

UNIVERSIDADE SANTO AMARO

Curso: Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos

Bruno Dornelo de Oliveira - 3312101

Gabriela de Oliveira - 3304817

Gabriela Quincas de Almeida - 3118754

Priscila Souza Silva - 3114911

Vanusse de Andrade Soteiro - 3308146

**PROJETO INTEGRADOR III: EMPRESA ATENTO
BRASIL S/A**

São Paulo

2016

UNIVERSIDADE SANTO AMARO

Curso: Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos

Bruno Dornelo de Oliveira - 3312101

Gabriela de Oliveira - 3304817

Gabriela Quincas de Almeida - 3118754

Priscila Souza Silva - 3114911

Vanusse de Andrade Soteiro - 3308146

PROJETO INTEGRADOR III: EMPRESA ATENTO

BRASIL S/A

Trabalho do curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Universidade de Santo Amaro – UNISA, como requisito parcial para aprovação da disciplina Projeto Integrador III, sob a orientação do orientação da Professora Ana Lúcia da Rocha.

Agradecimentos

Em primeiro lugar, agradecemos a Deus por ter nos dado saúde e força para superar as dificuldades.

Em seguida, agradecemos a orientadora Professora Ana Lúcia da Rocha, pelo suporte no pouco tempo que lhe coube, pelas suas correções e incentivos.

E agradecemos a empresa Atento Brasil S/A, pelas informações e dados apresentados.

Sumário

Introdução.....	5
1. Histórico da Empresa.....	7
2. Cenária e Realidade da Empresa.....	9
2.1 Desafio: Setor de Telecomunicações.....	9
3. Tema – Inovação em Metodologia e Ferramentas de R&S.....	11
4. Objetivo.....	13
5. Finalidade.....	14
6. Público Alvo.....	16
7. Situação Atual.....	17
8. Proposta.....	19
9. Plano / Programa.....	21
9.1 Criação e Pesquisa para o Projeto.....	21
9.2 Sistema Informatizado - RecrutaWeb®.....	22
9.3 Treinamento da Plataforma.....	22
9.4 Implatação.....	22
9.5 Acompanhamento.....	23
10. Benefícios.....	24
11. Sustentação.....	26
12. Responsabilidades.....	28
13. Datas e Prazos.....	29
14. Cronograma.....	30
15. Investimentos.....	31
16. Resultado.....	33
17. Conclusão.....	34
18. Bibliografia Consultada.....	35

Introdução

Tendo como missão facilitar e aprimorar o processo de Recrutamento e Seleção, o Projeto Integrador III apresenta a seguir uma leitura completa e ao mesmo tempo simples, de uma das maiores multinacionais brasileiras: a Atento Brasil S/A. Como um dos “órgãos” principais de uma organização, a área de Recrutamento e Seleção merece total atenção para que barreiras sejam ultrapassadas e todo o seu processo seja eficaz.

A prática pedagógica dos Cursos Superiores de Graduação Tecnológica da UNISA, busca o desenvolvimento de competências e a capacidade de integração destas competências, portanto, a avaliação dos conteúdos a partir da disciplina aplicada no Projeto Integrador III será agregada neste projeto.

Os projetos integradores possibilitam a visão crítica e integrada dos conhecimentos, buscando a constante inovação, criatividade, adaptação e identificação de oportunidades e alternativas na gestão das organizações. O modelo de integração de conhecimentos permite o desenvolvimento de competências a partir da aprendizagem pessoal e não somente o ensino unilateral. Os projetos integradores procuram estabelecer a ambientação da aprendizagem, estimulando a resolução de problemas organizacionais, capacitando e ampliando as alternativas para gestão e melhoria das práticas organizacionais.

De uma forma simplificada, é possível tirar como aprendizado que, tudo é benéfico, desde ganhos e perdas. Agregar não somente ideias, mas também a prática ajuda a pensar como um todo, visando melhorias e aprendizado.

