

Relatório De Atividades

Licenciatura em Gestão de Empresas

Cátia Vanessa Ribeiro Sousa

Nº20745

Responsável da Entidade Empregadora: Elisabete M^a Ribeiro Sousa

Supervisor da Escola Superior de Gestão de Tomar: Dr José Nogueira

Período a que respeita o Relatório: 4 de abril a 29 de julho de 2022.

Tomar, 23 agosto de 2022



Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Abreviaturas

APA – Agência Portuguesa do Ambiente

CAE – Classificação Portuguesa das Atividades Económicas

CCDR – Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional

CCDR LVT – Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

e-GAR – Guia de Acompanhamento de Resíduos Eletrónica

EPI – Equipamento de proteção individual

EU – União Europeia

HST – Higiene e Segurança no Trabalho

LER - Lista Europeia de Resíduos

MIRR – Mapa Integrado de Registo de Resíduos

OGR – Operador de Gestão de Resíduos

PME – Pequenas e Médias Empresas

TGR – Taxa de Gestão de Resíduos

Ton - Tonelada

Índice

Abreviaturas.....	2
Índice de Figuras	4
Introdução.....	6
1. Apresentação Da Empresa	7
1.1. História.....	7
1.2. Classificação da Empresa	8
1.3. Dimensão	8
1.5. Visão	9
1.6. Valores	10
1.7. Política Ambiental.....	10
1.8. Política de Segurança no Trabalho	10
2. Descrição da atividade	11
3. Enquadramento Teórico	17
Gestão de Resíduos.....	17
4. Relatório - Descrição das tarefas administrativa	20
5. Metodologia Kaizen	29
5.1. Enquadramento Teórico.....	29
5.2. Plano a elaborar ou Oportunidades identificadas.....	33
Conclusões	34
Referências	35

Índice de Figuras

Figura 1 - Resumo do historial da empresa	8
Figura 2 - Organograma da empresa	9
Figura 3 - Plataforma báscula com precisão de 20Kg	12
Figura 4 - Balança com precisão de 0,5Kg	12
Figura 5 - Triagem realizada de peças com metais de cobre.....	12
Figura 6 - Contentor com a designação do código LER	13
Figura 7 - Zona de descarga e tulha de ferro gandaia	13
Figura 8 - Sequência do processo de enfardamento de sucata	14
Figura 9 - Fluxograma de processo da empresa	16
Figura 10 - Caixa de entrada de email	20
Figura 11 - Parte de Tabela de Preços	21
Figura 12 - Exportação do Saft.....	22
Figura 13 - Reconciliação Bancária	23
Figura 14 - Registo de Horas de Trabalho.....	24
Figura 15 - Exemplo de Auto fatura	25
Figura 16 – Exemplo de Guia de Transporte	26
Figura 17 - Exemplo de e-GAR	27
Figura 18 – Plataforma Siliamb	28
Figura 19 - Compilação do que cada fornecedor vende.....	28

Índice de Tabela

Tabela 1 - Proposta de melhoria.....	33
--------------------------------------	----

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Introdução

Este relatório de atividades surge no âmbito da unidade curricular de estágio que integra a Licenciatura em Gestão de empresas do Instituto Politécnico de Tomar, e visa apresentar de forma sucinta a atividade desenvolvida diariamente na empresa *Sotorres, Lda*, enquadrando os conhecimentos teóricos dos adquiridos durante a licenciatura, com a atividade desenvolvida diariamente na empresa.

Este relatório está dividido em cinco capítulos distintos, no primeiro capítulo é feita a apresentação da empresa, seguindo-se a descrição da atividade da empresa, é feito um breve enquadramento teórico, no capítulo quatro é descrita as tarefas administrativas realizada diariamente e por fim é apresentada a proposta de ações de melhoria tendo como base a Metodologia Kaizen.

1. Apresentação Da Empresa

1.1. História

A atividade empresarial teve início em 14 de setembro de 1989, em Torres Novas. É uma empresa de núcleo familiar, e que nos primeiros anos contava apenas com 2 colaboradores, casal fundador. O interesse por esta atividade sempre esteve implícito no marido, já que este acompanhava o pai do fundador no desempenho de trabalho similar. A aquisição de conhecimento e experiência dessa altura, constituíram os principais pilares para o desenvolvimento da atividade.

Em 1990 a sede mudou para Tomar, com instalações para o comércio de ferro-velho, e contavam nesta fase com mais 2 trabalhadores. Em 1992 os sócios adquiriram terrenos a norte do concelho de Tomar e estes serviram de depósito de armazenamento durante vários anos.

Já em 1998 a sede foi alterada, para estes mesmos terrenos, onde ainda permanece a sua localização, deixando as instalações dentro da cidade de Tomar. De 2000 a 2006 a empresa dedicou-se aos transportes rodoviários de mercadorias por toda a Europa, constituída por uma frota de 11 veículos pesados e 13 empregados. Nesse último ano a organização passou por uma fase bastante complicada, motivo pelo qual dispensou os veículos e colaboradores, voltando a contar com os dois sócios e apenas um trabalhador.

Desde 2006, que a organização voltou a dedicar-se por exclusivo ao comércio de sucatas. Desde então que tem melhorado continuamente as condições quer de qualidade do serviço, quer de segurança no trabalho, na sua atual localização. Em 2008 adquiriu o alvará da CCDRLVT para a *Triagem e Armazenamento Temporário de Resíduos*. A *Figura 1* apresenta o historial de forma resumida.

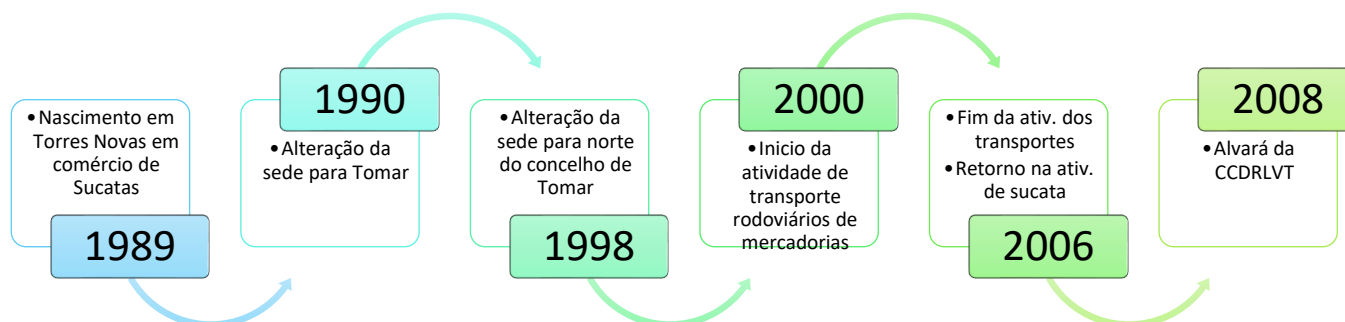


Figura 1 - Resumo do historial da empresa

1.2. Classificação da Empresa

A empresa tem como forma jurídica, com base no artigo 197º do código das sociedades comerciais, o tipo de Sociedade por quotas, tendo responsabilidade limitada, com um capital de 50 000€. É constituída por 2 sócios, sendo o capital dividido por quotas iguais.

A organização dedica-se à gestão de resíduos metálicos. Tem como CAE principal 46771 – Comércio por Grosso de Sucatas e de Desperdícios Metálicos. A sua sede está localizada no Concelho de Tomar, Distrito de Santarém.

1.3. Dimensão

A empresa é considerada como uma empresa Microempresa. No presente momento o seu quadro de pessoal é constituído pelos seguintes colaboradores efetivos e em tempo integral, conforme *Figura 2*.

