



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**PROJETO INTEGRADO**

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS

**<ÁGUAS PRATA LTDA>**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2021

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE  
**GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**PROJETO INTEGRADO**

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS

**<Águas Prata LTDA>**

MÓDULO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA – PROF<sup>a</sup> LEONOR  
CRISTINA BUENO

ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES  
TRABALHISTAS – PROF<sup>a</sup> JULIANA MARQUES BORSARI

ESTUDANTES:

ALESSANDRA FELIZARDO MARCIANO - RA  
1012020200186

TAYLA CRISTINA DOS REIS LUMINATO - RA  
1012020200027

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2021

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>4</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>5</b>
3.1 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA	5
3.1.1 PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS	5
3.1.2 DESCRIÇÃO DOS CARGOS	6
3.2 ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS	7
3.2.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	7
3.2.2 TIPOS DE RECRUTAMENTO	10
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>12</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>13</b>

# 1. INTRODUÇÃO

Desde 1876 a empresa Águas Prata tem sido referência em comercialização de água mineral, sendo mais de 140 anos de tradição e compromisso desenvolvendo produtos de qualidade para o consumidor.

Este Projeto aborda dados reais da empresa com o objetivo de apresentar seu Plano de Cargos e Salários e demonstrar como funciona o processo de Administração de Pessoal da empresa, desde o recrutamento e a seleção até a efetivação do candidato.

Demonstrando e explicando cada parte do processo feito pela empresa.

Nosso objetivo é mostrar como a empresa elabora seu plano de cargo por meio de demonstrações reais da empresa

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Fundada em 1876, a Águas Prata atravessou o século desenvolvendo e distribuindo produtos amplamente reconhecidos pela alta qualidade e comprometimento com a saúde. Com anos de tradição e experiência, a empresa oferece o mais alto padrão de água mineral e bebidas diversas.

A empresa está localizada na Rua Durval Marcolino s/n., Centro - Águas da Prata – SP – CEP: 13890-000. Inscrita sob o CNPJ 60.344.173/0001-59, sua Razão Social é Águas Prata Ltda, tem como atividade principal Fabricação de Águas Envasadas.

Todas as informações colhidas foram feitas por meio de uma entrevista via *WhatsApp*, com a profissional Mariana, responsável pelo Departamento de Recursos Humanos da empresa.

Missão: Ser fonte de saúde, bem-estar e bons momentos, através da mais pura água mineral e bebidas de qualidade e tradição.

Visão: Fortalecer a referência de qualidade em água mineral e aumentar a participação da Prata no mercado de bebidas com novos produtos.

Valores: Solidez, Profissionalismo, Ética, Sustentabilidade, Integridade.

É possível assistir ao institucional da empresa acessando o vídeo: <[https://www.youtube.com/watch?v=\\_1uqmkjxAS](https://www.youtube.com/watch?v=_1uqmkjxAS)>.

### **3. PROJETO INTEGRADO**

#### **3.1 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA**

O objetivo deste projeto é entender como funciona o Plano de Cargos e Salários em uma empresa real, compreendendo, no decorrer da pesquisa se a empresa escolhida é mais estruturada, se está em desenvolvimento ou se ainda é informal.

##### **3.1.1 PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS**

Plano de Cargos e Salários, também conhecido como Gestão de Cargos e Salários é uma ferramenta que possibilita a empresa organizar os cargos de acordo com sua significância, a partir de uma profunda avaliação e, assim, oferecer salários que estejam alinhados às responsabilidades exigidas para cada cargo e também ao comparativo feito com o mercado.

A implantação de um plano de Cargos e Salários costuma ser o primeiro passo que as empresas dão para uma Gestão de Pessoas mais organizada e mais profissional.

As etapas para implementação são:

- análise dos cargos;
- descrição dos cargos;
- avaliação dos cargos;
- pesquisa salarial.

Esses componentes precisam estar alinhados e funcionando para que o Plano de Cargos e Salários funcione também.

Na análise de cargos, são aplicadas técnicas para verificação de quais requisitos são exigidos nos cargos observados. Essa análise forma o perfil ideal do colaborador necessário para cada cargo e fornece dados para a descrição da função.

Na descrição de cargos, será descrito as informações referentes a cada cargo: quais as tarefas e quando executar, como são feitas, onde e quais são os objetivos e metas que devem ser atingidas.