“O Planejamento conforme Maximiano (2004, p. 138), é a ferramenta para administrar as relações com o futuro. É uma aplicação específica do processo de tomar decisões. As decisões que procuram de alguma forma,

influenciar o futuro, ou que serão colocadas em prática no futuro”.

1- Histórico da Empresa

A Atento Brasil S/A é uma empresa multinacional de contact center, pertencente ao fundo de capital de risco Bain Capital e presente nos seguintes países: Argentina, Uruguai, Chile, Colômbia, El Salvador, Espanha, Guatemala, Marrocos, México, Peru, Porto Rico e Venezuela. Em 12 de outubro de 2012 a Telefônica de España vendeu a Atento a um grupo de companhias controladas pelo fundo de capital de risco Bain Capital. A Atento Brasil S/A é administrada por uma equipe de direção que possui em média 20 anos de experiência no segmento.

A Atento Brasil S/A, conta com os maiores clientes atualmente no país, com Vivo, Apple, Sony, Itaú e Santander. Atualmente possui mais de 500 clientes, aos quais oferece uma ampla gama de serviços por meio de plataformas multicanal. Seus clientes são líderes em setores tão variados como os de telecomunicações, financeiro, utilities, consumo, entre outros.

Hoje é uma das maiores empresas de Customer Relationship Management (CRM) do mundo dentro do setor Business Process Outsourcing (BPO) e líder no mercado da América Latina, além de ser a segunda maior do mundo em faturamento.

Fundada em abril de 1999, a Atento Brasil S/A conta atualmente com mais de 155 mil funcionários (diretos e indiretos) em 15 países, sendo considerada uma das maiores empregadoras do Brasil. Em 1999, adquiriu a empresa Trilha, da Bahia, e no ano seguinte a Quatro A, até então a maior empresa de atendimento do País.

CEO Atento: Alejandro Reynal Ample.

Alejandro possui uma extensa trajetória profissional nos setores de CRM/BPO, Telecomunicações e de Consumo, desenvolvida na América Latina, Europa e Estados Unidos. Alejandro foi nomeado CEO da Atento em 2011, para liderar globalmente as operações da companhia quando a Atento ainda pertencia à Telefonica. Alejandro continua desenvolvendo a função de CEO após a aquisição da companhia pela Bain Capital em 2012.

Sua carreira na Atento e na Telefônica se estende por mais de 14 anos, tendo ocupado os cargos de Diretor Corporativo de Estratégia da Telefonica, Diretor Regional da Atento para a Europa, Oriente Médio e África, CEO da Atento da Espanha, Diretor de Estratégia Corporativa e Diretor-Geral da Atento Porto Rico. Desde a sua nomeação como CEO, Alejandro lidera um plano estratégico que 10 consolida e fortalece a posição da empresa como uma das líderes globais no setor de CRM / BPO e seu compromisso para construir o melhor lugar para trabalhar. Em 2013, a Atento foi reconhecida pelo Instituto Great Place to Work como uma das 25 Melhores Multinacionais para Trabalhar no mundo.

Antes de ingressar na Atento, o executivo foi Diretor na The Coca-Cola Company entre os anos de 1994 a 1998, além de ter ocupado o cargo de Diretor de Desenvolvimento de Negócios na Divisão Internacional da The Gap, Inc, em 1999. Alejandro é formado em Engenharia pela Georgia Institute of Technology, onde também obteve um mestrado nessa disciplina, além de um MBA pela Harvard Business School.



Alejandro Reynal Ample
CEO

2- Cenário e Realidade da Empresa

Após uma análise criteriosa em diversos setores da Atento Brasil S/A, a área de Recrutamento e Seleção chamou bastante atenção, justamente por ser uma das mais requisitadas pela empresa e por justamente necessitar de maiores cuidados.

Identificado que para o início do processo de Recrutamento e Seleção ser bem-sucedido, a empresa deve observar e monitorar de maneira subjetiva se todos da equipe realmente sabem como conduzir e realizar cada etapa para que o candidato se torne colaborador.