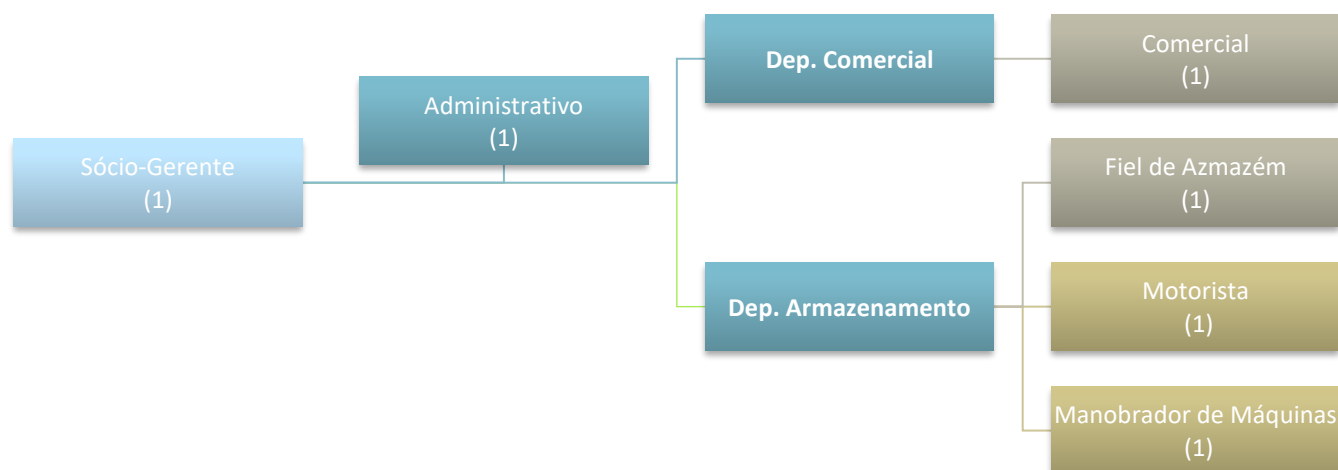


Figura 2 - Organograma da empresa

1.4. Missão

A missão da empresa está diretamente ligada à política ambiental e a toda a sua envolvência. No entanto, é de salientar o bem-estar e a satisfação dos colaboradores, mantendo desta forma o nível de profissionalismo e qualidade desejáveis. Com a satisfação dos colaboradores pelas condições de trabalho, estes vão agir de forma assertiva, personalizando cada cliente às suas necessidades, criando assim um vínculo que mantém o cliente fidelizado e satisfeito pela qualidade de serviço prestado.

1.5. Visão

Nesta organização pretende-se assegurar uma imagem de credibilidade perante os seus clientes e fornecedores. Tem como objetivo a médio prazo alargar a área de mercado, integrando a recolha de outros materiais recicláveis. O crescimento exponencial e a aquisição de inúmeros fornecedores e clientes não consiste num objetivo a alcançar, uma vez que se valoriza o atendimento personalizado que a empresa proporciona. A transmissão deste valor aos diversos clientes e fornecedores é uma mais-valia, uma vez que no meio pequeno onde esta se localiza, a publicidade de “boca-em-boca” é um ponto fulcral.

1.6. Valores

A cultura empresarial da presente empresa assenta em valores que transmitem credibilidade e seriedade da equipa de trabalho, não esquecendo a humildade, acessibilidade e a confiança perante todos os que interagem com a organização.

A melhoria gradual e contínua, e a dedicação de todos que nela trabalham são a chave para o sucesso desta organização que conta com mais de 20 anos de existência, nunca esquecendo o respeito pelo meio ambiente e segurança no trabalho.

1.7. Política Ambiental

A organização pratica diariamente medidas que permitem uma melhor qualidade no serviço, tendo sempre em vista a proteção do meio ambiente. Como tal, têm vindo a desenvolver inúmeras ações de melhoria, tais como a impermeabilização do solo com a inclinação necessária para que as águas pluviais escoem para um sistema de tratamento de águas (dotado de vários separadores de hidrocarbonetos), fossas de esgoto estanques, a utilização de painéis solares que permitem a captação de energia elétrica, entre outras.

Pode-se assim afirmar, que esta ao ser uma empresa caracterizada por ser um ponto de recolha de resíduos metálicos, o simples facto da sua existência, permita que, tanto ela, como as empresas e pessoas que a rodeiam, tenham gestos ambientais positivos.

1.8. Política de Segurança no Trabalho

A segurança de todos os que ali trabalham é fulcral a vários níveis, desde criar confiança nos trabalhadores, a uma maior produtividade no estaleiro. Existe a consciência por parte dos trabalhadores de que a segurança necessária em cada tarefa é crucial para minimizar o risco de acidentes de trabalho.

Sendo uma microempresa, não é economicamente justificável a existência de um técnico de HST. Ainda foi ponderada a possibilidade de nomear um trabalhador como *Trabalhador Designado*, no entanto a organização concluiu que não era viável para o funcionamento desta, optando por permanecer com serviços externos.

A empresa tem dispensado aos trabalhadores, quer EPI's (como boné de proteção, botas com proteção da biqueira e palmilha, óculos de proteção, luvas, entre outros) como também vestuário adequado às condições atmosféricas mais desfavoráveis. Outro cuidado que esta empresa oferece é a manutenção dos equipamentos semanal de forma a prevenir os acidentes ocupacionais.

2. Descrição da atividade

A empresa tem como atividade principal o comércio e a triagem de resíduos metálicos. Apesar de ser uma atividade comercial, tem uma característica invulgar pelo facto de se desconhecer os fornecedores que a visitam sendo imprevisível a quantidade e tipologia dos resíduos que estes vendem, já os clientes são empresas de maiores dimensões.

Esta, faz a receção de metais ferrosos, como ferro e aço, e metais não ferrosos como o alumínio, latão, zinco, cobre, bronze, inox, chumbo entre outros. Os resíduos podem ter várias fontes e devem ser separados segundo a sua origem.

As instalações têm em média uma capacidade de armazenamento em cerca de 1392 ton por ano. A atividade praticada por esta organização consiste essencialmente em quatro fases:

1. Receção de resíduos provenientes de pequenos fornecedores;
2. Triagem e desmantelamento dos diversos tipos de metais;
3. Armazenamento temporário;
4. Encaminhamento para um centro de transformação.

Primeiramente é feita a receção dos metais que pode ser realizada por duas formas distintas, dependendo da quantidade e da composição do material rececionado. As quantidades pequenas, regra geral com peso inferior a 100Kg de metais ferrosos, ou qualquer quantidade de metais não ferrosos são pesados numa balança com precisão de 0,5Kg, como se pode ver na *Figura 4*. Já os metais ferrosos cujas quantidades excedam os 100Kg são pesados numa báscula com precisão de 20Kg representada na *Figura 3*.



Figura 4 - Balança com precisão de 0,5Kg



Figura 3 - Plataforma báscula com precisão de 20Kg

Na chegada de um fornecedor, é realizada uma avaliação primordial dos metais transportados na carga, para determinar se são dirigidos para a báscula ou balança. É possível que para o mesmo fornecedor seja necessário realizar as duas formas de pesagem.

Na pesagem da balança, o fornecedor coloca o veículo o mais próximo desta, facilitando assim o descarregamento do material que é feito pelo trabalhador. Este coloca as peças do mesmo metal na balança e vai registando o peso dos diferentes metais. Após o registo, o trabalhador dirige-se ao escritório acompanhado pelo fornecedor, com todos os dados.



Figura 5 - Triagem realizada de peças com metais de cobre

Posteriormente é realizada a triagem dos metais não ferrosos e, sempre que necessário, faz-se a separação de peças constituídas por diferentes metais (*Figura 5*). Para esta tarefa são utilizadas diversas ferramentas manuais desde a rebarbadora, o martelo, o torno, etc. Após a separação dos componentes, estes são dirigidos para contentores, palotes ou tulhas

devidamente identificados com a designação do código LER (lista europeia de resíduos) como representado na *Figura 6*.



Figura 6 - Contentor com a designação do código LER

As peças pesadas são transportadas desde a balança até ao local de armazenamento por um empilhador e as restantes são transportadas por um carro-de-mão.

Nos veículos cujas cargas de ferro pareçam, numa primeira análise, ter mais que 100Kg de peso, são colocados na plataforma da báscula para ser feito o 1º registo (peso bruto). Seguidamente são encaminhados para a zona próxima das tulhas e o material é descarregado no chão, como se pode ver na *Figura 7*. No caso de as peças serem de grandes dimensões são descarregadas com auxílio de cintas envolvidas à peça e a cinta é puxada pela grua. O veículo já descarregado é guiado novamente até à plataforma da báscula para a realização do segundo registo (tara). Este registo é levado para o escritório pelo trabalhador acompanhado do fornecedor.



Figura 7 - Zona de descarga e tulha de ferro gandaia

Os metais ferrosos são separados em 3 tipos: linha branca (chapas de arcas de refrigeração não limpas), gandaia (ferro com espessura inferior a 1 cm) e ferro grosso (ferro com espessura superior a 1 cm).

Para o transporte da zona de descarga até às tulhas é usado a grua hidráulica ou a giratória de rastos. A grua hidráulica adaptada ao veículo pesado tem como peso máximo de carga 2 Ton e a giratória de rastos tem como peso máximo de carga 6 Ton.

