

CARGOS E FUNÇÕES NUM PEQUENO ESCRITÓRIO DE ARQUITETURA OU DE ENGENHARIA

Não importa quantas pessoas efetivamente trabalham no seu escritório. A primeira coisa que você precisa fazer é organizar os **Cargos e Funções** para distribuir as tarefas e responsabilidades de forma inteligente e produtiva.

Os cargos e funções típicos de um pequeno escritório de Arquitetura ou de Engenharia são:

- Diretor
- Gerente de Produção (gerente técnico)
- Gerente Financeiro
- Gerente de Marketing (comunicação, negociação e vendas)
- Gerente de RH
- Projetista (Arquiteto, Engenheiro, Designer)
- Assistente de projetista
- Assistente administrativo

Mesmo que o seu escritório seja apenas você e uma secretária, esses cargos e funções estão ali. Se tiver dois ou três sócios mais dois ou três empregados, melhor levar essa lista bem à sério, pois isso poderá facilitar muitas decisões.

Para cada um desses cargos ou funções existe um conjunto de atribuições (tarefas e responsabilidades). E, igualmente, para cada um desses cargos ou funções deve ser estabelecida uma remuneração.

Numa empresa pequena, com apenas duas ou três pessoas trabalhando, todos terão de assumir tarefas e responsabilidades correspondentes a mais de um cargo ou função. Portanto, esses cargos ou funções são a primeira base para a definição da remuneração do profissional, seja ele sócio ou apenas empregado.

DIRETOR

O Diretor é a pessoa responsável pela administração da empresa. Responde legal e juridicamente pela organização. Assina os documentos e os contratos. Decide as estratégias da empresa, conduz a execução do plano de negócio e tem a palavra final nas questões em que a sociedade esteja dividida.

Cabe ao diretor as seguintes tarefas e responsabilidades:

- Assinar os documentos legais da empresa
- Assinar os contratos que a empresa celebra com clientes,

fornecedores e parceiros comerciais

- Assinar os cheques e outras ordens de pagamento.
- Ser o guardião das senhas das contas bancárias e cartões de crédito
- Definir o escopo dos serviços oferecidos ao mercado: o que está incluído (elementos principais e acessórios) e o que não está incluído;
- Implementar o plano de cargos, funções e remunerações;
- Determinar os clientes de interesse do Escritório
- Determinar os serviços que serão disponibilizados ao mercado pelo Escritório;
- Determinar as Parcerias Comerciais
- Determinar as Parcerias Técnicas
- Elaborar os relatórios de prestação de contas para os sócios e investidores.

GERENTE DE PRODUÇÃO (Gerente Técnico)

O gerente de produção é responsável por desenvolver a capacidade produtiva da empresa e tornar idiossincráticos os recursos de capital humano no processo produtivo. Cabe a ele organizar o trabalho, distribuir as tarefas e conectar as competências para que os serviços sejam realizados com a maior eficiência e eficácia. Ele não é necessariamente, o operador da produção. Ele simplesmente concebe, determina e controla o processo produtivo, em sintonia com as estratégias da empresa.

Cabe ao Gerente de Produção as seguintes tarefas e responsabilidades:

- Fazer pesquisas sobre novos materiais ou tecnologias;
- Desenvolver os Algoritmos (sistematizar os procedimentos de produção);
- Desenvolver os Manuais Internos de Procedimentos Operacionais;
- Elaborar o Manual de Uso e Manutenção dos produtos fornecidos;
- Elaborar protocolos de entrega de serviço;
- Assumir a Responsabilidade técnica pela execução (sua própria, de empregados ou de terceiros) das tarefas que resultem nos produtos que o escritório disponibiliza ao mercado;
- Negociar Parcerias Técnicas
- Fazer os contatos técnicos pós-venda.
- Definir, em sintonia com o Gerente de Recursos Humanos, o perfil das pessoas que farão parte da equipe de trabalho do escritório;
- Distribuir e coordenar as tarefas da equipe de projeto;
- Definir os arranjos de espaço físico e equipamentos para que os serviços sejam adequadamente produzidos;

- Assumir a Responsabilidade civil e comercial pelos produtos que a empresa disponibiliza ao mercado;
- Determinar (medir) o tempo necessário para a execução de cada serviço disponibilizado pelo Escritório ao mercado;
- Estabelecer as estratégias de controle de material de consumo;

GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

O gerente de RH é responsável pela montagem e manutenção da equipe de trabalho do escritório. Cabe a ele criar as estratégias de captação e fixação de recursos de capital intelectual para a empresa, fortalecendo esse importante potencial de Diferencial Competitivo.