Dentro dessa área, o tema a ser tratado deverá ser Recrutamento e Seleção, onde os maiores desafios estão concentrados.

O cenário da situação atual da área é:

- ✓ Conflitos entre áreas, falha na comunicação.
- ✓ 1º contato com o candidato, (busca por melhorias na qualidade do atendimento, descrever ao candidato o perfil da vaga corretamente, para que o mesmo saiba a qual vaga está se candidatando).
- ✓ Má administração de prazos, com entrega de relatórios, contratos, admissões e demissões.
- ✓ Falhas em análise e tratativas adequadas para possíveis imprevistos, como desistência por parte do candidato e ou reposição de pessoas.
- ✓ Atraso na entrega de documentos, resultando na demora em dar início ao trabalho.
- ✓ Minimizar o índice de rotatividade (Absentéismo).

2.1- Desafio: Setor de Telecomunicações

Por ter o foco em call center e demais setores operacionais de telecomunicação, a Atento Brasil S/A torna-se um grande desafio para

ser trabalhado – principalmente por envolver um alto número de profissionais.

A rotatividade de pessoas é um dos inimigos da área de call center e lidar com o recrutamento e seleção para essa mesma área, faz com que barreiras e desafios sejam superados. Muito mais do que capacitar os colaboradores já contratados, o essencial é desenvolvê-los e aprimorar os seus conhecimentos. Extrair o melhor de cada profissional é necessário no mercado atual, porém trabalhar o potencial de cada pessoa vai além do básico e essa ação, torna-se uma vantagem competitiva em relação as demais empresas.

Principais Clientes:

- ✓ Vivo / Santander.
- ✓ Apple / Itaú.
- ✓ Nextel.
- ✓ Tim.

Principais Concorrentes:

- ✓ Contax.
- ✓ Tivit.
- ✓ Teleperformance.
- ✓ Algar Tecnologia.
- ✓ Sitel.
- ✓ Vermont Contact Center T.I.

3- TEMA – Inovação em Metodologia e Ferramentas de Recrutamento e Seleção

O setor operacional é considerado um dos motores da economia brasileira, por isso necessita de um olhar minucioso das organizações, principalmente da área de Recursos Humanos. O papel do RH não pode ser limitado e devem-se utilizar todos os recursos disponíveis – destacando então o Recrutamento e Seleção, órgão primordial que recruta, seleciona e insere profissionais nas empresas.

“O treinamento começa como uma resposta a uma necessidade ou a uma oportunidade em um ambiente organizacional. Estabelecer o valor faz com que o círculo completo do processo seja cumprido, pois enfoca as necessidades, os problemas e as oportunidades que ele originalmente visa a atender.” (Boog – 2001, pág.78).

Baseando-se na importância do Recrutamento e Seleção decide-se aprimorar esse programa com a criação de uma ferramenta dinâmica e eficaz, o RecrutaWeb® - que utiliza a tecnologia como aliado e com rápida resposta as necessidades da organização. Justamente por fazer-se o uso da tecnologia a palavra “Web” - que está relacionada à rede, Internet e global, é inserido no projeto para agregar o valor do mundo tecnológico. Já a palavra recrutamento foi abreviada para uma linguagem mais informal, tornando-se “Recruta”.

Acompanhar as mudanças globais e tecnológicas traz à empresa o frescor de novidade, onde as mudanças inseridas tornam-se benefícios – isso quando bem utilizadas. A ideia é facilitar todo o processo de

Recrutamento e Seleção da Atento Brasil S/A, trazendo agilidade, custos menores e organização das informações.

4- Objetivo

- ✓ Aprimorar o processo de Recrutamento e Seleção da empresa Atento Brasil S/A.
- ✓ Reduzir os custos com recrutamento em consultorias e agências de R.H.
- ✓ Otimizar o tempo de recrutamento de candidatos.
- ✓ Tornar a seleção de profissionais assertivas.
- ✓ Mapear os profissionais do mercado de trabalho e seus talentos.
- ✓ Qualificar e aumentar o banco de talentos.