Quando é necessário recorrer ao corte do material para o seu transporte realiza-se o processo de oxicorte, ou rebarbadora.

O ferro gandaia que está acumulado dentro da tulha é enfardado (prensado em forma de cubos) e é empilhado de forma acomodada, como mostra a sequência *Figura 8*.

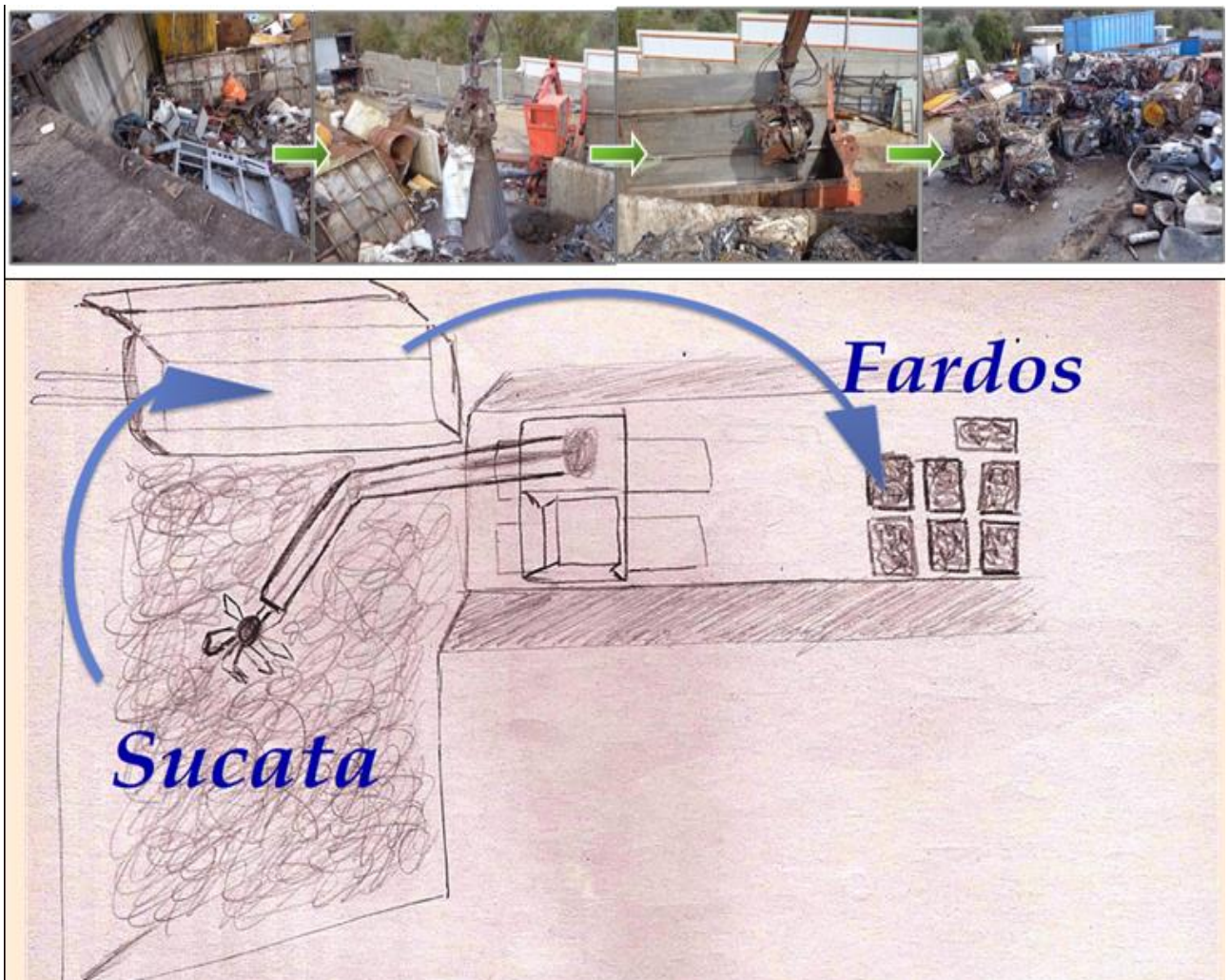


Figura 8 - Sequência do processo de enfardamento de sucata

Quando os contentores, tulhas ou palotes se encontram completos, são carregados em automóveis pesados e transportados até às instalações dos clientes (entidades transformadoras de metais). A *Sotorres, Lda* disponibiliza a determinados fornecedores, contentores e garante o transporte até às suas instalações. Quando esses se encontram completos ou o fornecedor deixa de necessitar da presença do contentor, é a mesma que assegura o retorno até às instalações.

Para a manutenção das instalações, os trabalhadores procedem á limpeza regular do pavimento com vassoura onde se efetuam as tarefas diárias sob o telheiro principal. Recorre-se à máquina de pressão de água para realizar uma limpeza do espaço geral.

Ocasionalmente é realizado o descarnamento de certos fios elétricos e a separação do plástico e cobre.

Em ocasiões esporádicas, é utilizado a soldadura pelos colaboradores da organização, para assegurar melhores condições de trabalho até à visita do técnico especializado, que regulariza por completo essa situação.

Após a triagem, existem diversos materiais que com pequenos arranjos são aproveitáveis. Existem determinadas zonas específicas no estaleiro para a venda destes materiais.

Segundo a Lei 54/2012, de 6 de setembro, qualquer fornecedor, ao deixar o seu material nas instalações, necessita de facultar os seus dados e cópia dos documentos de identificação à empresa. Para isso este tem que se dirigir ao escritório. Depois deste registo, são elaboradas as contas correspondentes ao material que deixou através do sistema de autofacturação (para pessoas individuais não coletadas) e é efetuado o respetivo pagamento. No escritório, são efetuadas diversas tarefas como organização contabilística, pagamentos, recebimentos e processamento da gestão de Guias de Acompanhamento de Resíduos dos fornecedores e clientes.

