



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS

FALCAFÉ

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2020

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO
PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS
FALCAFÉ

MÓDULO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA – PROF^a LEONOR
CRISTINA BUENO

ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES
TRABALHISTAS – PROF^a JULIANA MARQUES BORSARI

ESTUDANTES:

Ana Paula Valentini, RA 18000586

Elaine Cristina Batista, RA 18000733

Maitê Sanches Bartolo, RA 18000820

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	5
3.1 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA	5
3.1.1 PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS	6
3.1.2 DESCRIÇÃO DOS CARGOS	7
3.2.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	10
3.2.2 TIPOS DE RECRUTAMENTO	12
4. CONCLUSÃO	14
REFERÊNCIAS	15
ANEXOS	16

1. INTRODUÇÃO

Este Projeto Integrado foi desenvolvido com o objetivo de apresentar e analisar um plano de cargos e salários dentro de uma empresa real, para que seja compreendida de forma prática, sua dinâmica e importância dentro da gestão empresarial. As unidades de estudo “Cargos, Salários e Planos de Carreira” e “Administração de Pessoal e Obrigações Trabalhistas” serão abordadas de forma integrada, para que a união de seus conceitos sejam percebidos em um único trabalho acadêmico.

Intitulado “Plano de Cargos e Salários”, o projeto traz consigo o propósito de descrever a importância da elaboração de uma estrutura do plano de cargos e salários da empresa escolhida, por meio dos resultados obtidos em suas atividades. Abordaremos também as etapas de seu processo de recrutamento e seleção. Seu conteúdo, trará informações acerca de conceitos e valores desta empresa, sua identidade corporativa, bem como os reflexos de sua cultura durante os processos de contratação.

A organização escolhida pela equipe, atua no ramo do comércio de compra e vendas de café cru em grãos na cidade de Espírito Santo do Pinhal, interior de São Paulo. Sua escolha adveio da oportunidade de obtenção de informações concretas, devido a proximidade dos membros da equipe com a mesma. Sua estrutura e modo de gestão oferecem um valioso conteúdo de estudo para ambas unidades de estudo.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A Fal Café Comércio, Exportação e Importação de Café Ltda, tem sua sede na Rua Governador Pedro de Toledo, 220, no bairro Montenegro da cidade de Espírito Santo do Pinhal, interior de São Paulo, Cep 13990-000. É inscrita no CNPJ 04.618.562/0001-54, onde encontra-se ativa e atuante no comércio atacadista de café em grãos desde o ano de 2005. A empresa foi criada para fazer parte do grupo Falcoffee e Nobletree, que hoje somam mais de 80 empresas distribuídas em 17 países.

Sua proposta é levar os melhores cafés brasileiros para o mundo, por meio de um sistema de contato direto com o produtor local. Sua estrutura permite armazenar, processar e negociar o café de maneira transparente e sustentável, onde pequenos ou grandes produtores têm a oportunidade de ampliar seus canais de vendas de uma maneira que beneficie a todos os envolvidos.

Além dos assuntos pertinentes às suas atividades, analisaremos a Falcafé dentro da proposta de elaboração deste projeto, observando suas particularidades dentro de uma gestão que possui o plano de carreira, e oferece atrativos para a retenção de talentos. Acompanharemos também seu processo de recrutamento e seleção com todas as particularidades envolvidas.



Fig 1 Sede da Falcafé em Espírito Santo do Pinhal - SP

3. PROJETO INTEGRADO

Na unidade de estudo “Cargos, Salários e Planos de Carreira”, vimos a importância de se investir em um bom plano de cargos e salários, alinhando interesses empresariais com os interesses pessoais do colaborador. Ainda dentro do contexto da gestão empresarial, a unidade de “Administração de pessoal e Obrigações Trabalhistas” traz consigo o foco no processo de recrutamento e seleção de colaboradores, com suas etapas e procedimentos que podem variar de acordo com o porte, segmento, cargo, ou até mesmo com a identidade da instituição.

A integração das unidades de estudo, guiará a análise prática da empresa Falcafé, uma empresa real que possui em sua gestão um rico material em suas práticas de retenção de colaboradores e processo de recrutamento. Dessa forma a fusão da teoria e prática será oportuna para uma melhor absorção de todo conteúdo.