“De acordo com Oliveira (2004, pág. 18), a Gestão de Pessoas é dever e parte integrante das funções gerenciais de toda a empresa, principalmente dos líderes.”

5- Finalidade

Muito além de propor uma alternativa de solução para a área de Recrutamento e Seleção, busca-se com o RecrutaWeb® a melhoria na qualidade e produtividade, além de estratégias de inovação e total desenvolvimento dos processos já existentes.

A seguir, as finalidades do RecrutaWeb®:

- ✓ Busca-se desenvolver os colaboradores da organização.
- ✓ Envolver a prática com a teoria, para melhores resultados.
- ✓ Entender o quão necessário se faz o investimento em tecnologia, para que assim haja somente benefícios.
- ✓ Melhorar os índices internos da área de Recrutamento e Seleção.
- ✓ Tornar o processo de Recrutamento e Seleção assertivo e eficaz.

“Dentre diversos autores pesquisados o que melhor foi encontrado para resumir a Gestão de Pessoas foi a de Chiavenato (2004, p13), para quem cada administrador – seja ele um diretor, gerente, chefe ou supervisor – desempenha as quatro funções administrativas que constituem o processo administrativo, a saber: planejar, organizar, dirigir e controlar. O R.H. procura ajudar o administrador a desempenhar todas essas funções porque ele não realiza seu trabalho sozinho, mas através das pessoas que formam sua equipe. É com sua equipe de subordinados que o

administrador executa as tarefas e alcança metas e objetivos.”

6- Público Alvo

Com o objetivo de otimizar o processo de Recrutamento e Seleção da Atento S/A, decide-se aplicar o projeto diretamente aos profissionais que trabalham na área, que executarão toda a atividade.

Setores envolvidos:

- ✓ Recrutamento e Seleção – R.H. (28 profissionais diretos e 14 profissionais de outros setores) e setor de convocação.
- ✓ T.I. - suporte técnico.
- ✓ Administração e Gestores – operacionais e administrativos.

7- Situação Atual

Com base em indicadores internos, verifica-se algumas necessidades de melhoria no processo de Recrutamento e Seleção da Atento Brasil S/A. Com maiores informações, percebe-se que tanto a organização quanto os candidatos são impactados diretamente e os indicadores da empresa ficam bem abaixo das expectativas, gerando assim um resultado final negativo.

O processo de Recrutamento e Seleção realizado de modo convencional, não é mais atraente e nem rentável para as organizações. Atuando com o modelo básico de entrevistas, papéis, testes e agências de emprego, deixa-se de colocar em prática algumas ferramentas e inovações tecnológicas, que por sua vez podem trazer grandes benefícios auxiliando para um melhor resultado final de etapas de processo seletivo.

“O setor de Recrutamento e Seleção dentro de Recursos Humanos é um conjunto de princípios estratégicos e técnicos que contribuiu para atrair, manter, motivar, treinar e desenvolver o patrimônio humano de qualquer organização. Outra definição nos é fornecida por TOLEDO (1986, pág. 112), segundo a qual Recursos Humanos seriam "o ramo de especialização da ciência da Administração que desenvolve todas as ações que têm como objetivo a integração do trabalhador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade".

A situação atual da Atento Brasil S/A pede um rompimento de barreiras do processo de Recrutamento e Seleção, onde haja melhor comunicação entre a área de RH e os candidatos.

A partir de então, identifica-se que há uma grande necessidade de desenvolvimento das ferramentas e métodos utilizados. Desde o início, no processo de recrutamento até a seleção dos candidatos.

