



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS

BANCO SANTANDER S.A

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
BANCO SANTANDER S.A

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:

Julia Micheli Gallo, RA 1012018200328

Kate Nara Landiva G. da Cruz, RA 18001623

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2020

SUMÁRIO

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	5
3.1.2 DESCRIÇÃO DOS CARGOS	5
3.2 ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS	7
3.2.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	7
3.2.2 TIPOS DE RECRUTAMENTO	8
4. CONCLUSÃO	11
REFERÊNCIAS	12

1. INTRODUÇÃO

A empresa escolhida para a pesquisa foi o Banco Santander. Fundado no ano de 1857 na província da Cantábria, Espanha, o Grupo Santander é o maior banco na da Zona do Euro e um dos maiores do mundo.

A instituição, que é de grande porte, atua com foco no banco comercial, que representa a maior parte de suas receitas.que está presente em dez mercados principais, na Europa e nas Américas. Atualmente o Santander é o principal conglomerado financeiro na América latina, onde tem posições de destaque no Brasil, México, Argentina e Chile. O Grupo Santander possui um modelo de negócios voltado ao cliente, com alto nível de recorrência em seus resultados e receitas, apesar do difícil cenário econômico e financeiro dos últimos anos. Este modelo é sustentado por seis pilares: enfoque comercial, disciplina no capital e solidez financeira, prudência no risco, diversificação geográfica, marca e eficiência.

O presente projeto tem o objetivo de utilizar os conceitos estudados no ambiente acadêmico, relacionando-os com a prática organizacional, no caso, do Banco Santander Brasil, abordando as disciplinas Cargos salários e plano de carreira, e Administração de pessoal e obrigações trabalhistas.

Com o estudos dos conceitos aprendidos nas disciplinas e os dados disponíveis da empresa, é possível desenvolver um trabalho analítico, alinhando conhecimentos teóricos com as práticas organizacionais.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

O Banco Santander S.A, é uma instituição financeira de capital aberto, tendo sede na cidade de São Paulo-SP, localizado na Rua Amador Bueno, nº474, inscrita no CNPJ nº 90.400.888/0001-42.

Em atividade no mercado local desde 1982, o Santander Brasil é o terceiro maior banco privado do País por ativos. A instituição está presente em todas as regiões do Brasil por meio de uma ampla estrutura, composta de agências, PABs (Postos de Atendimento Bancário) e máquinas de autoatendimento, além de escritórios regionais, centros de tecnologia e unidades culturais.

A atuação do Santander Brasil se divide em duas grandes estruturas: o banco comercial, que reúne todas as atividades do varejo, como atendimento a pessoa física e pequenas e médias empresas, e o atacado, voltado às grandes empresas e operações no mercado de capitais. Sediada em São Paulo, a operação brasileira é parte integrante do Grupo Santander, de origem espanhola, que é o principal conglomerado financeiro da zona do euro e que tem grande presença na América Latina. O modelo adotado no Brasil e nos demais países é o de subsidiária autônoma em capital e liquidez, em linha com as características de funcionamento e de regulação em cada mercado, de forma a segregar o risco entre as diferentes unidades.

A operação do Brasil inspira sua atuação no propósito global “Contribuir para que as pessoas e os negócios prosperem”, de forma simples, pessoal e justa. Isso orienta a cultura, o processo de decisão e os comportamentos do Santander no Brasil e de suas empresas.

Uma organização só é capaz de gerar vínculos sustentáveis e de confiança com os diferentes públicos com quem se relaciona quando tem uma forte cultura e princípios de conduta ética que sejam não só conhecidos como também praticados por todos os que fazem parte dela. O nosso Código de Conduta Ética ajuda a proteger a nossa reputação e busca garantir a integridade das nossas ações e devem reger a atuação de todos os funcionários do Banco Santander Brasil e das suas empresas.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

O plano de carreira é uma estratégia que valoriza o colaborador. Ele se baseia em um descritivo que identifica todas as posições de trabalho na empresa. O documento contribui para melhorar o resultado da organização, pois os profissionais entendem que têm a oportunidade de crescer.

O papel desse planejamento é demonstrar a trajetória que pode ser percorrida na estrutura hierárquica da empresa. Por exemplo, um jovem que entra como estagiário pode ter a chance de conquistar uma vaga de nível júnior e pleno com o aumento da experiência. Tudo isso deve estar previsto no plano de cargos e salários.

3.1.1 PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS

O Plano de Cargos e Salários é uma ferramenta utilizada para determinar e sustentar as estruturas de cargos e salários de uma organização com objetivo de alcançar o equilíbrio interno e externo por meio da definição das atribuições, deveres e responsabilidades de cada cargo e, conseqüentemente, os seus respectivos níveis salariais.

Além de proporcionar a estruturação, o Plano também permite que a empresa ofereça ao colaborador um plano real de carreira, ou seja, de forma clara demonstra as possíveis promoções e o tempo para alcançá-las.

3.1.2 DESCRIÇÃO DOS CARGOS

A descrição de cargos é um processo que detalha todas as posições dentro de uma organização.

