

# WORKSHOP

## Descrição de Cargos

### Técnico e Operacional



06 de Maio de 2009

# Resumo

- ✓ **Conceitos para Descrição de Cargo**
- ✓ **O Formulário**
- ✓ **Exemplos**

# Conceitos para Descrição de Cargo

## O que é Cargo?

Cargo é um componente da estrutura organizacional que representa um conjunto de responsabilidades relacionadas aos processos empresariais.

- Estas responsabilidades estão organizadas visando gerar *resultados* que contribuam para a realização da missão e objetivos finais da Empresa
- E têm foco no atendimento aos requisitos de seus clientes internos e externos

O cargo é impessoal, ou seja, suas atribuições e requisitos devem valer para qualquer ocupante

# Conceitos para Descrição de Cargo

## ***Objetivos da Descrição de Cargo***

- **Definir a contribuição de cada Cargo para os objetivos da Empresa;**
- **Esclarecer e formalizar o que é esperado para cada ocupante de Cargo;**
- **Ser instrumento básico para a Gestão de Pessoas:**
  - **Recrutamento e Seleção,**
  - **Treinamento e Desenvolvimento,**
  - **Avaliação do Cargo,**
  - **Desempenho,**
  - **Remuneração, etc.**

# Conceitos para Descrição de Cargo

## ***Pontos-chave para a Descrição de Cargo***

- Expressar o Cargo e não seu ocupante
- Retratar responsabilidades **CONSTANTES E DURADOURAS**
- A Descrição de Cargo deve ser compreendida, negociada e aceita entre ocupante e seu superior.
- Não existe confidencialidade: pode-se discutir com pares ou áreas de interface
- A descrição deve ser completa, clara e concisa, eliminando termos vagos e construções prolixas
- Termos muito técnicos e siglas devem ser explicados (ou até evitados)
- As responsabilidades sempre iniciam-se com verbos ativos, refletindo exatamente a ação requerida (coordenar, analisar, executar, etc.)
- Uma Descrição de Cargo bem feita é aquela que qualquer leigo consegue entender sem dificuldade

# Formulário

- 1. Identificação**
- 2. Missão do Cargo**
- 3. Produtos / Serviços**
- 4. Escolaridade**
- 5. Experiência**
- 6. Conhecimentos e Habilidades**
- 7. Competências**
- 8. Responsabilidades por Contatos**
- 9. Grau de Autonomia**
- 10. Aprovações**

# Formulário

## 1 - Identificação

- ✓ Este campo visa identificar o Cargo de forma a permitir referências precisas e a organização das descrições
  - **Título do Cargo:** nome completo do Cargo
  - **Área:** nome da área
  - **Nome do responsável pela descrição do cargo:** nome de quem está preenchendo
  - **Cargo do Superior Imediato:** título oficial do Cargo do superior imediato

# Formulário

## 2 - Missão do Cargo

Reunir em um parágrafo conciso o propósito do Cargo:

[**O QUE FAZ**], “envolvendo” [**ABRANGÊNCIA**], “visando”  
[**RESULTADOS**],

- **O QUE FAZ**

- A finalidade / objetivo da Cargo
- O conjunto das responsabilidades

- **ABRANGÊNCIA:**

- Abrangência: “raio de ação” da Cargo e/ou parâmetros de ação
- Os requisitos que o Cargo deve suprir

- **RESULTADOS:**

- Que produto ou serviço deve ser gerado para atender seus clientes-chave (Internos ou Externos)



# Formulário

## 2 - Missão do Cargo

### *Exemplo*

- Gerente Corporativo de Recursos Humanos

**Coordenar e administrar a Gestão de Recursos Humanos da Empresa (Escritório Central e Unidades), abrangendo, políticas, normas, conceitos e operação, a fim de manter as equipes suficientes, capacitadas e motivadas, e visando atender aos requisitos técnicos, operacionais e a visão de futuro do negócio.**

