimado, a elaboração,		

	aprovação e envio do Termo de Referência ou Projeto Básico para as providências de responsabilidade da unidade competente.	
001	FUNÇÃO ESPECÍFICA: COMPRAS DE BENS E SERVIÇOS	
-	003	AÇÃO PRINCIPAL ENQUADRAMENTO DE COMPRA OU CONTRATAÇÃO
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Conferência da Solicitação de Compra, TR ou Projeto Básico
-	002	Enquadramento da compra na respectiva modalidade de compra
-	003	Liberação da Solicitação, Termo ou Projeto para a instituição do processo
-	ESCOPO DA AÇÃO	
-	O enquadramento da compra de um bem ou serviço tem por fim orientar a execução do processo de aquisição. Previamente ao enquadramento, faz-se necessário verificar a coerência do preço estimado e a disponibilidade orçamentária para a aquisição. Realizadas essas confirmações, com base no preço estimado, enquadra-se a aquisição em uma das modalidades previstas nas leis de licitação (8.666 e 10.520). Depois disso, libera-se a solicitação da compra ou contratação para a instauração e execução do respectivo processo aquisitivo.	
001	FUNÇÃO ESPECÍFICA: COMPRAS DE BENS E SERVIÇOS	
-	004	AÇÃO PRINCIPAL COMPRAS E CONTRATAÇÕES NACIONAIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Identificação de possíveis fornecedores.
-	002	Preparação de coleta de preços.
-	003	Preparação de edital de licitação.
-	004	Expedição de coleta de preços ou de edital de licitação.
-	005	Recebimento e análise de propostas de preços.
-	006	Habilitação fiscal, técnica e financeiras de participantes de licitação.
-	007	Adjudicação e homologação a proponentes vencedoras de licitação.
-	008	Emissão e aprovação de documento de aquisição ou contratação.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	O processo de aquisição no mercado nacional visa suprir as	

	necessidades de bens materiais e serviços da organização. Sua execução ocorre conforme a modalidade em que se enquadra a aquisição, variando entre uma simples coleta de preços, preparada e expedida a fornecedores selecionados, e a elaboração de um edital de licitação, o qual é publicado para o conhecimento de fornecedores interessados. As atividades seguintes, em geral, envolvem a recepção e análise das propostas e cotações de preços, a proposição e aprovação da adjudicação ao vencedor, a emissão do instrumento de compra (autorização ou contrato) e a entrega do mesmo ao adjudicado para as providências de fornecimento do bem adquirido ou a prestação do serviço contratado.	
001	FUNÇÃO ESPECÍFICA: COMPRAS DE BENS E SERVIÇOS	
-	005	AÇÃO PRINCIPAL IMPORTAÇÃO DE BENS MATERIAIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Especificação da necessidade de um bem material a ser importado.
-	002	Elaboração, aprovação e encaminhamento da solicitação de importação.
-	003	Instituição do processo de importação.
-	004	Emissão de guias de importação.
-	005	Pagamento de taxas e impostos de importação.
-	006	Realização de desembaraço alfandegário.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	<p>A importação de bens materiais obedece a diretrizes governamentais e a uma legislação específica, sendo realizada principalmente quando vantajosa ou de interesse da organização. O processo de importação inicia com a emissão e aprovação do pedido de importação por uma unidade interessada, prossegue com as atividades de emissão de guias, pagamento de impostos e taxas de importação e o desembaraço alfandegário.</p> <p>A Logística relacionada à importação, conforme o caso pode envolver atividades típicas não só da Administração, mas também de outros campos de conhecimento, principalmente da engenharia e segurança e medicina do trabalho.</p>	
001	FUNÇÃO ESPECÍFICA: COMPRAS DE BENS E SERVIÇOS	

-	006	AÇÃO PRINCIPAL	EXPORTAÇÃO DE BENS MATERIAIS
-		DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Demanda de bens pelo mercado externo.	
-	002	Comercialização dos bens conforme a legislação.	
-	003	Preparação e aprovação de guias de exportação.	
-	004	Emissão de guias e pagamento de impostos e taxas de exportação.	
-	005	Transporte dos bens da fábrica para terminais de exportação.	
-		ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-		<p>A exportação, também é regulada por legislação própria, e tem por objetivo atender os interesses governamentais e da classe produtora de bens para exportação. O processo de exportação inicia com o recebimento de demanda externa por bens nacionais, prossegue com a produção, emissão de guias de exportação, o pagamento de taxas e impostos correspondentes e o transporte do bem para um terminal de exportação, para embarque rumo ao destino.</p> <p>A Logística relacionada à exportação, conforme o caso pode envolver atividades típicas não só da Administração, mas também de outros campos de conhecimento, principalmente da engenharia, segurança e medicina do trabalho.</p>	
001	FUNÇÃO ESPECÍFICA: COMPRAS DE BENS E SERVIÇOS		
-	007	AÇÃO PRINCIPAL	CONTROLE DE FORNECIMENTO DE BENS E SERVIÇOS
-		DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Cadastramento de contratos para fins de controle.	
-	002	Acompanhamento de prazos de entrega.	
-	003	Detecção e análise de irregularidades no fornecimento.	
-	004	Proposição e aplicação de penalidades contratuais.	
-	005	Análise e proposição de alterações contratuais.	
-	006	Proposição de rescisões contratuais conforme o contrato.	
-	007	Atualização de controles contratuais.	
-	008	Aprovação de alterações contratuais.	
-	009	Realização de estudos e proposição de correção, reajuste e repactuação de preços contratuais.	
-	010	Proposição de exclusão de fornecedor do cadastro.	

-	011	Comunicação de aplicação de penalidade contratual.
-	012	Elaboração de relatório de acompanhamento contratual.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	<p>Firmados os contratos, procede-se aos controles dos mesmos com o objetivo de assegurar a entrega do bem ou a prestação do serviço. Inicia-se a ação de controle com o cadastrado do instrumento de compra ou contratação firmado pelas partes. Transcorrendo regularmente o fornecimento, efetua-se a baixa confirmando o atendimento. Em caso de detecção de irregularidade contratual, analisa-se a mesma e conclui pela sua aceitação ou pela responsabilização do fornecedor ou da organização pela ocorrência faltosa. Conforme o caso, para decidir pela penalização, pode ser necessário elaborar parecer consubstanciado para suportar a decisão. As penalidades, aplicadas segundo contratualmente definido, podem implicar rescisão contratual, aplicação de multas, suspensão temporária ou exclusão do fornecedor do cadastro. O controle de fornecimento pode também incluir a elaboração e a divulgação de relatórios eventuais ou periódicos relativos ao assunto.</p>	
001	FUNÇÃO ESPECÍFICA: COMPRAS DE BENS E SERVIÇOS	
-	008	AÇÃO PRINCIPAL CADASTRO DE FORNECEDORES
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Inclusão de fornecedores no cadastro.
-	002	Atualização de dados cadastrais.
-	003	Exclusão de fornecedores do cadastro.
-	004	Elaboração de sistemática de avaliação de fornecedores.
-	005	Avaliação e registro de desempenho de fornecedores.
-	006	Expedição de atestados de regularidade de fornecedores.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	<p>O cadastro de fornecedores é um instrumento de auxílio ao processo de aquisição e à avaliação de desempenho de fornecedores de bens materiais e serviços. Devem constar do cadastro o registro inicial, sua linha de produtos ou serviços, as alterações cadastrais, as penalidades</p>	

	<p>aplicadas, os resultados da avaliação de desempenho, a exclusão a pedido ou não, bem como outros dados que sejam necessários ao controle cadastral.</p> <p>Ainda podem fazer parte desta ação principal a elaboração de sistemática de avaliação de fornecedores, o chamamento para cadastrar, a comunicação de infrações e penalidades e a expedição de atestado de regularidade cadastral.</p>		
001	FUNÇÃO ESPECÍFICA: COMPRAS DE BENS E SERVIÇOS		
-	009	AÇÃO PRINCIPAL	DEFINIÇÃO DE BANCO DE PREÇOS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Estudo e definição da estrutura de banco de preços.	
-	002	Alimentação do banco de preços.	
-	003	Realização de pesquisa de preços.	
-	004	Prestação de informação para estimativa de preços.	
-	005	Atualização e exclusão de dados do banco.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>A criação e manutenção de um banco de preços para subsidiar a emissão de solicitação de compra e seu enquadramento na respectiva modalidade é algo relativamente comum nas organizações. As atividades que lhes são peculiares referem-se à inclusão, alteração e exclusão de preços de bens, principalmente, realizadas de duas maneiras: consulta ao mercado, quando necessário, e registro de preços de provenientes de compras realizadas.</p> <p>Uma atividade que eventualmente pode ser realizada é a participação no desenvolvimento de banco de preços eletrônico, uma vez que é a unidade de compras que o utiliza mais frequentemente.</p>		
001	FUNÇÃO ESPECÍFICA: COMPRAS DE BENS E SERVIÇOS		
-	010	AÇÃO PRINCIPAL	RECEBIMENTO DIRETO DE BENS E SERVIÇOS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Conferência de nota fiscal e fatura para pagamento.	
-	002	Indicação de glosa decorrente de desatendimento contratual.	
-	003	Solicitação de aplicação de multa decorrente de desatendimento contratual.	