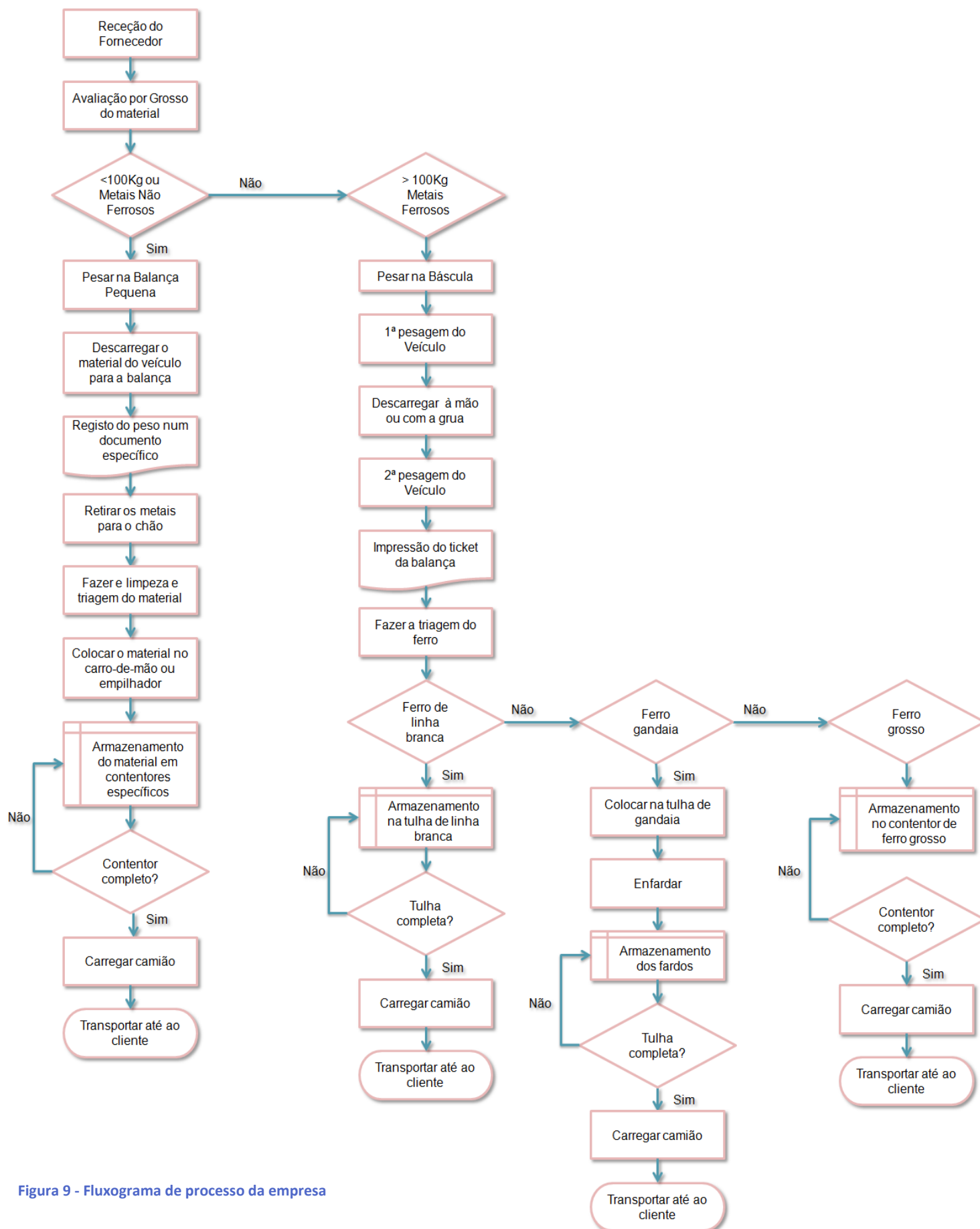


Figura 9 - Fluxograma de processo da empresa

3. Enquadramento Teórico

Gestão de Resíduos

O Regime Geral de Gestão de Resíduos encontra-se estabelecido no Decreto-Lei n.º 102-D/2020, de 10 de dezembro. Este diploma aprova o regime geral da gestão de resíduos, o regime jurídico da deposição de resíduos em aterro e altera o regime da gestão de fluxos específicos de resíduos, transpondo as Diretivas (UE) 2018/849, 2018/850, 2018/851 e 2018/852. (Regime Geral de Gestão de Resíduos, 2022)

A 21 de janeiro de 2021 foi publicada a Declaração de Retificação n.º 3/2021 ao Decreto-Lei n.º 102-D/2020. A Lei n.º 52/2021, de 10 de agosto procede à alteração, por apreciação parlamentar, ao Decreto-Lei n.º 102-D/2020. (Regime Geral de Gestão de Resíduos, 2022)

A política de resíduos tem como objetivo assegurar a gestão sustentável dos resíduos que não podem ser prevenidos, garantindo uma utilização eficiente dos recursos naturais e promovendo os princípios da economia circular. A política de resíduos foca-se na sua prevenção e no seu aproveitamento como recurso, dando continuidade ao ciclo de vida dos materiais e devolvendo materiais e energia à economia, para evitar e reduzir os impactos na saúde humana e no ambiente. (Resíduos, 2022)

A hierarquia da gestão de resíduos, em primeiro lugar promove a prevenção, seguida da (preparação para) reutilização, reciclagem, outros tipos de valorização e, por último, a eliminação. (Resíduos, 2022)

A APA (Agência Portuguesa do Ambiente), é a Autoridade Nacional de Resíduos, esta assegura e acompanha a execução da estratégia nacional para os resíduos e tem como competências o licenciamento, o acompanhamento das atividades de gestão de resíduos e a emissão de normas técnicas. Esta faz ainda o controlo operacional e administrativo das transferências de resíduos em território nacional. (Resíduos, 2022)

Para garantir a recolha e tratamento da informação sobre os resíduos, garantindo a validação da informação necessária foi criada uma taxa - Taxa de Gestão de Resíduos (TGR). (Resíduos, 2022)

As obrigações para os produtores de resíduos, estão definidas no Regime Geral de Gestão de Resíduos, com vista à sua adequada gestão. Esta integra as atividades necessárias para controlar os resíduos desde a sua origem até ao seu destino final. (Produção e Gestão de Resíduos, 2022)

As atividades de recolha, transporte e tratamento têm como objetivo a gestão sustentável dos materiais, para preservar e melhorar a qualidade do ambiente e da saúde humana. Desta forma a gestão de resíduos promove os princípios da economia circular e reduz a dependência de recursos importados, proporcionando novas oportunidades económicas e contribuindo para a competitividade a longo prazo. (Produção e Gestão de Resíduos, 2022)

A responsabilidade pela gestão dos resíduos incluindo os respetivos custos, é do produtor inicial dos resíduos, podendo esta responsabilidade ser alargada, por lei, ao produtor do produto que deu origem aos resíduos e partilhada pelos distribuidores desse produto. (Produção e Gestão de Resíduos, 2022)

Todas as operações de gestão de resíduos são reguladas e sujeitas a licenciamento que é feito pela APA e pela CCDR, estas licenciam e acompanham as operações de gestão de resíduos, no entanto é a APA que emite as normas técnicas para a gestão dos mesmos. As operações decorrem em instalações onde se assegura um nível elevado de proteção do ambiente e da saúde pública. (Produção e Gestão de Resíduos, 2022)

É no Regime Geral de Gestão de Resíduos que são definidas as obrigações para os produtores de resíduos, pois são sujeitas a licenciamento as atividades de tratamento de resíduos, no entanto também existe legislação que atua na prevenção da sua produção e gestão sustentável, procurando evitar e minimizar impactos negativos na saúde pública e no ambiente. (Legislação, 2022)

Todas as operações incluindo a recolha, transporte e tratamento (seja por valorização ou eliminação) estão definidas por forma a controlar os resíduos desde a origem até ao destino final, e estas são da responsabilidade do produtor. (Legislação, 2022)

É no LER que é feita a classificação dos resíduos que vai ser utilizada pelos produtores ou detentores de resíduos, de forma a permitir uma melhor gestão e acompanhamento dos resíduos. (Legislação, 2022)

A LER foi publicada pela Decisão 2014/955/UE, da Comissão, de 18 de dezembro, que altera a decisão 2000/532/CE, da Comissão, de 3 de maio, referida no artigo 7.º da Diretiva 2008/98/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 19 de novembro. (Classificação de Resíduos, 2022)

O transporte de resíduos, tanto em território nacional como internacional, é definido em normas de transporte e de documentos necessários que são emitidos pela APA. (Legislação, 2022)

4. Relatório - Descrição das tarefas administrativa

Na empresa são utilizados vários documentos na sua gestão diária, estes dividem se em dois tipos, uns que servem de suporte ao trabalho e outros que são documentos legais:

- Registos diários de resíduos rececionados;
- Talões de peso e da báscula;
- Guias de transporte;
- e-GAR;
- Auto fatura;
- Folhas de Ponto;
- Tabelas de Preços;
- Reconciliação Bancária em Excel
- Faturas de fornecedores;
- MIRR.

No dia a dia são realizadas várias tarefas de gestão:

- Consulta de correio eletrónico

Diariamente é consultada a caixa de correio eletrónico. No caso de se receber informação relevante, é dado seguimento de forma autónoma a determinados procedimentos, informando sempre o superior, como por exemplo:

1. E-mail de pessoas ou entidades com informações de pesagens ou de preços.
2. Outros e-mails importantes referentes a entidades colaboradoras da empresa (escritório de contabilidade, segurança e saúde no trabalho).



Figura 10 - Caixa de entrada de email

- Atualização da Tabela de Preço

Uma vez que as cotações mundiais dos resíduos sofrem oscilações muito frequentes, a atualização das tabelas de preço é constante. A empresa estipulou criar duas tabelas de preços diferentes consoante a sua proveniência.

2

Tabela de Preços - Fatura Ajutadores

03/08/2022

<i>Resíduo</i>	<i>€/Kg</i>
Ferro - Gandaia	0,140 €
Ferro - Grosso	0,160 €
Ferro Estampagem (serralharia)	0,170 €
Ferro - Folha Suja e Linha Branca	0,070 €
Motores Auto (sem óleo e com cabeça de alumínio)	0,240 €
Cobre de Esquentadores	4,650 €
Cobre Velho	5,100 €
Cobre Novo	5,600 €
Fio Isolado de Cobre	0,550 €
Fio TEDS (fio de cobre com aço)	0,125 €
Latão	3,300 €
Inox	0,550 €
Zinco	1,000 €
Alumínio + Ferro	0,280 €

Figura 11 - Parte de Tabela de Preços

- Arquivo de Faturas de Despesas

As despesas (faturas de serviços e aquisição de material de suporte à empresa, como por exemplo compra de material manutenção ou de limpeza, combustível, despesas de restauração, entre outras) são apenas arquivadas no dossiê que segue para a empresa de contabilidade.

- Entregar dossiê com os documentos do mês na contabilidade

Mensalmente é entregue o dossiê designado comumente por “pasta da contabilidade” às instalações da empresa responsável pela contabilidade da Sotorres.