# Formulário

## 2 - Missão do Cargo

### Exemplos de verbos de ação para a redação do "O QUE FAZ"

Acompanhar	Contratar	Fazer	Produzir
Aconselhar	Conseguir	Formular	Projetar
Adaptar	Conservar	Fornecer	Promover
Administrar	Consultar	Garantir	Propor
Alocar	Contribuir	Identificar	Rascunhar
Analisar	Controlar	Implantar	Ratificar
Aperfeiçoar	Coordenar	Informar	Realizar
Aplicar	Dar	Iniciar	Receber
Apresentar	Decidir	Lidar	Recomendar
Aprovar	Definir	Limitar	Recrutar
Arrecadar	Desenvolver	Manter	Relatar
Assegurar	Designar	Modificar	Representar
Assistir	Determinar	Monitorar	Responder
Atender	Dirigir	Montar	Reunir
Atribuir	Distribuir	Motivar	Rever
Autorizar	Elaborar	Mudar	Revisar
Avaliar	Entreter	Negociar	Selecionar
Checar	Escolher	Organizar	Submeter
Colaborar	Escrever	Participar	Supervisionar
Completar	Especificar	Perceber	Testar
Comprar	Estabelecer	Planejar	Transmitir
Comunicar	Estimar	Preparar	Treinar
Conceder	Estudar	Prever	Usar
Conduzir	Examinar	Procurar	Vender
Construir	Executar		

# Formulário

## ***2 - Missão do Cargo***

### **Exemplos de limites de um Cargo (“ABRANGÊNCIA”):**

Rotinas, Procedimentos, Métodos, Regras, Instruções, Regulamentos, Princípios, Padrões, Leis, Políticas, Estratégias, Diretrizes, Técnicas, Sistemas, Práticas, Modelos, Condições, Hábitos, Critérios, entre outros.

# Formulário

## **2 - Missão do Cargo**

### **Exemplos "RESULTADOS"**

Lucratividade, Eficiência, Produtividade, Desempenho, Participação de Mercado, Qualidade, Serviços, Prazos, Custos, Segurança, Continuidade, Visibilidade, Satisfação, Expansão, Crescimento de ....., Redução de ....., Eliminação de ....., etc.

# Formulário

## 3. Produtos / Serviços (Responsabilidades Principais – Atividades Relevantes)

- Quais Produtos / Serviços são gerados pelo cargo
- para qual Cliente (Área, Consumidor ou Empresa) e
- quais são os indicadores que satisfazem os clientes

**Exemplos**

PRODUTOS / SERVIÇOS	CLIENTES (Int ou Ext)	INDICADORES DE RESULTADOS
•Identificar melhorias nos processos atuais para promover redução de custos, minimizar riscos, otimizar e padronizar procedimentos.	Interno	Tempo de execução do processo.Custo do processo.
•Extração de relatórios dos sistemas e banco de dados.	Interno	Satisfação do cliente
•Monitoramento e requisição de reparos ou conservação de áreas e materiais	Interno	Tempo de atendimento
•Organização de documentos (preparo de petições) para INPI	Externo	Prazo e conformidade

# Formulário

## ***Requisitos mínimos***

### **4 - Escolaridade**

- Tipo de formação, formal e/ou acadêmica, necessária e suficiente para o desempenho no Cargo

### **5 - Experiência**

- Número de anos e tipo de experiência necessária é suficiente para o desempenho no Cargo (intervalo)

### **6 - Conhecimentos e Habilidades** (cursos técnicos, informática, idiomas, cursos específicos etc...) *“Saber”*

- Conhecimentos específicos necessários e suficientes para o desempenho no Cargo

### **7 - Competências** *“Saber fazer”*

- Habilidades necessárias e suficientes para o desempenho no Cargo. Capacidade de utilização do conhecimento.
- Aplicação prática do conhecimento.

# Formulário

**Exemplos**

## **Requisitos mínimos**

### **4 - Escolaridade**

- Superior completo em administração ou psicologia. Desejável Pós Graduação em Recursos Humanos

### **5 - Experiência**

- Experiência de 5 a 8 anos na área de RH

### **6 - Conhecimentos e Habilidades**

- Legislação trabalhista, técnicas de recrutamento e seleção, inglês fluente e informática (word, excell e power point)

### **7 - Competências**

- Iniciativa e flexibilidade

# Formulário

## **8 - Responsabilidades por Contatos com Clientes (externos)**

Grau de interação com clientes externos

### **Exemplo**

Contatos constantes de cooperação e de influência ou eventuais de negociações e decisões.



# Formulário

## 9 - *Grau de Autonomia*

Nível de supervisão necessária para o desempenho do cargo

### **Exemplo**

Recebe supervisão ocasional tendo seu trabalho revisado após a finalização.

# Próximos Passos

**1 - Passe a limpo**

**2 - Entregue para seu Superior Imediato  
para ajustes e aprovação**

**3 – Envie para RH – a/c **Fulano de Tal****