-	004	Indicação de discrepância em valor contratual.
-	005	Solicitação de emissão de autorização de pagamento.
-	006	Liberação de documentos para pagamento.
-	007	Baixa no orçamento após o pagamento.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	<p>O atestado de recebimento de bens, previsto aqui, refere-se aos casos de entrega direta ao solicitante da compra, visto que essa ação no que concerne aos materiais destinados ao estoque está contemplada na ação principal 2.3 – Recebimento de material, adiante.</p> <p>Sua execução envolve, em geral, a conferência do bem com o descrito no pedido de compra e na nota fiscal. A conferência pode resultar na aceitação do bem com a aposição do respectivo atestado na própria nota fiscal ou em documento específico; ou a recusa parcial ou total do bem, com a consequente aplicação de penalidade prevista em contrato, quando pertinente.</p> <p>Havendo a aceitação do bem, libera-se o pagamento mediante o aludido atestado ou a solicitação de pagamento por documento específico. Decorre desse ato a baixa no orçamento que, nos casos de bens adquiridos para a própria unidade de compras, pode ou não envolver a solicitação dessa baixa.</p>	
002	FUNÇÃO ESPECÍFICA: ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS	
-	001	AÇÃO PRINCIPAL INSTITUIÇÃO DE CATÁLOGO MATERIAIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Elaboração ou participação na definição de sistemática de classificação e codificação de materiais.
-	002	Realização de alterações e atualização da sistemática de classificação e codificação de materiais.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	

-	<p>O catálogo de materiais é o instrumento que estabelece as condições e instruções relativas à catalogação de materiais. Por isso há necessidade de mantê-lo sempre atualizado, o que envolve a criação, adequação e exclusão de classe, grupo, subgrupo e unidades de medida que compõem a sua estrutura.</p> <p>Por se tratar de estrutura geral, a mesma acolhe todos os tipos de bens materiais, de equipamentos, peças e componentes. Por isso, a instituição de catálogo de materiais pode envolver, também, conhecimentos relacionados a outras áreas de conhecimento que não a da Administração. Entretanto, em casos assim, o profissional de Administração recorre ao auxílio de profissional competente de outra área envolvida.</p>	
002	FUNÇÃO ESPECÍFICA: ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS	
-	002	AÇÃO PRINCIPAL CATALOGAÇÃO DE MATERIAIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Decisão de catalogar ou não um novo item de material.
-	002	Descrição de itens de materiais a serem cadastrados.
-	003	Definição da unidade de medida do material a ser cadastrado.
-	004	Definição da classe a que pertence o material a ser cadastrado.
-	005	Definição do código identificador do item a ser cadastrado.
-	006	Inclusão do novo item no catálogo de materiais.
-	007	Realização de alterações no cadastro de materiais.
-	008	Exclusão de itens do cadastro de materiais.
-	009	Publicação e divulgação interna do catálogo de materiais.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	<p>Catalogar materiais nem sempre é atividade simples, porque normalmente a identificação, descrição e codificação de itens novos são realizadas à distância, o seja, sem se ter o bem fisicamente à disposição. Muitas vezes a descrição envolve detalhes como o tipo de material utilizado na produção do bem, a especificação de medidas etc. Depois de realizada a descrição, atribui-se a ela o respectivo código e unidade de medida para concluir a catalogação.</p>	

	O rol de atividades dessa ação é amplo, destacando-se aí como importantes: a consulta ao catálogo para certificar se o item está catalogado ou não; a revisão e depuração periódica do catálogo; e a publicação do catálogo para conhecimento e uso pelas áreas da organização.		
002	FUNÇÃO ESPECÍFICA: ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS		
-	003	AÇÃO PRINCIPAL	RECEBIMENTO DE MATERIAIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Conferência de bens materiais.	
-	002	Declaração de recebimento ou recusa de bem.	
-	003	Atestado de recebimento de bem.	
-	004	Elaboração de justificativa de glosa.	
-	005	Emissão de notas de entrada de materiais em estoque.	
-	006	Atestado de aceitação em nota fiscal ou documento próprio.	
-	007	Encaminhamento de notas fiscais para pagamento.	
-	008	Encaminhamento de notas de entrada para os registros de controle de estoque.	
-	009	Liberação de bens recebidos para armazenagem.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>A ação principal – Recebimento de materiais ou serviços – tem como atividade mais relevante a conferência do objeto com o documento de compra. Essa conferência abrange de uma conferência visual, utilizando alguns procedimentos simples como medição física e outros, até uma inspeção técnica mais sofisticada que requer o uso de equipamentos portáteis e testes de laboratório. Equipamentos portáteis, como um GPS, uma leitora de medição de consumo, por exemplo, podem ser operados por profissionais da Administração, inclusive.</p> <p>A ação principal – Recebimento de materiais ou serviços – tem como atividade mais relevante a conferência do objeto com o documento de compra. Essa conferência abrange de uma comparação visual, utilizando alguns procedimentos simples como medição física e outros, até uma inspeção técnica mais sofisticada, que requer o uso de</p>		

	<p>equipamentos portáteis e testes de laboratório, conforme o caso. Equipamentos portáteis, como GPS, leitora de medição de consumo, por exemplo, podem ser operados por profissionais da Administração, inclusive.</p> <p>As atividades posteriores à conferência ou inspeção são todas triviais, envolvendo o atestado ou recusa de recebimento, a solicitação e justificativa de glosa, a emissão de notas de entrada e envio para registro no controle interno, a remessa de documentos fiscais para as providências de pagamento e a liberação do material para estocagem.</p> <p>Já no recebimento de serviço deve-se observar o seguinte: tratando-se de serviço administrativo, o recebimento deve ser realizado por profissional da Administração; mas serviço técnico, em princípio, deve ser recebido por profissional da área de conhecimento envolvida. Em ambos os casos, procede-se o recebimento de acordo com as condições do respectivo contrato.</p>	
002	FUNÇÃO ESPECÍFICA: ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS	
-	004	AÇÃO PRINCIPAL INSPEÇÃO DE BENS MATERIAIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Elaboração de planos de inspeção visual e testes padronizados em bens adquiridos.
-	002	Realização de inspeções visuais no recebimento de bens materiais em fábrica e instalações da organização.
-	003	Emissão de laudos de inspeções realizadas.
-	004	Emissão de pareceres referentes às inspeções realizadas.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	<p>A inspeção de materiais aqui referida é aquela que não requer o uso de equipamentos e outros recursos por especialistas. Restringe, pois, à conferência visual realizada por profissionais da área de Administração e outras.</p> <p>Em caso de haver alguma ocorrência que requeira justificativa, a mesma pode ser apresentada em laudo ou parecer de inspeção, cuja emissão se enquadra na condição citada no início do parágrafo</p>	

	imediatamente anterior.		
002	FUNÇÃO ESPECÍFICA: ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS		
-	005	AÇÃO PRINCIPAL	DEFINIÇÃO DE INFRAESTRUTURA DE ARMAZENAGEM
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Realização de estudos de aproveitamento de espaços horizontal e vertical destinados à armazenagem.	
-	002	Realização de estudos de parcelamento do espaço de armazenagem global em áreas.	
-	003	Realização ou participação em estudos sobre segurança em armazenagem.	
-	004	Recomendação de recursos técnicos e físicos de armazenagem adequados às áreas propostas.	
-	005	Realização ou participação em estudo de dimensionamento de carga em armazenagem vertical.	
-	006	Definição do espaço de circulação entre as áreas ocupadas.	
-	007	Realização de estudos de racionalização de espaços e áreas de armazenagem.	
-	008	Participação em estudos referentes à definição de equipamentos para armazenagem.	
-	009	Definição de sistemática de endereçamento de espaço de armazenagem.	
-	010	Definição da forma de identificação de bens armazenados.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	A definição de infraestrutura de armazenagem engloba quesitos diversos, entre eles a realização de estudos sobre assuntos como: aproveitamento adequado de espaços verticais e horizontais; segurança e riscos de armazenagem; parcelamento de áreas e espaços de armazenagem; definição de espaços de circulação entre os referidos espaços e áreas; indicação de equipamentos adequados para a movimentação interna de materiais; racionalização de uso das áreas e espaços de armazenagem; definição de códigos de endereçamento de armazenagem; forma de identificação de bens armazenados e outros. Esta ação tem relação direta com a função específica Logística, detalhada um pouco mais à frente neste trabalho.		
002	FUNÇÃO ESPECÍFICA: ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS		