- Enviar SAF-PT

Mensalmente é necessário enviar o SAF-T para a empresa responsável pela contabilidade da Sotorres. Na *Figura 12* é apresentada a janela para a exportação desse documento, no programa de faturação.

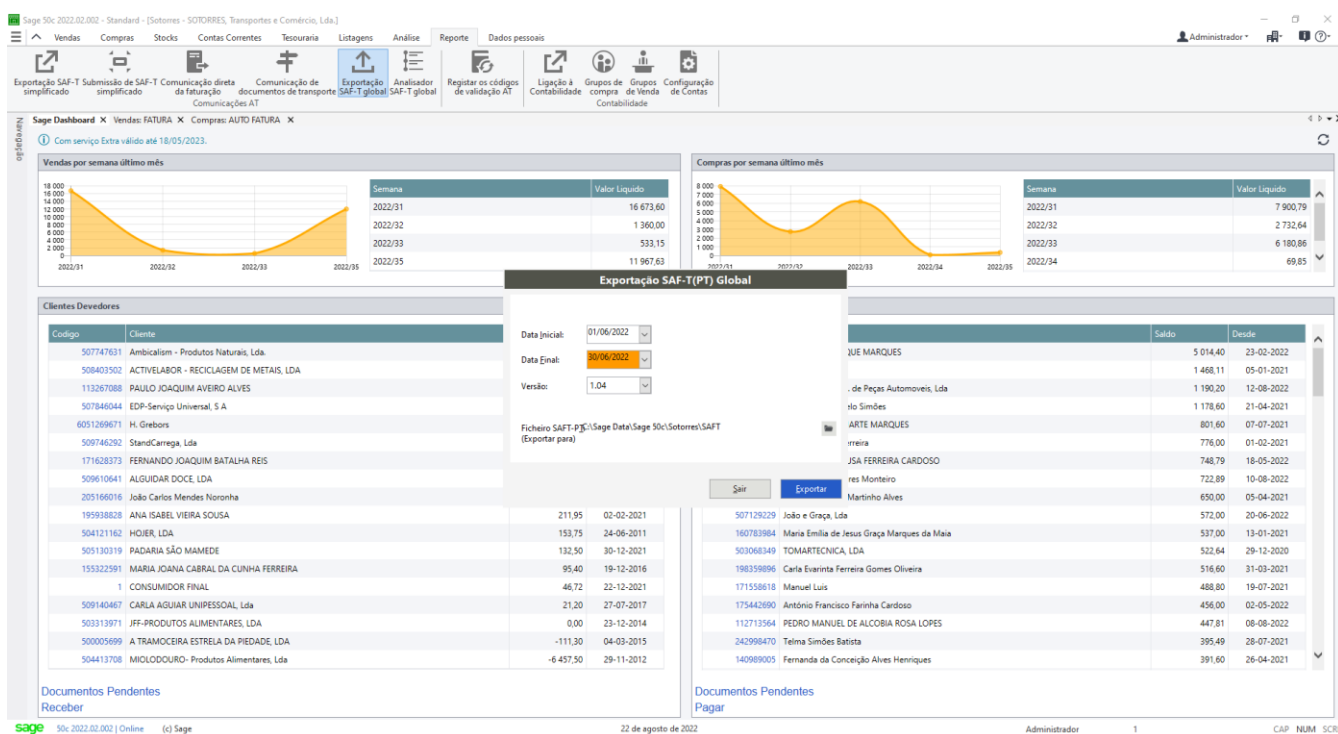


Figura 12 - Exportação do Saft

- Elaboração da reconciliação bancária

O processo de reconciliação bancária tem por objetivo manter o controlo do saldo interno e dos extratos bancários ordenados. Para preparar deste documento elabora-se em Excel uma tabela de forma a permitir comparações entre as entradas e as saídas e as transações bancárias da empresa, cujos documentos correspondentes estão anexos no dossiê que se destina à contabilidade, em que a ordem em que aparecem no dossiê corresponde à ordem que se encontra no documento.

No Excel (*Figura 13*) é colocada a data do movimento, o tipo de transação bancária (Depósito, Transferência ou Cheque), o número do movimento (quando aplicável), a descrição em que se especifica o nome da entidade responsável pelo crédito do valor no caso de ser uma entrada, ou para quem se destina o valor da saída de dinheiro no caso de ser um débito, em que o número dos respetivos documentos é referenciado em ambos os casos, desde que exista no momento da elaboração do documento (por exemplo, relativamente aos débitos da via verde, os documentos referentes a estas transações chegam muito tempo depois da elaboração da tabela).

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
3765				JUNHO 2022 EURO BIC											
3766															
3767															
3768	1/jun	tra		Vitoria Seguros seguros contrato 2255000 fat/recibo 8/62000386											
3769	1/jun	tra		Activelabor recibo 2984 CER											
3770	1/jun	tra		Bernardos Lagares fatura B/165 recibo B/175											
3771	1/jun	tra		Artom fatura 3001/30778 parte recibo 16226											
3772	1/jun	lev	mult	levantado para caixa											
3773	1/jun	lev	mult	levantado para caixa											
3774	1/jun	tra		Domingos Casimiro Unip. Lda fatura 2022/00049											
3775	1/jun	tra		Vencimento Maio ANDRÉ A. M. ALVES											
3776	1/jun	tra		Vencimento Maio ANGELA	Falta										
3777	1/jun	tra		Vencimento Maio LUIS M. C. IOPES											
3778	1/jun	tra		Vencimento Maio ELISABETE SOUSA											
3779	1/jun	tra		Aurelio Marques fatura/recibo 366											
3780	1/jun	tra		Cabeça Casal dfa Herança de Fransisco Pedro fat FPB/7 recibo FP											
3781	1/jun	Chq	222350	Pedro M. A. R. Lopes auto fatura 8047											
3782	1/jun	Chq	222351	Dahmani Mustapha auto fatura 8050											
3783	1/jun	Chq	222352	Octavio M. Rodrigues auto fatura 8051											
3784	1/jun	Chq	222353	Daniel M. Marques auto fatura 8052											

Figura 13 - Reconciliação Bancária

- Elaborar folhas de ponto

As folhas de ponto são um registo, que serve de comprovativo da hora de entrada e saída dos colaboradores, com a respetiva pausa para a refeição, e as possíveis horas extras. Estas foram feitas em Excel e preenchidas e assinadas pelos colaboradores.

Ano: 2022

Registo Diário de Horas de Trabalho
Agosto

Trabalhador: André Alexandre Martins Alves

Dia	1º Período				2º Período				Observações
	Hora de Entrada	Rubrica	Hora de Saída	Rubrica	Hora de Entrada	Rubrica	Hora de Saída	Rubrica	
1	08:30		12:30		13:30		17:30		
2	08:30		12:30		13:30		17:30		
3	08:30		12:30		13:30		17:30		
4	08:30		12:30		13:30		17:30		
5	08:30		12:30		13:30		17:30		
6									
7									
8	08:30		12:30		13:30		17:30		
9	08:30		12:30		13:30		17:30		
10	08:30		12:30		13:30		17:30		
11	08:30		12:30		13:30		17:30		
12	08:30		12:30		13:30		17:30		
13									
14									
15									
16	08:30		12:30		13:30		17:30		
17	08:30		12:30		13:30		17:30		
18	08:30		12:30		13:30		17:30		
19	08:30		12:30		13:30		17:30		
20									
21									
22	08:30		12:30		13:30		17:30		
23	08:30		12:30		13:30		17:30		
24	08:30		12:30		13:30		17:30		
25	08:30		12:30		13:30		17:30		
26	08:30		12:30		13:30		17:30		
27									
28									
29	08:30		12:30		13:30		17:30		
30	08:30		12:30		13:30		17:30		
31	08:30		12:30		13:30		17:30		

Declaro que prestei, por dia e por semana, o número de horas de trabalho constante no presente registo.

O Colaborador: _____

O Responsável: _____

Solares - Transportes e Comércio, Lda. EN 110, Km87,2, Freixo 2305-070 Tomar NIPC: 502216786

Figura 14 - Registo de Horas de Trabalho

- Atendimento de Fornecedores

O correto atendimento a clientes é uma ferramenta basilar para o bom funcionamento de qualquer negócio.

O grande foco da empresa é comprar pequenas quantidades a muitos fornecedores e vender grandes quantidades a poucos clientes. Uma parte significativa destes fornecedores são indivíduos particulares que não possuem forma de emitir fatura, deste forma cabe à empresa emitir uma auto fatura para oficializar a compra.