3.1 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

O investimento em um Plano de Cargos, Salários e Carreira pode melhorar significativamente o desempenho das atividades empresariais de uma maneira geral. Isso ocorre como consequência da eficácia de sua implementação, quando encontramos um time motivado, e mais envolvido com a organização, que por sua vez, se beneficia com os resultados. A Falcafé se preocupa com o desenvolvimento de seus colaboradores, desenvolvendo uma boa equipe de trabalho, trazendo incentivos com o cuidado com a saúde e colaborando para que façam parte do futuro de sua gestão.

A preocupação com o quadro de trabalhadores deve iniciar-se já no processo de Recrutamento e Seleção da organização, considerando que o bom planejamento dos seus processos melhoram as chances de atrair os profissionais ideais de acordo com a intenção da empresa para cada função. Pensando nisso, a Falcafé define suas etapas de contratação seguindo suas necessidades gerenciais, administrativas e operacionais.

3.1.1 PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS

O Plano de cargos e salários é um mecanismo que beneficia tanto a empresa quanto os colaboradores, alinhando os interesses de todos. Seguindo seus interesses, a Falcafé administra os valores dos salários pagos aos funcionários de acordo com sua capacidade financeira e determina quais os cargos necessários para a organização. É do interesse de qualquer instituição prezar por uma boa imagem em relação ao mercado no que diz respeito a uma consistente política de gestão de pessoas e baixo índice de rotatividade no quadro de funcionários.

No tocante aos interesses do colaborador, este assume as obrigações por trás de cada cargo, seja qual for sua posição ocupada na empresa. O colaborador Falcafé recebe com frequência, o *feedback* de seus superiores e percebe uma organização interessada em seu bem estar e seu futuro dentro da equipe. Isso se reforça quando somados ao relacionamento horizontal, e a participação em programas de incentivo. Dentre as vantagens de fazer parte da equipe podemos citar:

- Plano de Saúde com cobertura integral sem desconto em folha de pagamento;
- Auxílio de 50% dos custos em escolas de idioma;
- Programa de atividade esportiva pago pela empresa para 2 dias na semana;
- Repouso de meia jornada mensal aos que completarem as atividades esportivas;
- Treinamentos e cursos de capacitação realizados esporadicamente.



Fig 2 Curso de barista para colaboradores Falcafé em 2019

Outra questão muito importante na gestão empresarial é a remuneração. Um profissional percebe uma remuneração justa, quando colaboradores de uma mesma função não tenham salários diferentes ou quando recém contratados não tenham salários maiores que os veteranos. Além disso, o colaborador deve ser remunerado dentro de uma média paga por outras empresas do mesmo setor, da mesma região. Em parceria com empresas do ramo de negócios em café, a Falcafé realiza suas pesquisas salariais para que pratique uma remuneração atrativa e o colaborador não se sinta motivado a migrar para outra organização.

Para que a implementação do plano de cargos e salários obtenha sucesso é necessário que a alta gerência siga alguns passos básicos:

- Definir os cargos essenciais: a alta gerência deve fazer uma projeção dos cargos essenciais e delegar suas definições ao RH, que decidirá, os requisitos para as contratações, tais como diplomas, especializações entre outros.
- Estabelecer a hierarquia dos cargos: é a maneira de organizar em uma sequência, a classificação dos cargos, definindo os níveis de responsabilidade.
- Atribuir funções desenvolvidas por cada cargo: refere-se a definição das tarefas e responsabilidades de acordo com cada cargo.
- Realizar a pesquisa salarial: cada cargo tem sua remuneração específica de acordo com seu piso salarial, porém, nesta fase, é necessária uma pesquisa de mercado para identificar as variações e os valores cabíveis à empresa e colaboradores, fazendo uma média entre o piso e teto da ocupação.

3.1.2 DESCRIÇÃO DOS CARGOS

A empresa Falcafé possui em seu programa de gestão de pessoas, um Plano de Cargos ainda não documentado, no qual se fundamenta no conceito de competências, estruturado em uma hierarquia de seus cargos de acordo com a complexidade de tarefas, conjunto de habilidades e competências acerca dos âmbitos gerenciais, administrativos e operacionais.