-	006	AÇÃO PRINCIPAL	ARMAZENAGEM DE BENS MATERIAIS
-		DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Identificação de endereço de localização de materiais recebidos na área de armazenagem.	
-	002	Verificação das condições gerais de armazenagem (embalagens, equipamentos de armazenagem, condições de segurança, volume de empilhamento etc.).	
-	003	Fracionamento de embalagens para fins de armazenagem.	
-	004	Transferência de bens materiais da recepção para a área de armazenagem.	
-	005	Informação ao controle sobre o endereço de localização do bem armazenado.	
-	006	Realização da identificação de material armazenado.	
-	007	Movimentação (remanejamento) interna de materiais.	
-		ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-		<p>A execução da armazenagem propriamente dita deve ocorrer de acordo com as regras e instruções baixadas pela infraestrutura de armazenagem, consistindo em transferir os bens recebidos para o local de estocagem, o depósito deles nos respectivos endereços, bem como a movimentação de retirada do estoque, quando de requisições pelos usuários.</p> <p>Como essa movimentação pode envolver a operação de equipamentos próprios (empilhadeiras, carros e plataformas eletroeletrônicos) é inerente a ela o risco de acidentes pessoais e materiais. Nesses casos, vale considerar como importante a existência de plano de prevenção de acidentes, de cuja elaboração deve participar os profissionais da área da Administração de materiais.</p> <p>Além de entrada e saída de materiais do estoque, também faz parte da referida ação, a movimentação para fins de remanejamento interno por alguma razão. Vale aqui a mesma consideração referente a risco de acidente.</p>	
002		FUNÇÃO ESPECÍFICA: ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS	
-	007	AÇÃO PRINCIPAL	PRESERVAÇÃO DE MATERIAIS EM ESTOQUE
-		DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	

-	001	Definição dos tipos de materiais que podem ser armazenados ao ar livre, em estufas, sob controle de temperatura, de poeira, de umidade etc.
-	002	Elaboração de plano de preservação de materiais, inclusive equipamentos.
-	003	Realização de leitura dos equipamentos de controle ambiental da área de armazenagem e reporte à unidade competente.
-	004	Verificação constante das condições das embalagens e do estado de conservação de materiais estocados.
-	005	Controle de prazos de validade de materiais e produtos perecíveis.
-	006	Realização de manuseio adequado de materiais armazenados.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	<p>A preservação de materiais em estoque pode abranger a definição dos tipos que devem ou podem ser depositadas no tempo, em espaços especiais como estufas, geladeiras, ambiente refrigerado etc., sendo que esta definição pode ser dada na ação relativa à infraestrutura de armazenagem.</p> <p>Em geral a preservação está associada à movimentação, à embalagem, à forma de depositar quando, por exemplo, envolve empilhamento, condições adequadas das áreas de depósito, período de permanência no estoque e controle de prazos de validade. Manter a preservação abrangendo todas essas questões, requer a vistoria constante das áreas e espaços de armazenagem, o que pode levar à necessidade de elaborar e executar um plano de preservação permanente de materiais.</p>	
002	FUNÇÃO ESPECÍFICA: ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS	
-	008	AÇÃO PRINCIPAL TRIAGEM DE MATERIAL EM ESTOQUE
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Identificação de bens materiais estocados sem rotatividade, danificados, obsoletos, etc.
-	002	Proposição de destinação de bens materiais estocados (doação, descarte, alienação, transferência etc.).
-	003	Aprovação de destinação de bens materiais estocados.
-	004	Solicitação de baixa do estoque.
-	005	Realização da destinação aprovada.

-	006	Solicitação de baixa contábil.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	<p>A triagem de material é uma ação esporádica, mas relevante, porque consiste em identificar, analisar, destinar e baixar do estoque itens que eventualmente sejam excedentes, estejam sem rotatividade, obsoletos, danificados etc., e que devem ser retirados do estoque por razões econômicas principalmente (capital imobilizado, sem retorno; ocupando espaço e, às vezes, se deteriorando com o tempo).</p> <p>A execução da triagem estabelece vínculo direto com outras ações como, por exemplo, infraestrutura, a própria armazenagem e a logística reversa no caso de sucateamento e destinação para reciclagem.</p>	
002	FUNÇÃO ESPECÍFICA: ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS	
-	009	AÇÃO PRINCIPAL FORNECIMENTO DE MATERIAL DE ESTOQUE
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Emissão e aprovação da requisição de material de estoque.
-	002	Conferência e aceite de requisições de material.
-	003	Identificação do local de estocagem de material requisitado.
-	004	Contagem e separação de material requisitado.
-	005	Embalagem de material para transporte.
-	006	Movimentação do material requisitado para a área de entrega.
-	007	Anotação de quantidades fornecidas nas requisições de materiais.
-	008	Entrega do material e coleta de assinatura do requisitante na requisição.
-	009	Liberação de requisições para lançamento no controle de estoque.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	<p>O fornecimento de material de estoque a requisitantes inicia com a apresentação de uma requisição em meio físico ou eletrônico pelo interessado. Prossegue com a conferência e aceite da requisição, caso a mesma esteja correta e exista o bem requisitado no estoque. Na sequência, identifica-se o endereço de armazenagem, faz a contagem, a separação e a transferência para a entrega ao requisitante. Caso a entrega requeira o uso de transporte, bem como a embalagem</p>	

	adequada para esse fim, estabelece-se o vínculo desta ação com a Logística.	
	Atualmente, muitas organizações de médio e grande porte realizam a requisição de material via sistema eletrônico, cabendo aos usuários verificarem a existência do bem no estoque, bem como requisitá-lo. À unidade de armazenagem cabe a tarefa de entregar o bem ao requisitante e, às vezes, transportá-lo.	
002	FUNÇÃO ESPECÍFICA: ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS	
-	010	AÇÃO PRINCIPAL CONTROLE DE MATERIAL DE ESTOQUE
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Lançamento de bens materiais recebidos no controle físico de estoque.
-	002	Lançamento de baixa de bens materiais requisitados do estoque.
-	003	Atualização de saldo de estoque a cada entrada e saída.
-	004	Apuração de eventuais diferenças entre os saldos físicos e respectivos registros.
-	005	Emissão de notas fiscais para transferência interna de bens materiais.
-	006	Emissão de relatórios de movimentação de bens materiais.
-	007	Realização de lançamentos no controle decorrentes de inventário.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	O Controle de materiais de estoque envolve a realização de lançamentos no controle físico, cobrindo todas as entradas e saídas de estoque, tanto as que se referem às transferências quanto às requisições ao estoque. A finalidade desses registros, independente de serem físicos ou eletrônicos, é permitir a verificação e cotejamento do estoque físico com seus registros. Trata-se de ação preventiva que visa detectar e corrigir eventuais enganos nos registros ou no volume físico estocado. Nesse caso, cabe à unidade de controle solicitar à unidade de armazenagem a realização de contagem eventual de estoque. A unidade de controle pode, também, emitir notas fiscais para guiar bens materiais transferidos de uma instalação para outra da	

	organização, principalmente entre almoxarifados. Embora esse tipo de movimentação esteja isenta de tributação, a emissão da nota fiscal de encaminhamento é obrigatória.	
002	FUNÇÃO ESPECÍFICA: ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS	
-	011	AÇÃO PRINCIPAL REPOSIÇÃO AUTOMÁTICA DE ESTOQUE
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Realização de estudos sobre reposição automática de estoque;
-	002	Realização de estudos de projeção de consumo de materiais de reposição automática.
-	003	Análise de comportamento de consumo de materiais de reposição.
-	004	Proposição de correção de níveis de consumo de materiais de reposição.
-	005	Elaboração de relatórios gerenciais sobre reposição automática de estoque.
-	006	Controle dos níveis de reposição de estoque.
-	007	Solicitação de compra para reposição de estoque.
-	008	Realização de estudo de destinação de item excedente ou inativo.
-	009	Autorização de transferência interna de materiais de estoque.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	<p>A reposição automática de estoque tem como principais atividades: a definição de método de reposição, que tem por fim a apuração das variáveis envolvidas – consumo e tempo de aquisição – bem como o cálculo dos níveis de segurança, mínimo e máximo de estoque; a análise de comportamento de consumo (quedas ou elevações normais e bruscas); e a decisão de recálculo dos níveis de estoque. A classificação de estoque é um instrumento técnico associado ao método de reposição, muito útil na gestão de estoque, porque classifica os itens de maior valor e consumo, sobre os quais deve incidir mais zelo de controle.</p> <p>Esta ação é particularmente importante, em função do potencial econômico que embute, ao reduzir o volume de capital investido em materiais de estoque. Por outro lado, pode ter efeito inverso em caso de se superestimar os níveis de estoque. Por outro lado, pode ter efeito inverso em cãs de se superestimar os níveis de estoque.</p>	