Podemos dizer que é um registro escrito que serve para formalizar as atribuições dos cargos existentes em uma empresa.

A descrição de cargos deve ser dinâmica, com possibilidade de revisão de tempos em tempos, para que contemple a mudança das necessidades de uma companhia.

Realizar a descrição de cargos compreende uma estratégia para destacar tanto o perfil desejado para determinada função quanto às suas atribuições em si.

Dessa forma, tudo fica mais organizado e transparente para os envolvidos.

Como exemplo, o gestor tende a ter maior liberdade para orientar seu colaborador.

Afinal, as informações vão estar detalhadas em um só local.

Também o próprio funcionário ganha em segurança quanto ao que precisa ser feito.

O Banco Santander apresenta aos seus colaboradores a descrição de cargos dos mesmo, assim possibilita ter vantagens como, por exemplo:

- Uma gestão clara, organizada e transparente
- Direcionar treinamentos com mais assertividade
- Gerenciar planos de desenvolvimento individual
- Realizar processos seletivos e recrutamentos baseados em competências
- Promover um plano de carreira
- Aumentar a produtividade
- Valorizar o trabalho em equipe
- Administrar promoções e salários de maneira técnica e eficaz.

As descrições de cargos existente no Grupo Santander S.A., pode ser dividida em 5 grupos diferentes:

1. Cargos Populares : Customer Experience Manager, Gerente, Gerente Geral, Caixa, Gerente Comercial.

2. Vendas: Customer Experience Manager, Gerente Comercial, Assistente Comercial, Agente, Promotor de Vendas.
3. Gestão: Gerente, Customer Success Coordinator, Gerente Geral, Coordenador, Gerente de Contas.
4. Administrativa: Analista, Assistente Administrativo, Escriturário, Assistente, Telefonista.
5. Suporte ao Cliente: Gerente administrativo, Assistente Customer Service, Analista de Atendimento, Operador de Call Center.
6. Financeira: Gerente de Negócios, Caixa Bancário, Analista Financeiro.

3.2 ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS

É uma das partes fundamentais para a estrutura de uma organização, normalmente representada por um quadro diminuto de funcionários, o que não desmerece a sua importância dentro da empresa. Entre as atividades básicas do setor de administração pessoal podemos citar a admissão, demissão, treinamento e demais funções que tem como intuito nortear o colaborador dentro do regime da empresa.

A rotina do setor de administração pessoal, por ser responsável por diversas atribuições ligadas à legislação trabalhista, deve manter-se constantemente atualizada sobre a legislação trabalhista para evitar qualquer tipo de imbróglio judicial, seja com colaboradores, ex-colaboradores, fornecedores e demais relações empresariais. A parte de tributação e fiscalização pelos órgãos responsáveis também é uma obrigação desse departamento, que deve revisar constantemente as mudanças tributárias e fiscais para evitar problemas com as unidades reguladoras.

3.2.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Dentro do Banco Santander tudo começa com a definição do perfil do profissional que a área procura. Normalmente, o perfil é definido pelo recrutador em parceria com os gestores que trabalharão diretamente com o profissional que vai ser contratado.

O objetivo do recrutador é selecionar os perfis profissionais que cumpram a maiorias dos requisitos necessários ao cargo. Dessa forma, ele pode se dedicar apenas a esses profissionais que têm maior probabilidade de atender às demandas da função. Após a seleção dos perfis, a próxima etapa são as entrevistas, que no banco são livres, sem roteiro definido e online, muito utilizado hoje em dia, para otimização de tempo. Ao mesmo tempo é aplicado teste de personalidade através de um link enviado aos candidatos. As perguntas aplicadas ao candidato normalmente são abertas e dirigidas, incentivando o candidato a responder com opiniões, sentimentos, levando este a descrever ações e resultados que realizou em situações específicas.

No Banco Santander não se utiliza de dinâmica em grupos.

Após a entrevista com o recrutador é realizado a entrevista técnica com a liderança solicitante da vaga, trata-se da segunda entrevista mais técnica e direcionada. Apresenta perguntas feitas pelo gestor da área, que busca saber o quanto o candidato sabe sobre aquilo que irá fazer.

O processo seletivo deve incluir o retorno ao candidato, a título de feedback, depois da aplicação de testes, da entrevista comportamental, da entrevista técnica e dos resultados dos exames médicos (admissionais).

3.2.2 TIPOS DE RECRUTAMENTO

Os tipos de recrutamento são: interno, externo, e misto. Eles devem ser conhecidos pelos líderes e aplicados de forma consciente dentro da empresa.

Cada um desses tipos de recrutamento tem suas peculiaridades. Um pode despertar motivação, outro eficiência operacional e flexibilidade, ao passo que um terceiro pode proporcionar equilíbrio ao negócio.

- **Recrutamento interno:** No recrutamento interno, a busca por um profissional ocorre dentro da empresa — ou seja, está restrita aos colaboradores já contratados. É uma espécie de reaproveitamento, no qual os talentos podem ser promovidos ou realocados dentro da própria organização. O recrutamento interno é, sem dúvida, um dos modelos mais usados. Em algumas empresas a prática está tão enraizada que só se utiliza o modelo de recrutamento externo para cargos de base da

pirâmide organizacional — assim, todos os cargos de liderança são ocupados por talentos que já fazem parte do quadro de trabalho.