Cabe ao Gerente de Recursos Humanos as seguintes tarefas e responsabilidades:

- Planejar o plano de cargos, funções e remunerações;
- Planejar e executar os processos seletivos
- Planejar e organizar os treinamentos do pessoal
- Negociar férias, feriados e folgas com os empregados;
- Negociar o dia-a-dia com os empregados (atrasos, faltas, folgas, adiantamentos, férias...)
- Distribuir e coordenar as tarefas da rotina do dia-a-dia dos empregados (Ordem do Dia);

GERENTE FINANCEIRO

O Gerente Financeiro é responsável pela elaboração das estratégias de registro e controle dos recursos financeiros da empresa desde sua captação até as formas de pagamento adotadas. Cabe a ele criar facilidades para o acesso aos recursos financeiros e desenvolver os melhores e mais eficazes método de registro e controle do dinheiro da empresa, para garantir que os resultados sejam sempre muito positivos.

Cabe ao Gerente Financeiro as seguintes tarefas e responsabilidades:

- Administrar o contato com os bancos e outros órgãos financiadores;
- Controlar o movimento das contas bancárias;
- Providenciar abertura de alternativas de recebimento
- Controlar o Fluxo de Caixa;
- Fazer análise financeira das propostas comerciais emitidas pelo escritório;
- Fazer análise financeira dos orçamentos recebidos;
- Aprovar os investimentos.
- Fazer atualização nos registros do Financeiro
- Manter atualizado o inventário patrimonial da empresa
- Determinar o Custo Fixo Operacional do Escritório (custo mensal);
- Determinar os Custos Diretos de Produção de cada Serviço disponibilizado pelo Escritório ao mercado;

- Determinar os preços dos serviços oferecidos ao mercado pelo Escritório;
- Providenciar os pagamentos (nos bancos ou diretamente aos credores)

GERENTE DE MARKETING

O Gerente de Marketing é a pessoa responsável por administrar a relação da empresa com o seu mercado. Isso requer visão, inteligência e pensamento estratégico. Não se trata apenas de fazer a divulgação dos produtos ou desenvolver técnicas de vendas. Tampouco cuidar apenas da comunicação da empresa com os potenciais clientes.

O Gerente de marketing deve se preocupar com todos os aspectos e políticas da empresa que possam impactar a percepção que as pessoas, no mercado, possam ter da empresa ou de seus produtos. O Gerente de Marketing deve ser capaz de analisar o mercado de forma ampliada, considerando todos os stakeholders da empresa e dimensionar os efeitos das ações (e omissões) da empresa sobre cada um dos segmentos analisados.

Cabe ao Gerente de Marketing as seguintes tarefas e responsabilidades:

- fornecer à empresa, permanentemente, uma análise atualizada do mercado, considerando a relação da empresa com todos os seus stakeholders
- Analisar e definir os clientes de interesse do Escritório
- Analisar os serviços que serão disponibilizados ao mercado pelo Escritório;
- Planejar e executar os impressos de comunicação institucional do Escritório (Cartão de Visitas, Folder, Portifólio, etc)
- Conceber e executar a identidade visual do Escritório bem como todos os instrumentos de comunicação direta.
- Planejar e Executar os ambientes de trabalho no que diz respeito ao impacto que eles terão na percepção que os clientes podem vir a ter sobre o Escritório e seus produtos;
- Planejar e Executar as campanhas de Promoção do Escritório e dos Serviços oferecidos ao mercado.
- Planejar e executar os contatos de prospecção de novos Clientes
- Negociar Parcerias Comerciais
- Planejar e executar as negociações com os clientes, desde a prospecção até o fechamento dos contratos;
- Elaborar as propostas comerciais
- Definir o modelo geral para os Contratos de Prestação de Serviço
- Conduzir as Negociações (comerciais) com os clientes
- Manter registro e controle das Negociações em andamento
- Elaborar os Contratos de Prestação de Serviço (a partir do modelo geral)