	Outra atividade inerente à reposição de estoque é a emissão de solicitação de compra de material para esse fim.		
003	FUNÇÃO ESPECÍFICA: INVENTÁRIO DE MATERIAIS		
-	001	AÇÃO PRINCIPAL	PLANEJAMENTO DE INVENTÁRIO
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Levantamento de dados e informações sobre materiais estocados.	
-	002	Definição dos critérios de inventário (amostra ou censo).	
-	003	Elaboração do plano de inventário rotativo e periódico.	
-	004	Definição da programação de inventário (desdobramento do plano).	
-	005	Definição de funcionamento do almoxarifado durante o inventário.	
-	006	Proposição de comissão de inventário.	
-	007	Criação de comissões de inventário.	
-	008	Nomeação de coordenadores de comissões de inventários.	
-	009	Divulgação do plano e da programação de inventário.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	A atividade de Planejamento do inventário é fundamental para o êxito em sua execução. É aqui que se definem questões como: critérios de inventário, período de contagem, tamanho e coordenador da Comissão de inventário, regime de funcionamento da armazenagem no período de contagem, forma de registro, apoio logístico durante a contagem, formato do relatório final etc. O plano ou a programação com as recomendações de ações preparatórias do inventário, uma vez aprovados devem ser levados ao conhecimento da unidade de armazenagem, com a antecedência necessária para o cumprimento dessas recomendações.		
003	FUNÇÃO ESPECÍFICA: INVENTÁRIO DE MATERIAIS		
-	002	AÇÃO PRINCIPAL	REALIZAÇÃO DE INVENTÁRIO DE MATERIAIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Exercício da coordenação de inventário.	
-	002	Participação em comissão de inventário.	
-	003	Prestação de informações e assistência aos inventariantes.	
-	004	Acompanhamento da realização de inventário.	

-	005	Realização de contagem de material.	
-	006	Apuração de eventuais diferenças de contagem.	
-	007	Registros de contagem e ocorrências de inventário.	
-	008	Controle de execução do inventário.	
-	009	Elaboração de ata de encerramento de inventário (se for o caso).	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>A realização de inventário envolve o aspecto físico e o contábil, sendo tratado aqui somente o primeiro aspecto, que envolve atividades de coordenação e participação em comissão de inventário, a realização e registros de contagem e recontagem, apuração de diferenças de contagem, controle de execução e a elaboração da ata de encerramento do inventário.</p> <p>Outros aspectos que também devem ser considerados na realização de inventário físico são os relacionados com a prevenção de acidentes e com a movimentação de material durante a contagem. A atividade de coordenação destaca-se das demais por envolver decisões atinentes à recontagem, apuração de diferenças e responsabilidades e outras ocorrências durante a execução do inventário.</p>		
003	FUNÇÃO ESPECÍFICA: INVENTÁRIO DE MATERIAIS		
-	003	AÇÃO PRINCIPAL	RELATÓRIO DE INVENTÁRIO DE MATERIAIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Organização e interpretação dos registros e ocorrências de inventário.	
-	002	Elaboração do relatório de inventário na forma definida.	
-	003	Encaminhamento do relatório para a aprovação competente.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>O relatório de inventário é elaborado no formato estabelecido no planejamento, constando dele os resultados da contagem, recontagem, diferenças a corrigir e outras eventuais ocorrências. A sua elaboração é de responsabilidade do coordenador que, no prazo</p>		

	estabelecido, deve apresentá-lo para a apreciação e aprovação de autoridade competente. As atividades de ajustes após o inventário ficam a cargo das unidades de armazenagem e de contabilidade, procedendo-se de acordo com as deliberações superiores estabelecidas e com a praxe contábil.		
003	FUNÇÃO ESPECÍFICA: INVENTÁRIO DE MATERIAIS		
-	004	AÇÃO PRINCIPAL	PARECERES SOBRE INVENTÁRIO DE MATERIAIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Análise de relatórios de inventário.	
-	002	Estabelecimento de ações decorrentes da análise.	
-	003	Elaboração de pareceres sobre os resultados de inventário.	
-	004	Submissão de pareceres à aprovação competente.	
-	005	Aprovação de pareceres de inventário.	
-	006	Distribuição interna do relatório de inventário.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	O relatório de inventário pode conter registros de ocorrências que requeiram uma avaliação específica, dada a possibilidade de detecção de sinistros, desvios e perdas de bens estocados. Nesses casos cabe, a critério da organização, realizar uma perícia para a apuração dos fatos, cujo resultado deve ser objeto de um laudo ou relatório pericial elaborado pelo profissional que a conduziu. Tratando-se de ocorrência de natureza administrativa, obviamente, compete ao profissional da Administração realizar e relatar os resultados de perícia realizada.		
003	FUNÇÃO ESPECÍFICA: INVENTÁRIO DE MATERIAIS		
-	005	AÇÃO PRINCIPAL	REALIZAÇÃO DE AÇÕES POSTERIORES A INVENTÁRIO DE MATERIAIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Realização de ações decorrentes do inventário.	
-	002	Solicitação de lançamentos contábeis corretivos.	
-	003	Realização de análise de causas de ocorrências de inventário.	
-	004	Realização de ações corretivas e preventivas.	

-	005	Realização de ajustes no controle físico.		
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL			
-	O relatório de inventário aprovado, às vezes, contém deliberações a respeito de apuração mais acurada de determinadas situações. É comum, nesses casos, constituir uma comissão específica para proceder à apuração e propor soluções para as ocorrências mais graves. A apuração pode implicar a realização de correções no controle físico ou contábil, além de responsabilização e penalização dos envolvidos nas respectivas ocorrências.			
004	FUNÇÃO ESPECÍFICA: ALIENAÇÃO DE BENS MÓVEIS E MATERIAIS			
-	001	AÇÃO PRINCIPAL	ORGANIZAÇÃO DO PROCESSO DE ALIENAÇÃO	
-		DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Criação de comissão ou designação de responsável pela alienação.		
-	002	Separação e seleção de bens móveis e materiais alienáveis.		
-	003	Composição de lotes específicos ou homogêneos.		
-	004	Identificação física dos lotes de bens alienáveis.		
-	005	Elaboração do relatório de controle da alienação.		
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL			
-	O controle de bens móveis e materiais alienáveis é um processo que pode envolver desde a criação de comissão ou designação de responsável pela alienação, até a produção de um relatório de controle de todos os itens arrolados para esse fim. Entre essas atividades, colocam-se outras como a recepção, seleção e organização de bens alienáveis em lotes específicos ou homogêneos. Esses lotes são separados e identificados fisicamente, para possibilitar o controle a partir desse momento até a entrega dos mesmos aos adquirentes. Depois de separados e identificados, quaisquer inclusões e retiradas nos mesmos são registradas no relatório de controle, visando manter atualizado o volume de cada lote a alienar.			