Trabalhando com esses fatores, foca-se em quatro aspectos principais:

- ✓ Concorrentes: Empresas de telecomunicações.
- ✓ Colaboradores: Capacitados, treinados e motivados. Que sejam visionários e saibam tirar proveito das oportunidades, contribuindo para a melhoria e faturamento da organização, visando seu crescimento profissional.
- ✓ Candidatos: Profissionais experientes e com bagagem, que possam acrescentar e somar com a organização.
- ✓ Tecnologia: Principal aliado para o desenvolvimento dos fatores anteriores. Alia-se à criatividade, organização, planejamento, eficácia e baixo custo.

8- Proposta

Implantar um sistema online para melhoria e desenvolvimento do processo de Recrutamento e Seleção já existente na Atento Brasil S/A. Essa é a ideia principal do projeto RecrutaWeb®, que pretende utilizar-se do conteúdo disponível da organização, aprimorando o mesmo com tecnologia e eficiência.

Aprimorar algo já existente torna a tarefa descomplicada, porém atuar pela zona de conforto pode esconder os desafios existentes na organização. Sair do básico é primordial para o crescimento de uma empresa e desenvolver o setor que lida diretamente com a contratação de profissionais faz com que o processo seja assertivo.

“De acordo com Chiavenato (1999, p. 173) Alguns aspectos de cultura são percebidos outros menos visíveis aspectos formais são facilmente perceptíveis (políticas e diretrizes, métodos e procedimentos, objetivos, estrutura organizacional, tecnologia adotada, ocultando outras informais (percepções, sentimentos, atitudes, valores, interações informais, normas grupais etc.).

Abaixo, os itens que compõem a Seleção Online – Atento Brasil S/A:

Seleção Online

Premissas

1. **Meta Atual:** 50% das admissões devem ser via Seleção Online

- A Meta pode ser alterada

1. Modalidades

- Seleção Online – Entrevista Presencial
- Seleção Online – Entrevista Web

ATENÇÃO

Sistemas

- convocação
- **Portal de Candidatos:** utilizado para realização das provas Online
- **Appear:** Ferramenta de realização de vídeo conferência, utilizada para realização da entrevista web
- **Google Chrome:** para navegação do Appear
- **OCAM:** Ferramenta para gravação de entrevista

Equipamentos

- Head set
- Câmera



9- Plano / Programa

O projeto aqui apresentado é um processo desenvolvido com base na realidade fornecida pelo diagnóstico que visa proporcionar com a máxima eficácia possível o desencadeamento das ações necessárias para o alcance dos objetivos pretendidos. Do planejamento decorrem documentos e os itens mais importantes são os projetos e os planos.

Planejamento pode ser definido, segundo Moraes (2001, p. 60), como “o processo consciente e sistemático de tomar decisões sobre objetivos e atividades que uma pessoa, um grupo, uma unidade de trabalho ou uma organização que buscarão no futuro”.

O projeto RecrutaWeb® nasce com a missão de desenvolver o setor de Recrutamento e Seleção da Atento Brasil S/A e para isso, o setor responsável, o R.H., os gestores e os candidatos devem conhecê-lo para que o processo seja eficaz. Para isso, será necessário o investimento em treinamento, comunicação interna e tecnologia.

“Brooking (1996, apud Antunes, 2000 – pág. 98), define capital intelectual como a combinação de ativos intangíveis, que trazem benefícios para as empresas e que capacitam seu funcionamento. Para a autora o capital intelectual pode ser dividido em quatro categorias: ativos de mercado, ativos humanos, ativos de propriedade intelectual e ativos de infraestrutura.”

9.1- Criação e Pesquisa para o Projeto

A primeira etapa é entender o que ocorre com a organização para então dar início nas soluções para os desafios apresentados. Pesquisa de

clima, análise de relatórios, análise da problemática e colhimento de dados. Além disso, estudo de capital, estudo sistêmicos, custos e investimentos necessários. Após essas ações, será possível diagnosticar o projeto que atenda as necessidades da empresa.

9.2- Sistema Informatizado – RecrutaWeb®

Criação da plataforma online – com base nos resultados obtidos pelas pesquisas e relatórios organizacionais, para implantação e auxílio no processo de Recrutamento e Seleção.