- Conduzir as ações de pós-venda.
- Conceber as estratégias de obtenção de Diferenciais Competitivos (que terão como decorrência a vantagem competitiva);
- Administrar os canais de comunicação do escritório com o mercado (Telefones, website, e-mail, etc)
- Fazer os contatos de pós-venda.

PROJETISTA (Arquiteto, Engenheiro, Designer)

Numa metáfora futebolística, o projetista seria o centroavante. É o jogador para o qual todo o time joga. É o jogador do qual se espera a finalização certa. O chute a gol, sem defesa.

O projetista é o profissional que realiza, tecnicamente, o trabalho que é oferecido ao mercado e pelo qual o cliente paga à empresa. Todas as tarefas técnicas ligadas à produção dos serviços do escritório são atribuições do projetista.

Cabe ao Projetista as seguintes tarefas e responsabilidades:

- Manter-se atualizado sobre as novidades da ciência e tecnologia ligadas aos serviços oferecidos pelo escritório;
- Analisar tecnicamente os problemas apresentados e propor as soluções adequadas.
- Fazer os estudos preliminares e/ou consultas prévias;
- Fazer os estudos de viabilidade técnica
- Entrevistar os clientes;
- Fazer os levantamentos de campo;
- Definir as soluções para os projetos. Tomar as decisões técnicas
- Fazer as especificações dos materiais a serem utilizados nas obras projetadas
- Definir os desenhos, quadros, diagramas, planilhas, tabelas e relatórios;
- Redigir as memórias descritivas
- Fazer o levantamento quantitativo das Listas de Material

ASSISTENTE DE PROJETISTA

O assistente do projetista é um profissional que deve ter ótimos conhecimentos técnicos sobre o trabalho que está sendo feito. Caberá a ele assumir as tarefas que exigem mão de obra qualificada mas que não exigem responsabilidade técnica nem demandam decisões de projeto.

Eventualmente, mas sempre supervisionado por um profissional, a função de Assistente de projetista pode ser assumida pelo

estagiário (um estudante de graduação para o qual a empresa oferece uma oportunidade de obter conhecimento prático sobre o funcionamento do escritório e do processo de produção de serviços. Ele deve passar por todos os setores do escritório para entender o processo completo do serviço).

Cabe ao Assistente de Projetista as seguintes tarefas e responsabilidades:

- ▶ Fazer desenhos;
- ▶ Montar planilhas e tabelas;
- ▶ Adaptar as memórias descritivas;
- ▶ Montar cronogramas de projetos e obras;
- ▶ Fazer orçamento de obras;
- ▶ Elaborar modelos e bases para a biblioteca do software de desenho (CAD);
- ▶ Elaborar modelos e bases para a biblioteca do software de modelamento (BIM);
- ▶ Fazer os registros da obra, em fotografias ou vídeos
- ▶ Providenciar as cópias e montar os projetos/relatórios para entrega ao cliente;
- ▶ Montar as pastas de serviços realizados;
- ▶ Digitar formulários técnicos;
- ▶ Digitalizar dados de levantamentos de campo

ASSISTENTE ADMINISTRATIVO (secretário/a)

Geralmente, nos escritório a assistente administrativa é conhecida como "secretária". Esta denominação, no entanto, deve ser evitada, uma vez que SECRETARIADO é uma profissão regulamentada, de nível superior, com implicações sindicais muito importantes. Em outras palavras, só chame a sua assistente administrativa de secretária se ela for, de fato, uma secretária. Converse com o seu contador sobre esse assunto.

O assistente administrativo é o empregado responsável pelas tarefas e responsabilidades ligadas à rotina do dia-a-dia do escritório. Pode estar, e geralmente está, à serviço de todos os gerentes da área administrativa (produção, RH, financeiro e marketing).