A avaliação de cargos deverá atribuir um valor para cada cargo e hierarquizá-los conforme o seu grau de importância. A hierarquia estimula os profissionais a traçarem o caminho a ser percorrido, possíveis promoções e o tempo necessário para alcançá-las.

A pesquisa salarial será realizada para comparar a remuneração oferecida pela empresa com a praticada nas principais concorrentes. A pesquisa salarial deve considerar organizações atuantes na mesma região, do mesmo ramo e porte, atingindo um equilíbrio em relação aos preços praticados pelo mercado. Assim, a organização poderá manter os salários em patamares atrativos.

Os benefícios de implementar o plano são muitos, sendo eles: a diminuição dos riscos trabalhistas; os colaboradores sentem-se motivados e recompensados pela empresa; a relação organização e colaborador se torna mais transparente e ainda a empresa pode aproveitar ao máximo os talentos que ela já tem.

A empresa pesquisada ainda não tem o Plano de Cargos e Salários, com a mudança do conselho das empresas Não Financeiras do Alfa, foi criado o CSC RH ALFA, que tem o intuito de criar novas ferramentas como essa.

### **3.1.2 DESCRIÇÃO DOS CARGOS**

Na primeira etapa da Descrição de cargos é utilizado 3 métodos:

Método Questionário: é muito utilizado, geralmente é elaborado um questionário padrão, com instruções para preenchimento, e distribui-se para as lideranças e/ou colaboradores. Antes da distribuição dos questionários deve-se esclarecer quanto aos objetivos da descrição, de modo a não deixar dúvidas quanto ao seu verdadeiro uso. Também pode ser fornecido um modelo já preenchido como exemplo. É um método rápido e econômico, porém pode resultar em um preenchimento incorreto ou incompleto. A empresa Coca-cola utiliza esse método, conforme modelo Anexo 1.

Método Entrevista: Para a obtenção dos dados, o profissional de RH faz uma entrevista, estruturada, com o ocupante do cargo, buscando as informações essenciais sobre o mesmo. É muito importante estruturar a entrevista em etapas para ter uma fonte de dados mais confiável, porém uma entrevista mal estruturada pode gerar reações negativas por parte dos entrevistados.

Método de Observação: é o método mais básico para se utilizar principalmente para descrição de cargos com tarefas manuais ou simples e repetitivas, assim as tarefas podem ser descritas e especificadas a partir da simples observação da pessoa

trabalhando. Tem como principal vantagem a melhor compreensão dos objetivos de cada tarefa e das relações com outros cargos, porém é um método lento que encarece o processo de coleta de dados.

Hoje em dia a empresa Água Prata faz a descrição de forma básica, realizando o levantamento das atividades com o líder e conciliando com a legislação. Toda a base é validada junto ao RH, que possui a formação e instrução necessária para o processo. Por isso a importância de uma equipe de RH atualizada constantemente com o mercado. A classificação dos cargos na empresa é feita internamente, sem nenhum manual. Por exemplo, cargos operacionais seriam: produção, expedição, controle de qualidade, almoxarifado.

Foi iniciado no mês de agosto o projeto para a descrição dos cargos, pois eles ainda não constam com este documento ainda e visam uma implantação futura da Certificação FSSC 22.000, uma norma voltada a certificação da segurança dos alimentos, mas para ser certificado é necessário um processo rigoroso de documentação de todas as áreas, para que seja feita uma auditoria externa e a validação deste processo para liberação do certificado.

A Empresa nunca fez Avaliação de Cargos, e Pesquisa salarial, mas estão com o planejamento de iniciar em breve, devido a criação do CSC RH ALFA, dito anteriormente.

## **3.2 ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS**

O processo de recrutamento nada mais é do que a procura por um profissional desejado e a definição de divulgação dessa vaga. A seleção é a escolha do candidato, dentre todos, o mais adequado para a vaga. O processo completo de Recrutamento e Seleção contém 7 etapas.

### **3.2.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO**

O processo completo de Recrutamento e Seleção contém 7 etapas: Requisição de Pessoal, Definição da Estratégia, Recrutamento, Triagem dos Candidatos, Seleção de



Pessoal, Escolha do Candidato, Comunicação dos Resultados aos Candidatos Não Escolhidos.

**Requisição de Pessoal:** A requisição de Pessoal nada mais é do que um evento ocorrido internamente na empresa, como por exemplo o desligamento de um funcionário ou transferência, também como a necessidade de aumentar a equipe.