Para poder emitir a auto fatura é necessário ter a ficha de cliente aberta no programa de faturação. Como mencionado anteriormente, segundo a lei 54/2012 de 6 de setembro as empresas gestoras de resíduos necessitam de guardar o registo dos dados dos fornecedores e do transportador e a cópia do cartão de cidadão de ambos.

SOTORRES, Transportes e Comércio, Lda.

Estrada Nacional 110, Km 87.2

Freixo

2305-070 ALVIOBEIRA ATCUD: 0

502216786 ATCUD: 0

ATCUD: 0

Tel:939988718/9

Capital Social: 50.000€

Registada na C.R.C. Tomar

AUTO FATURA

AF2 CER/8187

Folha Nº 1 de 1

Natureza: V/Fatura

Original

2ªVIA

ATCUD: 0

Identificação do Produtor / Detentor

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

2300 Tomar

Emitido em	Condições de Pagamento	Vencimento em
[Redacted]	PP	2022-08-10

V/ Documento	Fornecedor Nº	V/ Contribuinte	Transporte
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]

Em 10/08/2022 eu, Luis Manuel Ribeiro Mendes com o NIF 164786767, com residência em Calvins 2300 Tomar
Declaro que vendi à Firma SOTORRES, Transportes e Comércio, Lda. com o contribuinte 502216786, Capital Social 50.000€
Com sede na Estrada Nacional 110, Km 87.2 Freixo 2305-070 ALVIOBEIRA as mercadorias abaixo discriminadas

Fatura emitida em nome e por conta do fornecedor de acordo com nº 11 art nº36 do CIVA

REFERÊNCIA	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	UNI	P.VENDA S/IVA	DESC	VALOR LIQUIDO	IVA
2101	Sucata de Ferro (latas e redes)	323,000	KG	0,140 EUR		45,22 EUR	
2300	Sucata de Inox (redes)	4,500	KG	0,550 EUR		2,48 EUR	
2204	Sucata de Alumínio (latas)	14,500	KG	0,750 EUR		10,88 EUR	
2204	Sucata de Alumínio Fundido (peças auto)	1,500	KG	0,900 EUR		1,35 EUR	

Figura 15 - Exemplo de Auto fatura

Dentro dos fornecedores profissionais estão empresas ou pessoas coletadas a título individual que trabalham como coletoras de resíduos ou cuja atividade produz desperdícios de resíduos metálico, como serralharia, oficinas ou construção civil. Quando estes fornecedores vendem material à empresa, para além da fatura, é verificada e validada a e-GAR bem como a guia de transporte caso a fatura não acompanhe o material.

- Clientes

- Atendimento de clientes particulares.

A empresa dispõe de duas áreas de venda: uma de peças aproveitáveis que foram triadas durante a receção dos resíduos e, outra secção de ferro novo.

É feito o acompanhamento aos clientes e a avaliação das peças. Para o ferro novo foram criados talões específicos e uma tabela de preços com as referências do programa de faturação para facilitar ao processo de venda.

2. Interação com clientes empresariais

Aqui, normalmente o contacto é realizado com os motoristas que vêm recolher o material vendido de forma presencial e com as administrativas por via e-mail ou telefonicamente.

O material é negociado entre o gerente e a empresa compradora. É emitida a guia de transporte e e-GAR que é entregue ao motorista, de acordo com o Decreto Lei nº102-D/2020 e as Portarias nº 145/2017 e nº28/2019. Periodicamente (usualmente uma vez por semana) são compiladas as guias de transporte e efetuada a fatura que é enviada por e-mail, de acordo com o Decreto Lei nº 28/2019.

SOTORRES, Transportes e Comércio, Lda
Estrada Nacional 110, Km 87.2
Freixo
2305-070 ALVIOBEIRA
502216786
Tel: 939988718/9
Email: sotorres,lda@gmail.com
Capital Social: 50.000€
Registada na C.R.C.: Tomar
IBAN: 0079.0000.1367422.3101.52-BIC
0007.0236.002366.90004.36-BES

GUIA DE TRANSPORTE Duplicado GT CER/1778
ATCUDI: 0
Folha Nº 1 de 1
Natureza: Guia de Transporte
Código de Identificação: 12688788371

Exmo.(s) Senhor(es)

Emitido em 2022-08-08
Condições de Pagamento PP
Vencimento em 2022-08-08

V/ Documento Cliente Nº V/ Contribuinte Transporte

HAOK - Processado por programa certificado nº 2648/AT - Sage
Este documento não serve de fatura

REFERÊNCIA	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	UNI	P.VENDA S/IVA	DESC	VALOR LIQUIDO	IVA
2101	Sucata de Ferro	10 000,00	KG	0,000 EUR		0,00 EUR	

Figura 16 – Exemplo de Guia de Transporte



ESTADO: Concluída (certificado de receção)

CÓDIGO DOCUMENTO: PT20220715208822
 CÓDIGO VERIFICAÇÃO: 931d01161d433288e

Para realizar a validação do documento e confirmar que o documento apresentado corresponde a 250 kg, vá para: <https://ambiente.apambiente.pt> e no link Consultar Documentos, indique o código do documento de verificação apresentado.



e-GAR

GUIA ELETRÓNICA DE ACOMPANHAMENTO DE RESÍDUOS

PRODUTOR/DETENTOR

NIF/NIPC	502216796
ORGANIZAÇÃO	Sotomes, Transportes e Comércio, Lda
ESTABELECIMENTO	Sotomes, Transportes e comércio, Lda (APAD0004198)
MORADA	Estrada Nacional 110 km 87.2 Freixo Avelãs
LOCALIDADE	ALVAREZBURGA
CÓDIGO POSTAL	2305-070
CONCLUÍDO	Tomar
NOTA DE VALIDAÇÃO	Validação efetuada eletronicamente pelo produtor/detentor do resíduo. Guia válido para consultas.

RESÍDUO

DECISÃO	DADOS ORIGINAIS	DADOS FINAIS/CORRIGIDOS
QUANTIDADE (KG)	Metalis não ferrosos	Metalis não ferrosos
CÓDIGO LIX	17502 (uma tonelada e setecentos e cinquenta quilos)	10202 (uma tonelada e noventa e sete quilos)
OPERAÇÃO	191203 - Metalis não ferrosos	191203 - Metalis não ferrosos
	RT2 - Trilha de resíduos com vidra e submédios a uma da RT2 - Trilha de resíduos com vidra e submédios a uma das operações enumeradas da RT1 e RT1	RT2 - Trilha de resíduos com vidra e submédios a uma das operações enumeradas da RT1 e RT1

TRANSPORTADOR

N.º ORDEM	NIF/NIPC	ORGANIZAÇÃO	MATRICULA	DATA INÍCIO TRANSPORTES	HORA INÍCIO TRANSPORTES
1	502216796	Sotomes, Transportes e Comércio, Lda	RG-19-04	20230715	12:00

OPERADOR DE GESTÃO DE RESÍDUOS

NIF/NIPC	507534409
ORGANIZAÇÃO	RVO - RECICLAGEM VALORIZAÇÃO OURENSE, LDA
ESTABELECIMENTO	RVO - Reciclagem Valorização Ourense, Lda (APAD00063966)
MORADA	R. Principal Ourense Pequeno
LOCALIDADE	ACENTEL TIV
CÓDIGO POSTAL	2305-028
CONCLUÍDO	Tomar Novas

Declaro que as informações prestadas são verdadeiras, assumindo inteira responsabilidade pelas mesmas, ficando ciente que a prestação de informações falsas é punível nos termos gerais da lei penal.

PÁG. 1/1

Figura 17 - Exemplo de e-GAR

- Realização do Mapa Integrado de Registo de Resíduos (MIRR)

De forma a dar cumprimento às metas europeias de proteção ambiental, os OGR são obrigados a registar todos os resíduos rececionados e armazenados durante o ano anterior ao presente. Este registo é efetuado na plataforma do MIRR no Siliamb da APA até ao dia 31 de março, de acordo com o Decreto Lei nº 178/2006.

Quando os fornecedores são empresas ou pessoas coletadas é obrigatório o material ser acompanhado com a e-GAR, e é possível migrar esses dados para a plataforma do MIRR, de forma semiautomática. No entanto, existe uma percentagem significativa de fornecedores que fazem as suas vendas a título particular, e nestes casos é necessário compilar o que cada fornecedor vende no ano anterior e introduzir manualmente na plataforma.