9.3- Treinamentos da Plataforma

Apesar do amplo conhecimento dos profissionais da Atento Brasil S/A, uma nova ferramenta necessita de treinamento – para conhecimento, aprimoramento e domínio. Treinar os colaboradores que utilizarão a plataforma só trará eficácia e dinamismo, com menos tempo perdido e mais praticidade no dia a dia.

9.4- Implantação

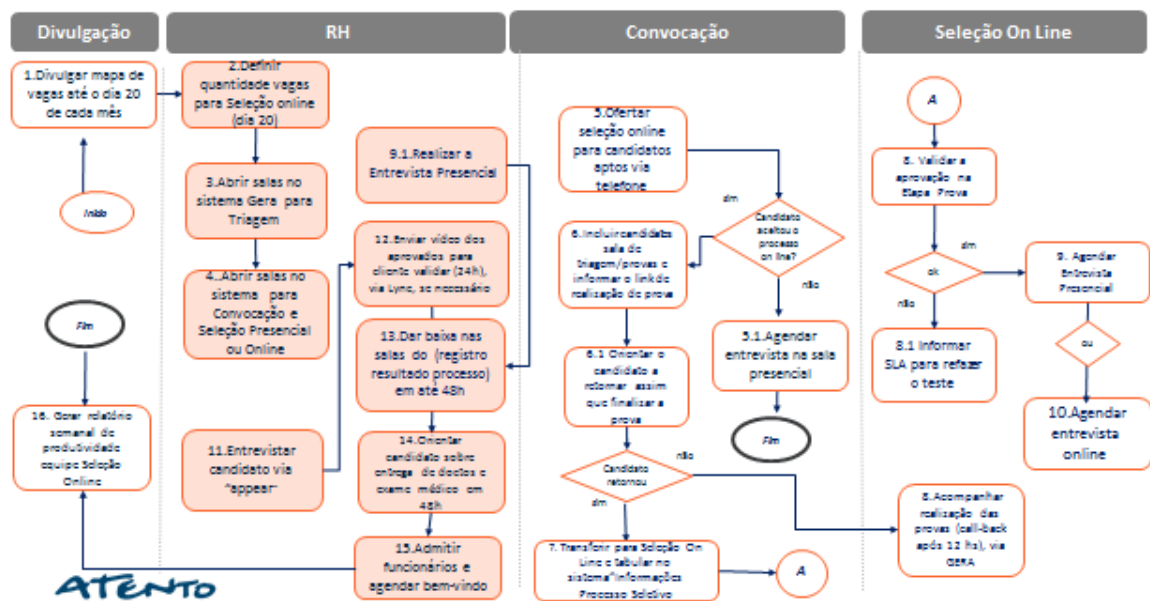
Iniciando com a comunicação interna e externa, a plataforma poderá ser acessada por todos os profissionais da organização e candidatos do mercado de trabalho. O acesso apesar de diferente para cada perfil facilitará todo o processo de Recrutamento e Seleção.

9.5- Acompanhamento

A plataforma digital terá um acompanhamento direto da equipe de T.I., gestores e do setor de Recrutamento e Seleção. Mais do que observar falhas, um acompanhamento direto para melhorias e análises.

A seguir, as etapas de Seleção Online para a plataforma RecrutaWeb®:

Cenário Etapa Seleção Online



10- Benefícios

A seguir, os benefícios a serem conquistados com a plataforma digital RecrutaWeb®:

Quanto ao mercado de trabalho:

- ✓ Definição das características e atribuições dos empregados.
- ✓ Racionalização dos métodos de formação e aperfeiçoamento de colaboradores.
- ✓ Melhoria dos padrões profissionais dos colaboradores.
- ✓ Facilidade na comunicação e processos de recrutamento com os candidatos.