O gestor de uma determinada área irá solicitar a abertura de um processo de preenchimento da vaga.

**Definição da Estratégia:** A definição de estratégia é o momento em que a gestão de pessoas atua definindo como será realizada esse processo, assim como as fases do mesmo. Como por exemplo os pré-requisitos para a vaga em aberto e as necessidades da empresa.

**Recrutamento:** O recrutamento é o processo no qual são feitos os anúncios da vaga disponível, em websites, faculdades e locais públicos. Também em sindicatos e associações, com o objetivo de atrair diferentes públicos com o mesmo objetivo.

O processo de recrutamento coopera com o planejamento e a divulgação da vaga a partir da entrega dos currículos, durante esse período a empresa deve esperar a análise a entrega

**Triagem dos Candidatos:** A triagem dos candidatos começa após o término da divulgação do anúncio da vaga em aberto. Como por exemplo a separação dos currículos, avaliação dos candidatos, experiências profissionais, etc.

**Seleção de Pessoal:** A seleção de Pessoal é o processo em que ocorrem as entrevistas e o contato com o candidato. Bem como provas de conhecimentos, testes psicológicos e técnicas vivenciais. Por meio da entrevista o gestor pode obter informações necessárias de cada entrevistado e avaliar qual o melhor perfil se encaixa para a vaga em aberto.

**Escolha do Candidato:** A escolha do candidato é um dos momentos finais do recrutamento, onde é escolhido o candidato que mais se encaixa no perfil da empresa e pontua o que precisa ser melhorado para uma efetiva contratação. Também como as qualidades e pontuações que o fizeram merecedor da vaga, assim como os erros que poderiam tê-lo perdido.

**Comunicação dos Resultados aos Candidatos Não Escolhidos:** A comunicação dos resultados é um dos processos mais importantes de todo o recrutamento, onde o gestor dá um Feedback por meio de ligação, e-mail aos candidatos que não obtiveram sucesso na conquista daquela vaga.

No Feedback é pontuado o porquê o candidato não foi efetivado, explicando os erros e acertos e o que precisa melhorar caso surja uma nova oportunidade.

Na empresa em questão o processo pode demorar mais de 30 dias, pois nem sempre encontram o candidato ideal, e algumas vezes o candidato desiste quando o processo está no meio do caminho.

A formalização é feita através de um e-mail simples copiando sempre a gerência. A reunião estratégica acontece, posteriormente, entre o gestor da área e a gerência. É utilizada a plataforma da Gupy para anúncio das vagas. A empresa mantém um banco de dados com os currículos que são deixados na portaria e pelo site.

Caso os currículos do banco atendam aos critérios mínimos da seleção (escolaridade, faixa etária, tempo de experiência entre outros), são convocados para entrevistas e posteriormente é feita uma nova triagem.

Para cargos de nível operacional, é feita apenas entrevista. O exame com médico do trabalho também conta muito e faz parte do processo seletivo, porque se o candidato tiver algum problema de saúde grave, não é contratado, pois, dependendo da área de atuação, pode ser prejudicial ou até agravar a situação de saúde do mesmo. Para cargos gerenciais, administrativos ou que exijam conhecimento técnico, é preciso fazer teste grafológico com psicólogo.

No nível operacional, a entrevista é com gestor e RH, a decisão fica somente entre eles. No nível administrativo e gerencial, a entrevista é feita com o gestor, RH e diretoria. No nível diretoria, o processo seletivo é feito pelo conselho do Banco Alfa (proprietário da Águas Prata).

As Vagas Operacionais são concluídas entre entrevista e exames, dentro de 20 dias. Vagas gerenciais e administrativas são um pouco mais demoradas, pois, infelizmente, em nossa região a mão de obra qualificada e com experiência está escassa; o que leva a um trabalho maior para triagem e assertividade nas contratações.

Muitos candidatos não atualizam seus números de telefone, o que gera um atraso no primeiro contato. Existe também uma demora no processo, pois no momento a responsável pelo departamento está trabalhando sozinha no setor, que acaba prejudicando também o processo de recrutamento.

Assim que contratado, é feito exame admissional para todos os cargos. O primeiro setor a recebê-lo é o da segurança do trabalho, depois controle de qualidade e por último o RH. Os candidatos não escolhidos recebem o retorno do processo através de telefone, ou quando o candidato não atende, via e-mail.