004	FUNÇÃO ESPECÍFICA: ALIENAÇÃO DE BENS MÓVEIS E MATERIAIS		
-	002	AÇÃO PRINCIPAL	DIVULGAÇÃO DO PROCESSO DE ALIENAÇÃO
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Estimativa de preço de unidade ou lote destinado à alienação.	
-	002	Elaboração de anúncio ou edital de alienação.	
-	003	Publicação do anúncio ou edital.	
-	004	Prestação de esclarecimentos e elucidação de dúvidas de interessados.	
-	005	Realização de providências preparatórias de alienação.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	Para a elaboração do anúncio ou edital de alienação pode ser necessário estimar preço unitário ou de lote destinado à alienação. Os preços podem ser estimados livremente, com base em alienações anteriores, ou por meio de consulta ao mercado. A elaboração do anúncio ou edital é atribuída à comissão ou pessoa responsável pela alienação, que pode ter autonomia para publicá-lo diretamente; caso contrário, deve submetê-lo à aprovação de autoridade competente. A publicação normalmente é realizada em canais de comunicação adequados, seguindo-se uma praxe específica para cada caso. Durante o período de divulgação do anúncio ou edital, pode haver a necessidade de esclarecer dúvidas ou fazer complementações decorrentes de solicitações de interessados, o que cabe à comissão ou pessoa que conduz o processo.		
004	FUNÇÃO ESPECÍFICA: ALIENAÇÃO DE BENS MÓVEIS E MATERIAIS		
-	003	AÇÃO PRINCIPAL	REALIZAÇÃO DO PROCESSO DE ALIENAÇÃO
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Abertura do processo na forma estabelecida no anúncio ou edital.	
-	002	Visitação de interessados aos objetos alienáveis.	
-	003	Manifestação de interesse por determinado objeto.	
-	004	Negociação entre as partes conforme anunciado (se for o caso).	
-	005	Fechamento da venda ao adquirente.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		

-	O processo de alienação é conduzido pelo responsável formal, observando-se as regras e condições estabelecidas no anúncio ou edital. Na data marcada, ou até antes, os propensos adquirentes podem examinar os objetos de interesse, optando por apresentar ou não suas propostas de aquisição. Quando admitido, as partes procedem à negociação e fecha a transação, mediante a assinatura em documento específico ou no próprio relatório de controle interno.		
004	FUNÇÃO ESPECÍFICA: ALIENAÇÃO DE BENS MÓVEIS E MATERIAIS		
-	004	AÇÃO PRINCIPAL	ENTREGA DE BENS ALIENADOS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Identificação do adquirente.	
-	002	Conferência do objeto adquirido (unidade ou lote).	
-	003	Assinatura de recebimento do objeto pelo adquirente.	
-	004	Entrega e retirada do objeto pelo adquirente.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	A retirada de bem móvel ou material pelo adquirente ocorre de acordo com o estabelecido no anúncio ou edital de alienação. Para autorizar a retirada é necessária a identificação do adquirente ou de seu preposto legal, a conferência do bem alienado e a assinatura do recebedor. A retirada física pode requer a emissão de nota fiscal de simples remessa ou a autorização de saída do bem, o que cabe ao responsável pela condução do processo de alienação.		
005	FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DE PATRIMÔNIO MÓVEL		
-	001	AÇÃO PRINCIPAL	CONTROLE DE BENS PATRIMONIAIS MÓVEIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Conferência de bens móveis recebidos.	
-	002	Definição de código identificador (controle) de bens móveis.	
-	003	Preparação e fixação do código de identificação em bem móvel.	
-	004	Elaboração do Termo de Responsabilidade.	
-	005	Entrega do bem móvel ao interessado.	
-	006	Lançamento do Termo de Responsabilidade no sistema de controle.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		

-	A ação de controle de bens patrimoniais móveis abrange as atividades de conferência e recebimento; a definição do código de controle; sua preparação e fixação no bem; a emissão de termo de responsabilidade; a entrega do bem ao interessado, mediante sua assinatura no termo, ato que implica a responsabilidade pelo seu uso e conservação, bem como o lançamento do termo no sistema de controle interno.		
005	FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DE PATRIMÔNIO MÓVEL		
-	002	AÇÃO PRINCIPAL	PLANEJAMENTO DE INVENTÁRIO DE BENS MÓVEIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Composição da equipe de inventário.	
-	002	Elaboração do plano e/ou programação de inventário.	
-	003	Definição e preparação da equipe de inventário.	
-	004	Designação de coordenador de inventário.	
-	005	Divulgação do plano de inventário junto às áreas envolvidas.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>A designação do coordenador e da equipe de inventário ocorre na forma de praxe da organização. A elaboração do planejamento de inventário cabe ao coordenador, sendo expresso em um plano que contemple todos os bens móveis do patrimônio da organização, assim como a programação específica a ser cumprida junto a cada uma de suas unidades.</p> <p>Se o inventário for realizado em horário de expediente, o coordenador deve instruir a equipe sobre como proceder, sobretudo no que se refere a bens não encontrados no local de destino, tendo em vista que, às vezes, muda-se um bem de unidade para outra, ou para espaço diferente da própria unidade, sem a devida atualização do controle.</p> <p>O plano e principalmente a programação devem ser divulgados junto às unidades da organização, com a finalidade de obter a aquiescência prévia de cada unidade em que será realizado o inventário.</p>		

005	FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DE PATRIMÔNIO MÓVEL		
-	003	AÇÃO PRINCIPAL	REALIZAÇÃO DE INVENTÁRIO DE BENS MÓVEIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Exercício da coordenação de inventário.	
-	002	Execução de inventário.	
-	003	Apontamento de ocorrências de inventário.	
-	004	Elaboração de relatório de inventário.	
-	005	Encaminhamento do relatório para conhecimento e decisão.	
-	006	Decisão quanto aos resultados de inventário.	
-	007	Solicitação de providências de responsabilização (se for o caso).	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	A realização do inventário deve ocorrer na forma programada, envolvendo o levantamento unitário dos bens móveis e o registro de realização, assim como o registro de eventuais ocorrências em desacordo com o controle interno. Ao final do levantamento <i>in loco</i> o coordenador elabora o relatório de inventário referente a cada unidade, destacando nele fatos que demandem deliberação de autoridade competente, em especial quando envolve a responsabilização inerente.		
005	FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DE PATRIMÔNIO MÓVEL		
-	004	AÇÃO PRINCIPAL	MANUTENÇÃO DE BENS PATRIMONIAIS MÓVEIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Identificação e recolhimento de bens patrimoniais móveis para manutenção ou reparo.	
-	002	Avaliação das condições do bem.	
-	003	Solicitação de reparo do bem (quando recomendável).	
-	004	Preparação do novo Termo de Responsabilidade.	
-	005	Restituição do bem reparado ao usuário.	
-	006	Solicitação de baixa patrimonial.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	A manutenção de bem patrimonial móvel prevista aqui se refere a equipamentos de escritório e mobiliário. A manutenção de máquinas e veículos está contemplada na função específica Logística, detalhada		

	<p>mais à frente.</p> <p>A necessidade de manutenção (ou reparo) é identificada pelo detentor do bem, que a manifesta à unidade responsável por providenciá-la, junto a uma unidade própria, ou a um prestador de serviço contratado. Ao restituir o bem ao detentor, se necessário, emite-se novo termo de responsabilidade com efeito semelhante ao anterior.</p> <p>Casos de bens destinados ao sucateamento ou reaproveitamento de peças e partes foram considerados na ação Logística reversa.</p>		
005	FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DE PATRIMÔNIO MÓVEL		
-	005	AÇÃO PRINCIPAL	BAIXA DE BEM PATRIMONIAL MÓVEL
-		DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Decisão de baixar o bem do patrimônio em razão de sua inutilidade.	
-	002	Proposição de destinação do bem para doação, incineração ou destruição.	
-	003	Aprovação da destinação proposta pela autoridade competente.	
-	004	Execução da destinação proposta.	
-	005	Solicitação de baixa físico-contábil do bem do controle físico e da contabilidade.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>A baixa de um bem do patrimônio móvel só deve ocorrer depois de constatada a impossibilidade de sua recuperação, o reconhecimento de plena inutilidade dele e a definição do destino a lhe ser dado. Para efetivar a baixa é necessário que haja uma proposta de destinação adequada do bem, a qual deve ser aprovada por autoridade competente. Depois disso, realiza-se a destinação indicada e a solicitação de baixa física do controle interno e de baixa contábil da contabilidade patrimonial.</p>		
006	FUNÇÃO ESPECÍFICA: AUDITORIA		
-	001	AÇÃO PRINCIPAL	PLANEJAMENTO DE AUDITORIA
-		DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Elaboração de plano geral de auditoria.	

-	002	Definição dos critérios de auditoria.	
-	003	Definição da programação unitária de auditoria.	
-	004	Encaminhamento do plano e da programação para aprovação.	
-	005	Aprovação do plano e da programação.	
-	006	Divulgação do plano e da programação.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	O planejamento de auditoria pode começar com a designação de equipe e de coordenador, ou com a elaboração do plano de auditoria, onde devem constar os critérios, os recursos, os meios e as condições necessários para a sua condução. Deve-se também detalhar no próprio plano ou em documento a parte, a programação específica para cada auditoria, estabelecida de comum acordo com a unidade a ser auditada.		
006	FUNÇÃO ESPECÍFICA: AUDITORIA		
-	002	AÇÃO PRINCIPAL	PREPARAÇÃO PARA A EXECUÇÃO DE AUDITORIA
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Coleta e leitura dos documentos disciplinares de auditoria.	
-	002	Preparação da lista de verificação de auditoria.	
-	003	Repasse da programação e dos critérios de auditoria com a equipe.	
-	004	Visita de aproximação com a unidade a ser auditada (se necessário).	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	Esta ação engloba a coleta, leitura e interpretação dos documentos disciplinares de auditoria, incluindo aí um procedimento próprio e a legislação específica do assunto. Em qualquer auditoria, além do exame documental, o coordenador deve alinhar com os integrantes da equipe os procedimentos e serem adotados, visando à aplicação uniforme dos critérios e procedimentos de execução e registro de resultados da auditoria. Tratando-se de auditoria realizada por auditores internos, é necessário que estes tenham isenção absoluta em relação às atividades auditadas, para assegurar independência e legitimidade ao processo de auditagem.		