Cabe ao Assistente Administrativo as seguintes tarefas e responsabilidades:

- Manter a organização e a ordem no escritório

- Receber e-mails e despachar urgências
- Fazer registro e atualização no cadastro de clientes, fornecedores e parceiros
- Acionar e administrar os fornecedores operacionais (cartucho de impressora, suporte para os computadores, serviços de cópias, limpeza, encanador, eletricista, etc)
- Atualizar registro de serviços em andamento
- Controlar e providenciar documentação dos veículos
- Controlar e providenciar licenças dos softwares
- Organizar e dar suporte aos computadores
- Controlar a folha de pagamentos (e encargos sociais correspondentes)
- Fazer o controle do extrato das contas de telefone, da água e da Energia;
- Organizar documentos para enviar ao Contador
- Fazer o controle da contabilidade (fluxo dos documentos);
- Fazer eventuais contatos para cobrança
- Abrir o escritório, fazer a limpeza diária, retirar o lixo, etc
- Atender telefone e anotar recados
- Levar e trazer documentos nos órgãos públicos
- Preencher ART ou RRT
- Providenciar a documentação necessária (ART, Cartas, Formulários, Protocolos)
- Providenciar a manutenção dos veículos (lavação e abastecimento, troca de óleo)
- Verificar estoque de materiais de consumo (fazer lista para compras)
- Emissão de Notas Fiscais e Recibos;
- Fazer os lançamentos de Contas a receber e Contas a pagar;
- Despachar encomendas e correspondências
- Enviar cartões de Aniversário, Natal e outras congratulações;

UM EXEMPLO:

Digamos que dois engenheiros, Pedro e Paulo (podem ser dois arquitetos ou um engenheiro e um arquiteto) sejam sócios em um escritório. Eles tem uma secretária (assistente administrativa), um cadista (assistente de projetista) e um estagiário.

Por acordo entre eles, Pedro é o Diretor da empresa (*esta função pode ser alternada. Por exemplo, cada um deles permanece diretor por três anos e então o cargo é repassado ao outro sócio*). Pedro, portanto, assume todas as tarefas e responsabilidades de diretor. E recebe, também, a remuneração correspondente a este cargo (essa remuneração é definida pelo acordo da sociedade - anexo do contrato social)

Os dois, Pedro e Paulo, fazem projetos e outras atividades técnicas.

Portanto, os dois assumem as tarefas e responsabilidades de projetista. Recebem, também os valores correspondentes a essas tarefas e responsabilidades.

Paulo é um bom negociador e tem boas noções de marketing. Por isso ele assume as tarefas e responsabilidades de Gerente de Marketing.

Pedro, por sua vez, entende de contabilidade e economia. Por isso assume as tarefas e responsabilidades de Gerente Financeiro.

As tarefas de Gerente de Recursos Humanos ficam com Paulo. As de Gerente de Produção ficam com Pedro. Para cada grupo de tarefas e responsabilidades, cada um recebe a remuneração correspondente (acordo da sociedade).

O cadista faz uma parte do trabalho do assistente de projetista, mas Pedro e Paulo também precisam assumir algumas dessas tarefas.

O estagiário assume as funções de estagiário *(não esqueça que o estagiário está ali, no seu escritório, para aprender. Não para produzir)*

A assistente administrativa (secretária) cuida das tarefas de nível médio e operacionais da administração do escritório.

Você já deve ter percebido que existem muitos cargos e funções, muitas tarefas e responsabilidades para pouca gente. É isso mesmo. É importante ter em mente que o IDEAL seria ter mais gente trabalhando no escritório, dividindo tarefas e responsabilidades. Mas, enquanto isto não acontece, essas tarefas precisam ser divididas com muita inteligência entre as pessoas disponíveis

RESUMINDO: distribuir as tarefas e responsabilidades do escritório com inteligência e critérios é o primeiro passo para alcançar o estado de plena qualidade e produtividade. E este é um dos objetivos da boa Administração