### 3.2.2 TIPOS DE RECRUTAMENTO

Existem 3 tipos de Recrutamento, o INTERNO, o EXTERNO e o MISTO.

No recrutamento interno, o RH faz a captação de candidatos dentro da própria empresa. Há diversas formas de se fazer isso. A mais comum é a abertura de concorrência. É feita a publicação da posição em aberto, oferecendo a possibilidade de vários colaboradores se candidatarem. Outro modelo é o reenquadramento no plano de carreira. Assim a empresa avalia as metas atingidas pelo funcionário e seu perfil antes de oferecer a vaga disponível. Também é possível fazer uma seleção informal, baseada em indicações e avaliações de líderes e colegas de trabalho.

Vantagens: Retenção e valorização dos talentos da empresa. Com a possibilidade de crescimento dentro da empresa, a curva de aprendizado se mantém crescente e os colaboradores ficam sempre satisfeitos. Esse tipo de processo reduz custos e contrata com maior precisão, pois a empresa já tem conhecimento sobre o perfil do candidato.

Desvantagens: aumento da competitividade entre os colaboradores da empresa, e risco em não trazer novos profissionais, novas visões para o negócio.

No recrutamento externo, a captação de candidatos é feita no mercado. É muito usado para cargos de início de carreira. Nesse modelo, os riscos e custos são mais elevados, pois a empresa não tem conhecimento sobre o perfil dos candidatos e precisa investir mais para encontrar os talentos certos.

Vantagens: gerar oxigenação de ideias, entrada de novos talentos e mais opções de profissionais para o processo seletivo.

Desvantagens: Esse processo pode ser mais caro e demorado. Não há certeza sobre como será a adaptação do funcionário à nova empresa e equipe.

O recrutamento misto ocorre quando a captação de candidatos é feita interna e externa no mesmo processo seletivo. Aumentar o nível da competição, buscando os melhores profissionais. Porém é mais trabalhoso.

Vantagens: é possível encontrar os melhores profissionais do mercado, tanto de dentro, quanto de fora da organização.

Desvantagens: É necessário cuidado, para não favorecer os candidatos internos, gerando frustração e descontentamento. Há também o aumento de complexidade no processo, deixando-o mais longo.

Na Águas Prata é utilizado o Recrutamento Misto, primeiramente é dada a oportunidade para promoções, contudo nem sempre os funcionários são capacitados para tal; surgindo assim a necessidade do recrutamento externo.

O recrutamento interno é benéfico para motivar os funcionários e valorizá-los quanto ao tempo de casa e desempenho.

O recrutamento externo abre portas para conhecermos mais candidatos, contudo é mais desgastante, leva-se um certo tempo para encontrar o perfil desejado.

## 4. CONCLUSÃO

Com a missão de ser fonte de saúde, bem-estar e bons momentos, através da mais pura água mineral e bebidas de qualidade e tradição, a empresa Águas Prata continua entregando qualidade e compromisso desde 1876 a milhares de pessoas com produtos de qualidade.

Nosso objetivo neste projeto foi demonstrar o compromisso que a Águas Prata tem com seus clientes por meio de informações da própria empresa a respeito de seu processo seletivo, desde o início do recrutamento até a efetivação do candidato, cargos e salários, explicando cada etapa.

As informações foram coletadas por meio de um questionário via *WhatsApp* com perguntas específicas para o setor de RH. Através dessas respostas, conseguimos as informações necessárias para a elaboração deste projeto e a conclusão do mesmo.

A empresa Águas Prata é sinônimo de referência em mais de 140 anos de tradição, porém, ainda está se desenvolvendo em relação a Planos de Cargos e Salários. A maior dificuldade foi desenvolver os temas em relação ao Plano de Cargos e Salários, visto que a empresa ainda está em desenvolvimento. Mesmo com essa dificuldade o resultado foi obtido com êxito.

## REFERÊNCIAS

Águas Prata. <<https://aguasprata.com.br/>>. Acesso em 30 de ago. de 2021.

Blog Gupy. <<https://www.gupy.io/blog/tipos-de-recrutamento>>. Acesso em 1 de set. de 2021.

Blog RH. <<https://blogrh.com.br/metodos-para-elaboracao-de-uma-descricao-de-cargos/>>. Acesso em 13 de set. de 2021.

VB. Meu mundo RH. <<https://blog.vb.com.br/plano-de-cargos-e-salarios-do-desenvolvimento-a-implantacao/>>. Acesso em 1 de set. de 2021.