Quanto ao Pessoal em Serviço:

- ✓ Melhor aproveitamento das aptidões dos empregados.
- ✓ Maior estabilidade de mão de obra.
- ✓ Estímulo ao espírito de emulação e fortalecimento da confiança no mérito como processo normal de melhoria funcional.
- ✓ Dignificação do trabalho e elevação do ambiente moral da empresa.

Quanto à empresa como um todo:

- ✓ Aprimoramento dos produtos ou serviços produzidos.
- ✓ Maiores possibilidades de ampliação ou transformação dos programas de trabalho.
- ✓ Disponibilidade para os postos de gerência e supervisão imediata dentro da própria organização.
- ✓ Economia de custos pela eliminação dos erros na execução do trabalho.
- ✓ Condições de competitividade mais vantajosa dada a capacidade de oferecer melhores produtos e serviços.

- ✓ Diminuição acentuada dos acidentes e do desperdício pela melhoria das técnicas de trabalho.

“Benefícios são regalias e vantagens concedidas pelas organizações, a título de pagamento adicional dos salários à totalidade ou a parte de seus funcionários. Constituem geralmente um pacote de benefícios e serviços que faz parte da remuneração pessoal. Os benefícios e serviços sociais incluem uma variedade de facilidades e vantagens oferecidas pela organização, como assistência médico-hospitalar, etc. (...) Na verdade, os benefícios além do seu aspecto pecuniário ou financeiro servem para livrar os funcionários de uma série de transtornos, (...). Os benefícios sociais estão intimamente relacionados como aspectos da responsabilidade social da organização (Chiavenato, 2004: 314-315).”

11- Sustentação

Através do treinamento e desenvolvimento dos colaboradores e investimento da empresa podemos garantir que a empresa não volte à situação anterior. Para isso a área de Recursos Humanos deve ser mais efetiva de uma forma geral participando totalmente de todos os processos de contratação, treinamento e acompanhar cada colaborador dentro da organização.

É fundamental a participação do RH, pois na situação anterior os indicadores eram perdidos, levava-se muito tempo com o processo de Recrutamento e Seleção, e não tinha um acompanhamento específico do clima organizacional que acabava acarretando em alguns conflitos, desmotivação e falta de comunicação dentro da empresa.

Com a área de Recursos Humano totalmente envolvidos dentro da organização pode se garantir melhorias contínuas aos colaboradores, portanto se garante um maior desenvolvimento e aperfeiçoamento através do treinamento e planos de carreira gerando satisfação e motivação. Com o investimento em tecnologia, o trabalho por um todo poderá ser facilitado, evitando retrabalhos e agindo com eficácia.

O plano inicial é manter o projeto por um bom tempo, com adaptações ao longo dos anos e melhorias como um todo. Treinamentos, reuniões, análise de indicadores e configuração da plataforma digital semanalmente e mensalmente – mesmo antes da implantação. Após implantando o projeto, o acompanhamento torna-se mensal para gerenciamento da plataforma: com verificação de dados, treinamentos e reciclagens e investimentos em tecnologia.

Deve existir uma parceria onde a empresa e seus colaboradores devem ser aliados como parceiros estratégicos para a tomada de decisões importantes, refletindo diretamente no potencial de seus recursos.

“A função básica da liderança é esclarecer os objetivos que a empresa pretende realizar e auxiliar as pessoas a executá-las. Liderar

significa dirigir, influenciar e motivar os empregados a realizar as tarefas essenciais.” (STONER FREEMAN, 1994 – pág.99)”.

O papel do RH junto à empresa é motivar seus funcionários para que possam desempenhar da melhor forma o seu trabalho, alcançando assim os objetivos organizacionais de modo eficaz, gerando satisfação profissional e pessoal dentro da empresa.

Sustentar o projeto é investir e acompanhar de perto tudo o que se passa no mesmo, visando à melhoria contínua e a qualidade do processo. Abaixo, os métodos utilizados para sustentação da plataforma RecrutaWeb®:

- ✓ Treinamentos semanais e mensais.
- ✓ Acompanhamento diário/semanal/mensal de metas, relatórios e ações realizadas.
- ✓ Testes da plataforma – online e offline.
- ✓ Conferência de retorno do mercado: candidatos, concorrentes e colaboradores.