006	FUNÇÃO ESPECÍFICA: AUDITORIA	
-	003	AÇÃO PRINCIPAL NOTIFICAÇÃO DE AUDITORIA
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Elaboração de documento de notificação de auditoria.
-	002	Encaminhamento de documento de notificação para aprovação.
-	003	Envio do documento de notificação à unidade a ser auditada.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	A notificação de auditoria é realizada pelo coordenador da auditoria ao titular da unidade a ser auditada. Normalmente a notificação é feita por correspondência interna ou por meio de um documento próprio, tendo anexo o plano e/ou a programação de auditoria. Providências preparatórias eventualmente necessárias devem ser destacadas nessa notificação, com o objetivo de garantir que a execução transcorra normalmente.	
006	FUNÇÃO ESPECÍFICA: AUDITORIA	
-	004	AÇÃO PRINCIPAL REALIZAÇÃO DE AUDITORIA
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Apresentação da equipe de auditoria.
-	002	Apresentação da programação a ser cumprida.
-	003	Solicitação de dados e informações sobre atividade auditada.
-	004	Fornecimento de dados e informações aos auditores.
-	005	Execução de auditoria conforme a programação.
-	006	Análise e registro de ocorrências de auditoria.
-	007	Seleção e apontamento de informações para o relatório de auditoria.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	A realização ou execução da auditoria segue um ritual comum, o qual inicia com uma reunião de abertura dos trabalhos, onde é apresentada a equipe e os critérios de auditoria, a programação de execução e indicados os interlocutores por parte da auditada. As atividades mais importantes aqui são o exame de documentos e registros relativos às atividades auditadas, a coleta de documentos e dados para a identificação e registro de eventuais anomalias. Esses registros compõem a base de dados e informações a ser usada na	

	elaboração do relatório de auditoria.	
006	FUNÇÃO ESPECÍFICA: AUDITORIA	
-	005	AÇÃO PRINCIPAL ENCERRAMENTO DE AUDITORIA
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Relato das ocorrências de auditoria.
-	002	Informação sobre ações subsequentes.
-	003	Apresentação do relatório de auditoria (se possível).
-	004	Antecipação das ocorrências que constarão do relatório.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	O encerramento de realização de auditoria também se dá em uma breve reunião, na qual o auditor coordenador destaca os pontos positivos observados, bem como as anomalias detectadas, com o cuidado de não se manifestar a respeito de providências a serem tomadas para saná-las, pois isso cabe exclusivamente ao auditado.	
006	FUNÇÃO ESPECÍFICA: AUDITORIA	
-	006	AÇÃO PRINCIPAL RELATÓRIO DE AUDITORIA
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Reúne os apontamentos de auditoria.
-	002	Seleção dos assuntos do relatório.
-	003	Elaboração do relatório (conforme padrão).
-	004	Aprovação do relatório de auditoria.
-	005	Encaminhamento do relatório ao titular da unidade auditada.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	O relatório de auditoria deve, de preferência, ter uma estrutura geral padronizada, mas que permite o relato, considerações e pareceres atinentes a cada auditoria realizada. A elaboração desse relatório é responsabilidade do coordenador, que pode, a seu critério, anexar-lhe documentos que evidenciem ou comprovem as anomalias apontadas, bem como enviá-lo para a apreciação de autoridade competente. A deliberação sobre o relatório de auditoria pode estar a cargo de algum colegiado como, por exemplo, Conselho de Administração, Deliberativo ou Diretoria, sendo que a sua submissão ao colegiado, normalmente envolve a elaboração de documento próprio para esse	

	fim.		
006	FUNÇÃO ESPECÍFICA: AUDITORIA		
-	007	AÇÃO PRINCIPAL	REALIZAÇÃO DE AÇÕES POSTERIORES À AUDITORIA
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Recebimento e conhecimento do relatório de auditoria.	
-	002	Análise de ocorrências de auditoria.	
-	003	Levantamento e análise de causas das ocorrências.	
-	004	Definição de ações para correção e prevenção das ocorrências.	
-	005	Designação de responsáveis pela condução das ações.	
-	006	Acompanhamento de execução das ações.	
-	007	Correção de desvios das ações durante o acompanhamento.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>As ações a realizar, depois de concluída a auditoria, dependem essencialmente do objeto da auditoria e da qualidade de execução das atividades concernentes ao objeto. Sabe-se, em princípio, que podem ser detectadas anomalias que variam do mais simples ao mais alto grau de gravidade. Para essas últimas deve-se considerar inclusive a necessidade de alguma ação pericial, conduzida por profissional habilitado.</p> <p>Entretanto, grande parte das ações corretivas relacionadas à auditoria é simples, podendo ser conduzidas por auxiliares que eventualmente, e se necessário, recorrem ao auxílio de um profissional mais qualificado.</p>		
007	FUNÇÃO ESPECÍFICA: PERÍCIA		
-	001	AÇÃO PRINCIPAL	DECISÃO DE REALIZAR PERÍCIA
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Exame da situação-problema a ser periciada.	
-	002	Solicitação de parecer para fundamentar a decisão (opcional).	
-	003	Decisão de realizá-la ou não.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	O exame da situação-problema e a deliberação no sentido de realizar a perícia devem estar expressos em um documento		

		apropriado. A deliberação pode incluir a recomendação de confidencialidade, condução sob sigilo e a atribuição de responsabilidade pela sua realização, além de quesitos técnico-legais a serem cumpridos e o prazo para a apresentação dos resultados da perícia.	
007	FUNÇÃO ESPECÍFICA: PERÍCIA		
-	002	AÇÃO PRINCIPAL	PLANEJAMENTO DE REALIZAÇÃO DE PERÍCIA
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Análise técnica da situação-problema a ser periciada.	
-	002	Avaliação de riscos envolvidos.	
-	003	Definição da estratégia de execução.	
-	004	Elaboração do plano ou roteiro de execução.	
-	005	Submissão do plano de execução à autoridade competente.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	O planejamento deve abranger inicialmente uma análise técnica da situação-problema, que abranja a identificação e a avaliação dos riscos envolvidos. Com base no resultado da análise define-se a estratégia de execução que assegure, inclusive, a confidencialidade, o sigilo e a fidedignidade da ação pericial.		
007	FUNÇÃO ESPECÍFICA: PERÍCIA		
-	003	AÇÃO PRINCIPAL	REALIZAÇÃO DE PERÍCIA
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Coleta de dados, informações e documentos atinentes à situação-problema.	
-	002	Execução dos passos investigativos previstos.	
-	003	Análise e apuração dos fatos atinentes à situação.	
-	004	Registro dos fatos analisados e apurados.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	A perícia, se realizada de forma planejada, resume à execução da estratégia e passos investigativos previstos, donde sobressaem a coleta de dados e informações, a análise, a apuração e o registro de fatos que permitam a elaboração do parecer ou laudo pericial a ser submetido à deliberação superior.		