Cargos Gerenciais:

Considerados membros da alta gestão, são os profissionais com maiores responsabilidades dentro da empresa. Com isso, sentem com mais percepção as imposições governamentais, e as pressões do mercado que possam interferir em seus negócios. Em contrapartida, compõem o grupo de colaboradores com maiores salários e jornadas de trabalho mais flexíveis. Seguindo uma hierarquia, fazem parte deste grupo:

- **Diretor Geral:** o único colaborador da Falcafé com contato direto com o dono da empresa. Suas tarefas incluem as tomadas de decisões financeiras, liderar reuniões, autorizar contratações, e avaliar o desempenho dos negócios da organização
- **Gerente Comercial:** responsável pelas avaliações das propostas de compra e venda do café, conferência de toda a documentação dos envolvidos nos negócios, interpretação dos valores do mercado segundo a bolsa de valores e amplo conhecimento sobre a qualidade e variedade de grãos.
- **Controller:** trabalha na apuração dos custos, deve interagir em várias áreas para garantir que os recursos da empresa sejam executados de maneira rentável. Em operações de risco, deve garantir ou não a viabilidade do negócio.

Cargos Administrativos:

É o setor com maior variedade de cargos. São cargos que dão suporte aos gestores, tratando dos documentos mais variados que entram e saem da empresa, elaborando planilhas e relatórios entre outras tarefas de acordo com as necessidades de cada setor. Os cargos administrativos da Falcafé são:

- **Financeiro:** responsável pelos pagamentos e recebimentos da empresa. Deve ter conhecimento de quanto a empresa possuirá em caixa em períodos futuros para que pagamentos de insumos de valores mais altos não venham a prejudicar a organização.
- **Fiscal:** cuida da emissão de Notas Fiscais. Deve ter entendimento quanto a apuração de tributos, classificação fiscal dos produtos e auxiliar a empresa quanto ao cumprimento das obrigações tributárias acessórias.

- **Recursos Humanos:** deve possuir um conjunto de conhecimentos referente ao capital humano da empresa. Deve estar atento aos treinamentos obrigatórios, exames periódicos, e mudanças na legislação trabalhista.
- **Assistente de Comércio Exterior:** cuida da relação da empresa com o mercado externo. Deve possuir fluência na língua inglesa e possuir conhecimento sobre o mercado do café para negociar suas vendas.
- **Compras:** responsável pela compra de suprimentos, seja para as atividades básicas dos colaboradores, ou para situações mais específicas, como sacarias e maquinários do Armazém. Sua responsabilidade é conseguir insumos com melhores preços por meio de pesquisas e cotações.
- **Logística:** cuida do relacionamento com transportadoras que trazem e levam o café para o Armazém, seja para o mercado nacional ou internacional. Realiza o planejamento de embarques de acordo com as datas e horários ideais.

Cargos operacionais:

São colaboradores de extrema importância para todas as atividades da empresa. Cuidam das tarefas técnicas mais práticas da empresa, como a separação de sacaria, carregamento de caminhões, manutenção dos jardins, e limpeza. Fazem parte desta equipe:

- **Supervisor operacional:** lidera operações de armazenagem, organiza locais apropriados para a estocagem do café de acordo com programações da logística, e reporta necessidades e problemas aos setores administrativos.
- **Movimentador de mercadorias:** cuidam do carregamento de café no momento dos embarques, e também estocagem das sacas dentro do armazém.
- **Auxiliares de Serviços Gerais:** zelam pela limpeza, manutenção e organização visual de todas as dependências. Muitas vezes auxiliam na recepção de clientes e atendimento na portaria.

3.2 ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS

Responsável por todo histórico dos funcionários dentro da organização, a administração de pessoal cuida de toda parte admissional, folha de pagamento, férias, licenças, 13º salário, benefícios, treinamentos e demissões. Tem como responsabilidade também prestar informações ao eSocial, acompanhar processos trabalhistas, se atentar às obrigações legais entre outros.

Uma gestão bem desenvolvida nessa área pode refletir em impactos positivos nas demais áreas da organização e trazer vantagens competitivas dentro do plano de carreira do colaborador.

Nos tópicos a seguir vamos conhecer melhor quais as vantagens e benefícios para a empresa e seus funcionários, e acompanhar o processo de recrutamento e seleção praticados pela empresa Falcafé.