As desvantagens deste tipo de recrutamento são: Número reduzido de candidatos; necessidade de ajustamentos internos; cisões entre colaboradores que se candidataram ao mesmo cargo; desmotivação e perda de lealdade de trabalhadores não selecionados; possível saída de trabalhadores não selecionados para outras empresas; trabalhadores limitados à visão e à forma de trabalho da empresa; não possibilita a mudança e a entrada de sangue novo, aumentando a média de idades na empresa; um bom desempenho no cargo não garante por si só um bom desempenho noutra cargo

- **Recrutamento Externo:** Dentre os tipos de recrutamento, o recrutamento externo é o mais comum. Nesse caso, a empresa vai ao mercado em busca de candidatos — quer sejam profissionais desempregados, quer sejam colaboradores de outras organizações.

Geralmente, esse modelo é utilizado para suprir os cargos de início de carreira e, principalmente, para obter competências que não são encontradas nas equipes internas.

Um bom processo de recrutamento externo começa com a atração de talentos — ela pode ser feita pelas redes sociais ou por sites de emprego. Para tanto, é crucial contar com um bom software de recrutamento, capaz de centralizar e gerenciar todo o processo.

Algumas desvantagens do recrutamento externo são: exige esquemas de socialização organizacional para os novos funcionários; afeta negativamente a motivação dos atuais funcionários da organização e requer aplicação de técnicas de seleção para escolha dos candidatos externos, o que gera custos operacionais.

- **Recrutamento Misto:** Uma terceira opção dentre os tipos de recrutamento é a combinação dos procedimentos externo e interno. A união de modelos visa a conciliar o interesse na contratação de novos profissionais com a valorização dos talentos do negócio.

As desvantagens do recrutamento misto estão localizadas na possível

dificuldade em encontrar o equilíbrio para que o público interno e externo tenham as mesmas chances. Aqueles que vêm de fora costumam acreditar que estão em desvantagem e muitas vezes não se dedicam tanto a mostrar o seu potencial durante a entrevista.

No Banco Santander, empresa estudada, há todos esses tipos de recrutamento internos e externos. No recrutamento interno a organização tem um canal bem estruturado chamado “ Meu lugar”. Na página da internet do banco há uma seção voltada para vagas abertas internamente, o colaborador se candidata, e se estiver dentro do perfil é convidado para participar do processo seletivo e vai acompanhando todo o processo pela internet ou app no celular. Para recrutamento externo o banco utiliza sites, redes sociais para a divulgação das vagas.

4. CONCLUSÃO

O objetivo deste projeto foi analisar o Banco Santander, alinhando os conhecimentos adquiridos em ambiente acadêmico com as práticas organizacionais. Dentro do projeto a disciplina de administração de pessoal e obrigações trabalhistas abordou tópicos de grande relevância o banco. o RH da empresa aplica etapas de grande valia para um resultado satisfatório de recrutamento e seleção de candidatos. Há analistas em RH especializados em trazer talentos para a organização, para somar a equipe de negócio. O banco tem uma preocupação grande em desenvolver seus colaboradores, incentivam o protagonismo e oferecem ferramentas para o seu crescimento profissional. A organização se preocupa também em categorizar cada cargo dentro da empresa, e levar a estes colaboradores um salário digno com benefícios, e prosperar um plano de carreira a eles.

Durante o projeto pudemos perceber que ao valorizar a diversidade e incentivar o protagonismo dos funcionários, criou-se um ambiente propício para o empreendedorismo e a inovação, onde equipes motivadas trabalham juntas em busca dos melhores resultados.

REFERÊNCIAS

SA, Banco Santander. **Banco Santander**. Disponível em: <https://www.santander.com.br/>. Acesso em: 24 set. 2020.

ECONOWEEK, Canal. **Um panorama sobre o Santander**. 2018. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/blogs/econoweeek/um-panorama-sobre-o-santander/>. Acesso em: 24 set. 2020.

AIRES, Gustavo Paiva. **O que é administração de pessoal**. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/odontologia/o-que-e-administracao-pessoal/48075>. Acesso em: 24 set. 2020.

SBCOACHING. **Descrição de cargos: o que é, como elaborar, exemplos e dicas**. 2019. Disponível em: <https://www.sbcoaching.com.br/blog/descricao-de-cargos/>. Acesso em: 24 set. 2020.

NUNES, Alcides. **A importância do Plano de Cargos e Salários**. Disponível em: <https://administradores.com.br/noticias/a-importancia-do-plano-de-cargos-e-salarios#:~:text=O%20Plano%20de%20Cargos%20e,e%2C%20consequentement e%2C%20os%20seus%20respectivos>. Acesso em: 24 set. 2020.

INDEED. Salario Grupo Santander. Disponível em: <https://www.indeed.com.br/cmp/Grupo-Santander/salaries>. Acesso em: 24 set. 2020.