007	FUNÇÃO ESPECÍFICA: PERÍCIA		
-	004	AÇÃO PRINCIPAL	ELABORAÇÃO DE PARECER OU LAUDO PERICIAL
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Leitura e seleção dos registros periciais que devem embasar o parecer ou laudo pericial.	
-	002	Fundamentação legal, técnica e administrativa do parecer ou laudo pericial.	
-	003	Conclusão do parecer ou laudo pericial.	
-	004	Submissão do documento final para deliberação superior.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>As atividades acima são as que, se pressupõe, devem nortear a elaboração de um parecer ou laudo de uma perícia. A sua realização é atribuída a um profissional qualificado e competente, cujo encerramento se dá com o envio do parecer ou laudo pericial para a deliberação da autoridade de direito.</p> <p>Conforme a situação-problema e a conclusão da perícia, as providências posteriores podem ficar a cargo de autoridades externas de outras instâncias de poder.</p>		
008	FUNÇÃO ESPECÍFICA: LOGÍSTICA E LOGÍSTICA REVERSA		
-	001	AÇÃO PRINCIPAL	PLANEJAMENTO LOGÍSTICO
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Análise e separação de eventos logísticos de execução eventual e permanente.	
-	002	Definição de projetos de logística e logística reversa.	
-	003	Projeto de distribuição e localização de rede logística.	
-	004	Elaboração de Plano Logístico (plurianual, anual, de evento).	
-	005	Elaboração de plano de custeamento logístico.	
-	006	Elaboração de plano de operação logística.	
-	007	Aprovação e divulgação de planos logísticos gerais.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>O planejamento logístico é uma ação ampla na medida em que abrange a elaboração de programa, planos e projetos diversos, que versem, por exemplo, sobre: distribuição e localização de rede logística; custeamento logístico global e segmentado (infraestrutura,</p>		

	<p>transporte, estoque e armazenagem); gerenciamento logístico; e a operação da logística e da logística reversa.</p> <p>Considera-se como programa, neste trabalho, o instrumento que enfeixa os planos logísticos de duração plurianual ou anual e de execução continuada, assim como os projetos logísticos que têm por objetos os eventos estanques e de execução esporádica. Em linhas gerais, inicia-se o planejamento com a definição de enquadramento de cada evento logístico em um plano ou projeto. A partir daí, procede-se a coleta de dados específicos, define-se e aplica o método apropriado ao desenvolvimento do plano ou projeto.</p>		
008	FUNÇÃO ESPECÍFICA: LOGÍSTICA E LOGÍSTICA REVERSA		
-	002	AÇÃO PRINCIPAL	PROVIMENTO DE INFRAESTRUTURA LOGÍSTICA
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Especificação de necessidades relativas à infraestrutura (instalações, máquinas, equipamentos, veículos e recursos necessários).	
-	002	Realização de estudo de localização de infraestrutura logística.	
-	003	Realização de estudos comparativos de despesas com aluguel e o investimento em infraestrutura própria.	
-	004	Proposição fundamentada do tipo de infraestrutura adequado (no caso de infraestrutura própria).	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>O provimento de infraestrutura logística tem como ponto de partida a especificação de necessidade, com a finalidade de subsidiar a decisão de estabelecer a infraestrutura própria ou ampliar a existente, visando o suprimento e estocagem de matérias-primas, produtos, peças e componentes destinados à produção, uso ou venda.</p> <p>Segue-se à decisão, a definição de tipo de infraestrutura necessário, de sua distribuição e localização espacial, fundamentada em estudo de viabilidade técnica e econômico-financeira do investimento em instalações físicas, máquinas e equipamentos necessários para a</p>		

	<p>operação da logística, inclusive a reversa.</p> <p>O provimento de infraestrutura normalmente é objeto de projeto específico, a partir do qual são detalhadas operacionalmente todas as atividades a serem realizadas até a conclusão do referido provimento.</p>		
008	FUNÇÃO ESPECÍFICA: LOGÍSTICA E LOGÍSTICA REVERSA		
-	003	AÇÃO PRINCIPAL	MANUTENÇÃO DE INFRAESTRUTURA LOGÍSTICA
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Identificação de necessidades de manutenção de infraestrutura (instalações, equipamentos, máquinas, veículos e outros recursos logísticos).	
-	002	Coleta de informações e dados para subsidiar a elaboração do plano de manutenção.	
-	003	Elaboração e aprovação do plano de manutenção (por tipo de infraestrutura).	
-	004	Execução do plano de manutenção.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>A manutenção de infraestrutura logística pode ser tratada independentemente, ou integrada à ação de Custeamento logístico. De uma forma ou de outra, ela compreende, em linhas gerais, a identificação de necessidade e o planejamento de execução, mesmo que resumido a uma simples programação. Isto se faz necessário, sobretudo porque os custos de manutenção de instalações, máquinas e equipamentos, próprios ou alugados, são altos e crescentes à medida que o tempo passa.</p> <p>Quando esta ação abrange a manutenção de máquinas e equipamentos para a movimentação física em armazéns, bem como de veículos de transporte, os custos envolvidos são significativos em relação à receita da organização, devendo, por isso, serem controlados com maior rigor.</p> <p>A manutenção de infraestrutura, particularmente a de instalações, como dito anteriormente, requer também o conhecimento típico de</p>		

	outras áreas de conhecimento, além da Administração.	
008	FUNÇÃO ESPECÍFICA: LOGÍSTICA E LOGÍSTICA REVERSA	
-	004	AÇÃO PRINCIPAL CUSTEAMENTO LOGÍSTICO
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Análise de custos de aquisição, armazenagem, seguros, perdas, transporte etc.
-	002	Realização de estudo de custos logísticos (planos e projetos).
-	003	Custos de manutenção logística (instalações, máquinas e equipamentos).
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	<p>O Custeamento da logística e logística reversa abarca, geralmente, três tipos de custos: CUSTOS DE SUPRIMENTO – que se refere à aquisição de matérias-primas, produtos, subprodutos e materiais para a consecução dos fins da organização, seja ela uma indústria ou uma distribuidora; CUSTOS DE ARMAZENAGEM – que diz respeito àqueles relativos à permanência de bens para produção ou distribuição, armazenados temporariamente, incluindo-se, aí, os gastos com aluguel, operação, preservação, perdas, seguros, baixa rotatividade de estoque etc.; CUSTOS DE TRANSPORTE – que envolve o dispêndio com a movimentação física dos recursos acima citados, do ponto de origem até o destinatário final, seja ele realizado pela própria organização ou por terceiro contratado.</p> <p><i>Há ainda outro tipo de custo que, às vezes, é incluído nos custos logísticos. Trata-se do custo de SISTEMA DE INFORMAÇÃO, que engloba os gastos com o desenvolvimento e manutenção do aparato tecnológico (hardware software) dedicado à função logística.</i></p> <p>Os custos de Suprimento e de Armazenagem, embora abordados somente aqui, aplicam-se igualmente à função específica ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS; e os custos de Transporte, também, nos casos em que a entrega de materiais de estoque aos requisitantes caiba à unidade de armazenagem da organização.</p>	
008	FUNÇÃO ESPECÍFICA: LOGÍSTICA E LOGÍSTICA REVERSA	

-	005	AÇÃO PRINCIPAL	OPERACIONALIZAÇÃO DA LOGÍSTICA
-		DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Exame do evento logístico a ser operacionalizado.	
-	002	Verificação dos recursos necessários para operacionalização do evento.	
-	003	Obtenção ou reunião dos recursos necessários para a operacionalização.	
-	004	Operacionalização do evento logístico na forma planejada.	
-	005	Comunicação de encerramento da operacionalização do evento.	
-		ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-		<p>A Operacionalização da logística compreende a realização de todas as atividades constantes do Planejamento logístico, relacionadas à instalação e manutenção de infraestrutura logística, ao custeamento logístico e suas subdivisões.</p> <p>As atividades constituintes desta ação principal são predominantemente de natureza executiva, tendo em vistas que todas elas devem estar previamente contempladas no planejamento logístico. Portanto, a Operacionalização da logística relaciona-se apenas às ações de provimento e manutenção de infraestrutura e de Custeamento logístico, uma vez que a execução do Planejamento e da Gestão logística consta das ações principais homônimas.</p> <p>As ações das funções específicas compras e administração de materiais comuns à função específica Logística e Logística Reversa, tais como Infraestrutura de Armazenagem e a própria, a Movimentação, a Preservação, a Triagem e o Fornecimento de Materiais de estoque não estão inclusas aqui, porque já constam das duas funções supracitadas.</p>	
008		FUNÇÃO ESPECÍFICA: LOGÍSTICA E LOGÍSTICA REVERSA	
-	006	AÇÃO PRINCIPAL	GESTÃO LOGÍSTICA
-		DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Coleta e análise de dados referentes às ações antecedentes.	
-	002	Acompanhamento de realização das ações antecedentes.	
-	003	Avaliação de desempenho relativo a cada ação antecedente.	