3.2.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Antes de iniciar o processo de recrutamento e seleção o RH ou recrutador da empresa precisa estar alinhado com o gestor e possuir todo processo seletivo muito bem estruturado, com um mapeamento da vaga, perfil do candidato e o prazo para contratação.

O recrutamento nada mais é que o meio de buscar e atrair candidatos com potencial e qualidades para ocupar a vaga em aberto na organização. Após a divulgação da vaga e o recebimento dos currículos dos candidatos começa o processo seletivo que é feito em várias etapas com os candidatos previamente selecionados.

O processo seletivo é formado por: triagem dos currículos, entrevista, prova de conhecimentos específicos, teste psicológico, contratação e alocação. Vale lembrar que

não existe regra para a seleção dos candidatos, cada empresa possui a sua maneira de seleção e nem sempre segue todas as etapas.

Durante uma filtragem, a triagem elimina currículos que não se encaixam na vaga, deixando apenas os mais adequados. Após esta escolha, chegam as etapas de entrevista, testes, dinâmicas, entre outros processos. Essa etapa é considerada uma das mais importantes, possibilitando analisar habilidades e comportamento dos candidatos. Para os não escolhidos, é importante para imagem da empresa, realizar o *feedback*, informando sobre a finalização do processo seletivo e agradecendo a sua participação.

Recrutamento Falcafé:

A abertura de uma vaga na empresa Falcafé é decidida através de reunião interna com o RH e os gestores, e a definição estratégica é feita estabelecida entre os envolvidos. A divulgação é realizada através das redes sociais, em mídia própria da empresa. Há também um banco de dados feito com currículos entregues na própria empresa, e analisado juntamente com os demais currículos enviados pelo site e e-mail.

Processo de Seleção:

Feita a triagem dos currículos, são selecionados três candidatos para uma única entrevista com cada um deles, com perguntas estratégicas a fim de analisar conhecimento e perfil de cada candidato. Após a entrevista a escolha do candidato se dá em conjunto entre RH e gestores. Definido o candidato, o mesmo é chamado novamente para que receba todas as informações necessárias, horário de jornada e benefícios.

Feedback

Quanto aos candidatos não escolhidos a Falcafé se preocupa em realizar um feedback sobre o preenchimento da vaga, esclarecendo aos candidatos sobre a permanência de seus currículos no banco de dados para oportunidades futuras.

3.2.2 TIPOS DE RECRUTAMENTO

A alta competitividade do mercado resultou na necessidade de criação de processos de contratação mais rápidas, práticas e econômicas. São demandados procedimentos eficientes para uma melhor aquisição de capital humano, e para isso existem três principais tipos de recrutamento a serem escolhidos: interno, externo e misto. Esses modelos de recrutamento possuem vantagens e desvantagens distintas, por isso torna-se fundamental conhecer cada um destes para utilizá-los da melhor maneira possível dentro da organização.

Recrutamento interno

No recrutamento interno a busca por um profissional ocorre dentro da própria empresa, onde os talentos podem ser promovidos ou realocados. A divulgação da vaga pode ser feita no jornal da empresa, no painel de informação ou por sistema interno de ofertas de emprego. Neste modelo de recrutamento as vantagens incluem a valorização dos funcionários, redução de custo, menos rotatividade e aumento na motivação dos profissionais. Por outro lado existem também as desvantagens, pois não há integração de novos talentos, pode gerar rivalidade entre os colaboradores que não participaram do processo de seleção, e a escolha pode ser questionada pelos demais colaboradores.

Recrutamento Externo

Esse tipo de recrutamento é o mais utilizado pelas empresas. Consiste em atrair candidatos no mercado de trabalho e obter competências que não são encontrados nos profissionais que já trabalham na instituição. Suas vantagens são percebidas pelo aumento de talentos, novas ideias, inovação e aumento do capital intelectual. Porém este tipo de recrutamento também tem suas desvantagens, pois o custo é maior com o processo seletivo, com período de integração mais longo e desmotivação por parte dos funcionários que já estão na empresa e não tiveram a oportunidade do cargo.