Sotorres, Transportes e comércio, Lda (APA00084155) - MIRR 2020

502216786 Sotorres, Transportes e Comércio, Lda

Estabelecimento A B C1 C1 - Fluxos C2 D1 D2 EB1 EB2 FER Resumo

Morada Estrada Nacional 110 km 87.2 Freixo Alviobeira;

Localidade ALVIOBEIRA

CAE Principal 38321 - Valorização de resíduos metálicos

CAE Secundário --

Enquadramento MIRR

☒ Produtor de Resíduos

☐ Operador de Gestão de Resíduos (processamento final de resíduos)

☒ Operador de Gestão de Resíduos (processamento intermédio de resíduos)

☐ Transportador de Resíduos

☐ Corretor/comerciante de resíduos

☐ Entidade responsável por movimentos transfronteiriços de resíduos sujeitos a notificação

☐ Entidade responsável por movimentos transfronteiriços de resíduos não sujeitos a notificação

☐ Operador Tratamento Resíduos que aplica Fim Estatuto Resíduo

Fechar Gravar

Figura 18 – Plataforma Siliamb

Guardar Automaticamente MIRR-Formulario_C1 • Última Modificação: Agora mesmo

Procurar (Alt+Q)

Cátia Sousa

Ficheiro Base Inserir Esquema da Página Fórmulas Dados Rever Ver Ajuda

Comentários Partilhar

Calibri 11 A A

N I S

Alinhamento

Número

Formatar Condicional

Formatar como Tabela

Estilos de Célula

Inserir

Eliminar

Formatar Células

Ordenar e Filtrar

Localizar e Selecionar

Edição

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
	Código LER	Operação	Qtde. armazenada no início do ano (toneladas)	Qtde. armazenada no final do ano (toneladas)	País Produtor	NIF Produtor	Nome Produtor	Id APA Produtor	Quantidade recebida (toneladas)	País Transportador	NIF Transportador	Nome Transportador	Id APA Transportador	
41	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	500027331	APARICIO CARI	APA00050322	0,57	PT	500027331	APARICIO CARDOSO E FILHOS, LDA		
42	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	188899553	ARMÉNIO CARI	APA08534283	0,4	PT	502216786	Sotorres, Transportes e Comercio, Lda		
43	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	209366010	Aurélio Manuel	APA01402723	3,08	PT	209366010	Aurélio Manuel Filipe de Almeida Lopes		
44	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	141390131	Aurélio Marqu	APA00353013	167,8867	PT	141390131	Aurélio Marques		
45	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	141390131	Aurélio Marqu	APA00353013	167,8867	PT	502216786	Sotorres, Transportes e Comercio, Lda		
46	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	509672256	BIOCOMPOST-	APA00159220	14,7	PT	502216786	Sotorres, Transportes e Comercio, Lda		
47	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	501439650	CARBRIICA - CA	APA01430583	2,58	PT	501439650	CARBRIICA - CARVÕES E MADEIRAS, LDA		
48	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	128179449	Carlos Alberto	APA07526263	1,4	PT	128179449	Carlos Alberto Godinho Pedro		
49	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	107970201	Carlos Maria I	APA04319483	0,2	PT	107970201	Carlos Maria Neto Henriques		
50	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	503254738	CONSTRUÇÕES	APA04140023	3,84	PT	503254738	CONSTRUÇÕES CARLOS BARROS & FILHOS LDA		
51	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	508158796	ElectroGodinh	APA07442463	11,8945	PT	508158796	ElectroGodinhos, Lda		
52	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	504900234	Fernando & P	APA07427983	18,46	PT	502216786	Sotorres, Transportes e Comercio, Lda		
53	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	140560459	FERNANDO FR	APA03027823	3,809	PT	502216786	Sotorres, Transportes e Comercio, Lda		
54	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	506371352	FPN - Fábrica	APA02666583	10,16	PT	502216786	Sotorres, Transportes e Comercio, Lda		
55	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	507480988	Gadanha Pavi		5,52	PT	507480988	Gadanha Pavimentos, Lda		
56	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	505870630	Gémeos Laran	APA00344377	11,5145	PT	502216786	Sotorres, Transportes e Comercio, Lda		
57	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	241333350	Joaquim Antor	APA02641943	0,889	PT	241333350	Joaquim Antonio Figueiredo Simão		
58	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	223051780	Joel Henrique	APA04182703	0,145	PT	223051780	Joel Henrique Mendes da Graça		
59	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	501514376	Jofrasol aquec	APA08497143	6	PT	502216786	Sotorres, Transportes e Comercio, Lda		
60	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	194106543	Jorge António	APA00135338	26,762	PT	194106543	Jorge António Rosa Cristóvam		
61	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	194106543	Jorge António	APA00135338	26,762	PT	502216786	Sotorres, Transportes e Comercio, Lda		
62	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	507342950	JOSE JOAQUIM	APA04225283	1	PT	507342950	JOSE JOAQUIM LOURENÇO, LDA		
63	'200140'	R12	43,6421	318,8757	PT	501236120	Matojal-Made	APA07666863	2,5	PT	502216786	Sotorres, Transportes e Comercio, Lda		

Pronto Acessibilidade: sem problemas

22°C Sol

21:50 15/08/2022

Figura 19 - Compilação do que cada fornecedor vende

5. Metodologia Kaizen

5.1. Enquadramento Teórico

A origem do Kaizen remonta ao Japão do período após a Segunda Guerra Mundial. Na época, o país estava devastado depois de quase uma década de conflito armado e milhões gastos em uma guerra perdida. Os japoneses procuravam maneiras de acelerar sua produção para recuperar a economia no menor tempo possível. O país estava a atravessar uma crise financeira e estruturalmente passava por uma escassez de recursos produtivos. A solução que partiu dessa necessidade desencadeou no desenvolvimento de diversos métodos e ferramentas voltadas para o aumento da produtividade – dentre elas, o Kaizen.

Kaizen indica processo de melhoria contínua, resultando da junção dos termos japoneses “Kai”, que significa “mudar”, e “Zen”, que significa “melhor” (Singh & Singh, 2009). Também é uma abordagem para alcançar mudanças nos processos, a fim de melhorar a eficiência e a qualidade de qualquer organização. (O que é o Kaizen™, 2022)

Apesar de ter surgido no contexto industrial, o Kaizen ganhou espaço em outros segmentos nas últimas décadas, pois Kaizen tem três princípios chave como base da sua cultura: Processo e Resultados, Pensamento Sistémico e ausência de Juízos de Valor ou Culpa atribuída. (O que é o Kaizen™, 2022)

As ferramentas de melhoria contínua em união com as melhores práticas constituiu a chave do sucesso para o desenvolvimento das empresas e consequentemente da economia japonesa. (O que é o Kaizen™, 2022).

O termo Kaizen foi introduzido no mundo ocidental depois do sucesso que teve no Japão. Hoje é reconhecido mundialmente como um pilar importante da estratégia competitiva de longo prazo de uma organização. Desde a introdução desse termo como uma abordagem sistemática para a melhoria dos negócios, as organizações que implementam Kaizen têm apresentado resultados superiores de forma contínua (O que é o Kaizen™, 2022).

Podemos ainda definir Kaizen como uma filosofia que procura alcançar padrões e níveis mais elevados na organização, como objetivo de incentivar a melhoria continua em todos os processos para criar mais valor e remover desperdícios (Melton, 2005). Esta filosofia não considera que existe perfeição em todos os processos, porque nenhuma organização ou sistema é capaz de atingir o ponto ideal ou potencial máximo. Contudo, Thesaloniki (2006) defende que pequenas mudanças, contínuas e consistentes, levam a alterações maiores e a transformações em todos os processos, que podem ser consideradas como estratégias para a excelência de produção (Singh & Singh, 2009).

A metodologia Kaizen estabelece três ideais como princípios para o seu sucesso: *Everybody, Everyday e Everywhere*.

O princípio *Everybody* (todas as pessoas) incentiva ao envolvimento de todos, de forma a conduzir à quebra de barreiras hierárquicas encorajando a mudança e a inovação. Uma boa otimização de recursos pressupõe a criação de equipas multifacetadas de modo que determinada tarefa seja atribuída ao colaborador mais qualificado para a executar. Consegue-se, assim, atingir os objetivos com uma maior eficiência e eficácia (Thessaloniki, 2006).

Segundo o princípio *Everyday* (todos os dias) a filosofia *Kaizen* defende que se deve implementar algum tipo de melhoria num determinado processo da empresa todos os dias, de forma a tornar-se uma rotina (Thessaloniki, 2006).

Por fim, de acordo com o princípio *Everywhere* (todas as áreas), o *Kaizen* possui a flexibilidade e capacidade de poder ser aplicado em qualquer área que necessite de melhorias, nomeadamente, recursos e colaboradores (Chen, Dugger, & Hammer, 2001).