-	004	Análise de ocorrências de desempenho.	
-	005	Decisão sobre providências decorrentes da análise de desempenho.	
-	006	Definição de competências e responsabilidades pelas providências estabelecidas.	
-	007	Controle de execução das providências estabelecidas.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>A Gestão logística é uma ação que incide nas cinco ações antecedentes, contemplando decisões e atividades de coordenação, análise, supervisão e orientação, atinentes ao planejamento, ao provimento e manutenção de infraestrutura, ao custeamento e à Operacionalização da logística.</p> <p>Frente à abrangência e complexidade desta ação, para conduzi-la bem não se pode prescindir de um sistema eletrônico que operacionalize e integre os principais eventos de cada uma das ações principais detalhadas acima.</p>		
009	FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO		
-	001	AÇÃO PRINCIPAL	AQUISIÇÃO DE BEM IMÓVEL
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Negociação e aquisição.	
-	002	Pagamento ao proprietário.	
-	003	Transferência de posse (serviço cartorial, pagamento de taxas e impostos).	
-	004	Registro cartorial.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>A aquisição de bem imóvel – regularizado, evidentemente – inicia com a procura por parte de um interessado ou a oferta pelo vendedor. Segue-se a isso, a negociação pelas partes, o compromisso de compra e venda, o pagamento acordado e as providências de transferência de propriedade, incluindo nestas, o devido pagamento de impostos e taxas, a escrituração e o registro cartorial. Completa o processo a ocupação e posse do bem pelo adquirente.</p>		
009	FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO		

-	002	AÇÃO PRINCIPAL	CADASTRO DE BENS IMÓVEIS
-		DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Recebimento do registro cartorial.	
-	002	Instituição de matrícula do bem.	
-	003	Cadastramento de bens para fins de controle interno.	
-		ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-		<p>A instituição de matrícula de imóvel é cabível para organizações públicas ou privadas que atuam no ramo imobiliário. Estas normalmente criam uma codificação específica de matrícula, que identifica a localidade, a área, o empreendimento e, dentro deste, cada unidade de propriedade.</p> <p>Organizações que adquirem imóveis para uso próprio não fazem o cadastro nesse molde, mas lança-os como patrimônio immobilizado. Para ambos os casos ocorre, anualmente, o pagamento de impostos e taxas, sendo as guias de recolhimento coletadas pela unidade de controle e repassadas para as providências de pagamento pela unidade financeira.</p>	
009	FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO		
-	003	AÇÃO PRINCIPAL	ATUALIZAÇÃO CADASTRAL DE IMÓVEL
-		DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Detecção de necessidade de alterar dado cadastral de um imóvel.	
-	002	Avaliação de pertinência da alteração.	
-	003	Decisão de realizar a alteração.	
-	004	Realização da alteração.	
-		ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-		<p>A atualização de dados cadastrais de imóveis ocorre somente em organizações que operam no ramo imobiliário, referindo-se a ocorrências posteriores ao cadastramento inicial, cobrindo deste momento até a baixa contábil do bem imóvel. Da atualização de dados constam, principalmente, os registros de sinistros, inventário, vistoria e pagamento de impostos.</p>	
009	FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO		

-	004	AÇÃO PRINCIPAL	INVENTÁRIO DE BENS IMÓVEIS
-		DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Composição e nomeação da comissão de inventário.	
-	002	Elaboração do plano de inventário.	
-	003	Realização de inventário.	
-	004	Elaboração do relatório de inventário.	
-	005	Encaminhamento do relatório para deliberação.	
-	006	Realização de ações corretivas e preventivas associadas ao inventário	
-		ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-		<p>O inventário de bens imóveis, evidentemente, é realizado por algumas organizações do ramo imobiliário que mantêm o patrimônio imobiliário por médio e longo tempo.</p> <p>Nesses casos, o inventário realizado eventual ou periodicamente, envolve a elaboração e aprovação de plano de inventário para cobrir todo o acervo e a programação específica para cada área geográfica ou unidade, conforme o caso. A partir daí compõe-se e nomeia uma comissão de inventário que o realiza, registra os resultados de execução, elabora o respectivo relatório e o encaminha para a aprovação competente e providências decorrentes.</p> <p>Às vezes, concomitantemente ao inventário, realiza-se a vistoria visual do imóvel que, além do registro cabível no relatório descritivo pode envolver a preparação de relatório fotográfico ou audiovisual do bem.</p>	
009		FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO	
-	005	AÇÃO PRINCIPAL	VISTORIA DE BEM IMÓVEL
-		DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Definição dos bens sujeitos à vistoria.	
-	002	Programação de vistoria.	
-	003	Definição do coordenador e equipe de vistoria.	
-	004	Preparação da equipe de vistoria.	
-	005	Realização e anotação de ocorrências de vistoria.	
-	006	Produção do relatório fotográfico e de outros recursos utilizados.	
-	007	Elaboração do relatório de vistoria.	

-	008	Preparação de parecer sobre a vistoria (quando necessário).	
	009	Aprovação do relatório para a aprovação competente.	
-	010	Realização das ações corretivas e preventivas do bem vistoriado.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>A vistoria em bem imóvel pode ser eventual ou a períodos definidos, sendo requerido para ambas o desenvolvimento de um plano geral e/ou de uma programação específica. A realização de vistoria normalmente está associada a algum tipo de risco iminente, como, por exemplo, ocupação indevida ou a ocorrência de dano acidental ou natural.</p> <p>Ao risco de ocupação indevida estão sujeitos os bens imóveis, particularmente o solo e construções, sejam eles de domínio público ou particular. Nesses casos é comum o responsável pela vistoria propor medidas de proteção e prevenção desse risco. Já a ocorrência de danos acidentais ou naturais envolve medidas corretivas, principalmente, tais como: reconstrução, reparo, pintura etc.</p> <p>Outro tipo de vistoria previsível é o que se refere à decisão de autoridade, sendo que neste caso o documento elaborado pelo perito que seja Administrador deve se restringir aos aspectos administrativos, naturalmente.</p>		
009	FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO		
-	006	AÇÃO PRINCIPAL	REFORMA E REPARO EM IMÓVEIS
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Recebimento de laudo pericial ou de solicitação de reforma ou reparo.	
-	002	Definição do serviço a ser realizado.	
-	003	Solicitação de contratação do serviço.	
-	004	Execução do serviço pelo contratado.	
-	005	Vistoria de conclusão do serviço.	
-	006	Atestado de recebimento do serviço.	
-	007	Liberação de documentos de pagamento	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		

-	A reconstrução e reparo de bem imóvel inicia a partir de um termo de vistoria ou de uma solicitação de parte interessada. Uma vez estabelecida a ação a realizar, se for o caso, solicita-se à unidade interna a execução do serviço; caso contrário, elabora-se a solicitação de serviço e envia para as providências de contratação. Segue-se a execução do serviço de reconstrução ou reparo, pelo fornecedor contratado, a qual é acompanhada, controlada, vistoriada e aceita, ou não, pelo responsável técnico que, normalmente, é um profissional da área de engenharia. Logo, as atividades que ficam a cargo do Administrador, nessa ação principal, são aquelas que se referem ao seu campo de conhecimento.	
009	FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO	
-	007	AÇÃO PRINCIPAL REINTEGRAÇÃO DE POSSE
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	001	Acompanhamento administrativo do processo de reintegração.
-	002	Negociação de desocupação do imóvel.
-	003	Acompanhamento da desocupação do imóvel.
-	004	Vistoria do bem a ser reintegrado.
-	005	Reforma ou reparo do imóvel (quando for o caso).
-	006	Finalização ou acompanhamento do processo de reintegração.
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL	
-	A reintegração de posse pode ocorrer de forma negociada ou por decisão judicial. Se negociada, cabe à organização definir as diretrizes, designar o negociador e lhe dar o apoio necessário durante a negociação, a qual pode ficar a cargo de um profissional da área de Administração. Tratando-se de reintegração via judicial, cabe ao profissional de administração acompanhar junto à área jurídica o desenrolar do assunto e depois tomar as providências relativas à reintegração, como, por exemplo, o acompanhamento da desocupação, a realização de vistoria, de reforma ou reparo do imóvel, quando for o caso, bem como as demais ações de finalização do processo.	

	Todas essas atividades podem ser realizadas em parceria com profissionais de outras áreas de conhecimento, observando-se as competências típicas de cada área envolvida.		
009	FUNÇÃO ESPECÍFICA: CONTROLE DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO		
-	008	AÇÃO PRINCIPAL	BAIXA DE BEM IMÓVEL
-	DETALHAMENTO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	001	Realização de vistoria do imóvel.	
-	002	Elaboração de relatório propositivo de baixa.	
-	003	Encaminhamento de relatório propositivo para aprovação.	
-	004	Análise e aprovação da proposição de baixa.	
-	005	Ajuste de registros no controle físico.	
-	006	Solicitação de baixa contábil de bem imobilizado.	
-	ESCOPO DA AÇÃO PRINCIPAL		
-	<p>A baixa de um bem do patrimônio imóvel decorre de venda ou outro ato de transferência de propriedade legalmente reconhecido como, por exemplo, doação e permuta. A transferência por qualquer dos motivos citados, para legitimar a baixa, precisa tramitar e se consumir em cartório, depois de pagos os impostos e taxas devidos, a exemplo do que acontece nas transações de compra.</p> <p>A retirada de um bem do patrimônio imobiliário, uma vez concluída a transferência, envolve duas ações básicas: uma referente à baixa contábil e outra à baixa do controle físico, este sob a responsabilidade da unidade competente da área da Administração.</p>		