Recrutamento Misto

O recrutamento misto nada mais é que a junção dos dois recrutamentos anteriores, ou seja, a empresa procura tanto por talentos fora da equipe, como dentro da

organização. Muitas empresas optam por esse tipo de recrutamento pois querem conciliar o interesse na contratação com a valorização dos talentos que já estão na empresa. As vantagens desse tipo de recrutamento são notadas pela competição interna saudável, maior possibilidade de busca de talentos, a variedade de candidatos a serem analisados, e o equilíbrio de oportunidades para que os candidatos internos e externos tenham a mesma chance de conquistar o cargo.

A empresa Falcafé trabalha com o recrutamento misto, visando buscar novos candidatos para o enriquecimento de capital intelectual, sem prejudicar novas oportunidades para os funcionários que já estão na empresa. A maneira mais adequada que a Falcafé encontrou de trabalhar com esse tipo de recrutamento foi dividindo seu método de recrutamento de acordo com os setores e necessidades ocasionais.

- **Recrutamento interno:** preferencialmente praticado para cargos vagos dentro do grupo administrativo. Participam do processo todos os colaboradores da empresa que estejam interessados e demonstram as habilidades requeridas.
- **Recrutamento externo:** os cargos de alta gestão são obrigatoriamente contratados por meio do recrutamento externo devido a questões éticas. Serão também incluídos neste grupo, cargos os quais necessitem de um profissional com qualificação específica, a qual nenhum dos colaboradores tenha domínio em determinada ocasião.

A Falcafé também oferece oportunidades para o menor aprendiz, por meio de uma parceria com a conceituada recrutadora Ciee- Centro de Integração Empresa - Escola, onde os jovens são recrutados, selecionados e direcionados para a vaga disponível.

4. CONCLUSÃO

Por meio do projeto integrado das unidades de estudo, conseguimos compreender a importância da elaboração de um plano de cargos e salários dentro do sistema de gestão empresarial, no qual colaborador e empresa percebem suas vantagens e usufruem de seus resultados. Pudemos também avaliar o peso de um bom processo de recrutamento e seleção para que esse plano se concretize, uma vez que seu sucesso parte da seleção de profissionais com objetivos e perfis semelhantes às necessidades da organização,

Através do estudo de uma empresa real a qual a equipe possui proximidade devido ao vínculo empregatício de um de seus membros, foi possível analisar de maneira prática o conteúdo das unidades de estudo oferecidas. Observou-se de perto o comportamento e expectativa da gestão com relação ao envolvimento dos profissionais que compõem sua equipe de trabalho, os quais se iniciam desde o início de seus processos de contratação.

A oportunidade de realizar pesquisas fora do ambiente virtual, utilizando outras fontes de informação, foi enriquecedora e de grande valia na comparação das teorias disponibilizadas com a situação real estudada. Foi por meio destas pesquisas que nos surpreendemos com tamanha importância das ferramentas de gestão estudadas, e sua relação direta no equilíbrio de interesses entre o profissional e o empregador.

REFERÊNCIAS

Administração de Pessoal e Obrigações Trabalhistas, p-10. Disponível em:
<<https://www.senior.com.br>> Acesso em 21 de setembro de 2020.

Cargos, Salários e Planos de Carreira, p-5. Disponível em:
<<https://www.senior.com.br>> Acesso em 21 de setembro de 2020.

Descrição da Empresa, p-4. Disponível em:
<<http://www.falcafe.com.br/estrutura.php#sobre>> Acesso em 18 de setembro de 2020.

Descrição dos Cargos, p-7. Disponível em:
<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Busca?q=plano%20de%20carreira>>
Acesso em 19 de setembro de 2020.

Recrutamento e Seleção, p-10. Disponível em:
<<https://supervendedores.com.br/recursos-humanos/recrutamento-e-selecao/conheca-as-8-etapas-do-processo-de-recrutamento-e-selecao/>> Acesso em 22 de setembro de 2020.

Tipos de Recrutamento, p-12. Disponível em:
<<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/tipos-de-recrutamento/>> Acesso em 23 de setembro de 2020.
<<https://www.todacarreira.com/tipos-de-recrutamento/>> Acesso em 23 de setembro de 2020.

ANEXOS

Figura 1, p-4. Disponível em <<http://www.falcafe.com.br/estrutura.php#sobre>>
Acesso em 20 de setembro de 2020.

Figura 2, p-6. Disponível em <<http://www.falcafe.com.br/estrutura>> Acesso em
22 de setembro de 2020.