Com vista à melhor aplicação da metodologia descrita, importa estudar as principais ferramentas que visam a obtenção de melhores resultados, e que direcionam os colaboradores no desempenho e concretização de uma determinada tarefa com vista ao aperfeiçoamento das atividades de uma forma eficiente.

Existem algumas ferramentas que são utilizadas para a metodologia Kaizen. As que considero mais importantes são:

- 5S são uma ferramenta simples de organização do espaço de trabalho de forma a melhorar a produtividade.
 - *Seiri*: Triar e Classificar - que consiste na triagem do que é e não é necessário no espaço de trabalho. Daqui, caso surjam desperdícios, estes devem ser eliminados.
 - *Seiton*: Organizar, Simplificar, Ordenar, Configurar - consiste em organizar o material necessário de acordo com, designadamente, o seu uso, dimensão e qualidade.
 - *Seiso*: Limpar e Verificar - manter o local de trabalho limpo.
 - *Seiketsu*: Normalizar para Estabilizar - manutenção do sistema que foi configurado, através da organização dos espaços, materiais e equipamentos e no cuidado com as condições de limpeza.
 - *Shitsuke*: Manter e Disciplinar - adquirir o hábito de seguir os primeiros 4S's.
- Gestão visual é um conjunto de técnicas para a criação de um ambiente de trabalho comunicativo e de controlo do espaço para o efeito. A filosofia é sustentada pela perspetiva de que "o que pode ser medido e apresentado, é executado". São utilizadas ferramentas de Gestão Visual simples para identificar o estado atual, bem como todo e qualquer desvio seguido das contramedidas respetivas. Facilita igualmente a compreensão do processo implementado.
- Gestão visível é a apresentação de um conjunto variado de informação no espaço de trabalho, informação essa que pode ser referente a tarefas propriamente ditas ou ao negócio como um todo, de forma a verificar o desempenho das equipas ao longo do projeto. Os *KANBANS* são exemplos de Gestão Visível.
- *Kanban* é uma ferramenta de planeamento de requisitos de materiais no sistema *Just-in-Time* de produção e controlo de inventário desenvolvido pela

Toyota. O *KANBAN* é frequentemente visto como um elemento central da produção *Lean* e é provavelmente o tipo de sistema *Pull* mais utilizado. Representa uma sinalética visual ("*Kan*" - cartão, "*Ban*" - sinal) e tem como base a reposição automática (através de sinais que indicam quando são necessárias mais referências de produto), regulando o fluxo de produtos com fornecedores externos, dentro da própria fábrica e com os clientes.

- *Just-In-Time* é um sistema que produz *output* com base na procura do cliente, em vez de empurrar com base numa previsão de procura. Esta técnica pode ser implementada com a ajuda de diferentes ferramentas *Lean*, como: o *Fluxo Contínuo*, *Heijunka*, *KANBAN*, *Standard Work* e *Takt Time*. Os resultados incluem o balanceamento de linha, o fluxo unitário e a total ou quase total eliminação do material em excesso.
- Ciclo PDCA é um Modelo de Melhoria Contínua da Qualidade e consiste numa sequência lógica de quatro etapas repetitivas para a Melhoria Contínua e aprendizagem das equipas: "Plan", "Do", "Check" e "Act", ou seja, "Planear", "Executar", "Verificar" e "Atuar".
- Ciclo SDCA é uma evolução do Ciclo PDCA que procura a estabilização dos processos através da normalização antes dos mesmos serem devidamente analisados e melhorados. Reduz a variabilidade entre colaboradores.
- *Kobetsu Kaizen* - A palavra *Kobetsu* é originária do Japão e significa "focado", referindo-se a expressão *Kobetsu Kaizen* à melhoria focada. É uma metodologia estruturada de resolução de problemas usada para atingir diferentes objetivos, tais como: reduzir defeitos ou erros, custos e prazos de entrega, aumentando a produtividade ou a segurança na estação de trabalho.

(O que é o Kaizen™, 2022)

5.2. Plano a elaborar ou Oportunidades identificadas

Foram verificados alguns problemas nos processos da organização, desta forma apresenta-se uma proposta de ações de melhoria que caso sejam implementadas, tornam o trabalho mais rápido, eficaz e cuidado, tendo sempre como base o princípio *Kaizen*.

Problemas Identificados	Propostas de Ações de Melhoria
Parte Administrativa	
Desorganização Acumulação de documentação Documentos sem local definido	Remover documentos com data inferior a 2020 Eliminar documentos com data inferior a 2012 Etiquetar locais para papeis Criação de um arquivo
Parte Ambiental	
Local de trabalho (exterior) descuidado	Corte de Vegetação Rotina de varrer o chão todas as semanas Criação de zona de separação de resíduos (papel, vidro, cartão)
Parte Social	
Falta de Comunicação	Documento dos deveres e direitos dos funcionários Criação de canal de comunicação entre todos os colaboradores Realização de reunião semanal
Segurança No Trabalho	
Sem controlo dos equipamentos Equipamentos sem condições Descuido no estado dos veículos	Levantamento dos equipamentos em uso Criação de uma zona de limpeza de máquinas Criação de uma garagem para colocar máquinas e equipamentos Criação de uma zona para colocar óleos usados Criação de uma bancada de limpeza Verificação do seu estado e criação de ficha de manutenção Limpeza e organização dos veículos

Tabela 1 - Proposta de melhoria

Conclusões

Neste relatório foram relatadas, de forma sucinta, as tarefas desenvolvidas no âmbito da minha atividade profissional, no período decorrente entre 4 de abril e 29 de julho de 2022.

A formação académica que estou agora a terminar é uma mais-valia para o meu desempenho profissional e pessoal, minimizando assim algumas lacunas técnicas e legais, necessárias para o cabal desempenho da minha função.

“Um cliente satisfeito é sinal de que a empresa é bem-sucedida”, neste caso não é só um cliente, mas também um fornecedor.

Motivar e liderar trabalhadores de diversas idades tem sido um desafio que me foi proposto, a organização decidiu implementar a Metodologia Kaizen com o objetivo de solucionar os problemas que detetados.

No futuro gostaria de poder continuar a contribuir para o crescimento da empresa fazendo dela uma PME de sucesso, contribuindo com os conhecimentos adquiridos no curso.

Referências

- Chen, J., Dugger, J., & Hammer, B. (2001). *A Kaizen Based Approach for Cellular Manufacturing System Design: A Case Study*. Obtido em 18 de Julho de 2022, de University Libraries: <https://doi.org/10.21061/jots.v27i2.a.3>
- Classificação de Resíduos*. (10 de 08 de 2022). Obtido de Agência Portuguesa do Ambiente: <https://apambiente.pt/index.php/residuos/classificacao-de-residuos>
- Legislação*. (10 de 08 de 2022). Obtido de Agência Portuguesa do Ambiente: <https://apambiente.pt/index.php/residuos/legislacao>
- Melton, T. (2005). *The Benefits of Lean Manufacturing: What Lean Thinking Has to Offer*. *Chemical Engineering Research and Design*, 83(A6): 662–673. Obtido em 18 de Julho de 2022, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263876205727465>
- O que é o Kaizen™*. (2022). Obtido em 18 de Julho de 2022, de Kaizen™ Institute: <https://pt.kaizen.com/o-que-e-kaizen#glossary>
- Produção e Gestão de Resíduos*. (10 de 08 de 2022). Obtido de Agência Portuguesa Do Ambiente : <https://apambiente.pt/index.php/residuos/producao-e-gestao-de-residuos>
- Regime Geral de Gestão de Resíduos*. (10 de 08 de 2022). Obtido de Agência Portuguesa do Ambiente: <https://apambiente.pt/residuos/regime-geral-de-gestao-de-residuos>
- Resíduos*. (10 de 008 de 2022). Obtido de Agência Portuguesa do Ambiente: <https://apambiente.pt/index.php/residuos>
- Rooney, J., & Heuvel, L. (2004). *Root Cause Analysis For Beginners*. Obtido em 18 de Julho de 2022, de <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.618.8544&rep=rep1&type=pdf>

Singh, J., & Singh, H. (2009). *Kaizen Philosophy: A Review of Literature*. Obtido em 18 de Julho de 2022, de Researchgate: https://www.researchgate.net/publication/268284725_5_1_Kaizen_Philosophy_A_Review_of

Thessaloniki. (2006). *Kaizen Definition & Principles in Brief: A Concept & Tool for*. Obtido em 18 de Julho de 2022, de <http://michailolidis.gr/pdf/KAIZEN08.pdf>