12- Responsabilidades

A seguir, a definição de funções e responsabilidades da equipe que deverá compor o projeto:

- ✓ Gerente (Fulano Silva) – Responsável por todos os processos realizados e relatórios, informando as vantagens e desafios do projeto. Acompanha e analisa os indicadores.
- ✓ Coordenador (Fulano Silva) - Responsável por organizar os processos junto à sua equipe. Também realiza o acompanhamento de indicadores e da plataforma.
- ✓ Supervisor (Fulano Silva) – Responsável por organizar e supervisionar os colaboradores, por verificar se o processo está sendo executado corretamente e administrar informações e relatórios da plataforma digital.
- ✓ Colaboradores (Fulano Silva) – Responsáveis pelo atendimento, agendamento do processo, por sanar dúvidas dos candidatos e informar como funciona o processo.
- ✓ Equipe Técnica – Responsáveis pelo suporte da plataforma digital, softwares e demais sistemas integrados.

13- Datas e Prazos

O prazo inicial de implantação do projeto no setor de Recrutamento e Seleção é de 06 (seis) meses.

Ações	Previsão	Parecer Diretoria
Início do Projeto	Jul/16	OK
Implantação do Projeto	Nov/16	OK
Implementação do Projeto	Jan/17	OK

As datas e prazos foram definidas por vários setores da Atento Brasil S/A, levando em consideração treinamentos, sistemas, softwares e implantação correta do projeto.

Tarefa	Data Inicial	Data Final	Setor Envolvido
Realizar as análises de viabilidade do projeto	04/07/2016	06/07/2016	RH / Gestor de Projetos
Definir como e quais ferramentas serão utilizadas	11/07/2016	14/07/2016	T.I / RH
Treinamento Especifico com Gestores	14/10/2016	17/10/2016	Gestor de Projetos / RH / T.I / Operação
Treinamento para os colaboradores	14/10/2016	17/10/2016	Operação / T.I / RH
Treinamento de sistemas e ferramentas	18/10/2016	30/10/2016	Operação / T.I / RH
Teste antes da implantação do projeto	07/11/2016	21/11/2016	RH / T.I / Operação
Liberação do Projeto	29/12/2016	30/12/2016	Diretoria
Implementação do Projeto	02/01/2017	Sem termino	Todos os setores

14- Cronograma

Cronograma de Atividades	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Total CH
Orientação do Projeto Integrador	6 h				6 h
Pesquisa de Empresas	6 h				6 h
Abordagem em Empresa	4 h				4 h
Coleta de Dados e Informações		5 h			5 h
Análise de Dados e Informações		6 h			6 h
Consolidação dos Resultados		5 h			5 h
Apresentação Escrita da Pesquisa			7 h		7 h
Apresentação Gráfica da Pesquisa			6 h		6 h
Conclusões			3 h		3 h
Formatação do Trabalho				7 h	3 h
Preparação para Entrega				3 h	2 h
Preenchimento da Ficha de Identificação				2 h	1 h
Entrega do Projeto Integrador				X	-
Total de Horas Destinadas ao Projeto	16 h	16 h	16 h	12 h	60h

15- Investimentos

Segundo Flanagan, a captação de recursos visa benefícios financeiros e benefícios organizacionais. Os benefícios financeiros são: autossuficiência, independência, paz de espírito e orgulho.

- ✓ Autossuficiência significa o bom sentimento de saber que a organização se sustenta.
- ✓ Independência significa que ninguém pode cortar os recursos da organização.
- ✓ Paz de espírito significa que a organização pode planejar e controlar sua receita.
- ✓ Orgulho quer dizer que a organização pode levantar o próprio dinheiro e compartilhar o seu sucesso (FLANAGAN, 1992, p. 2-4).

Abaixo, alguns valores essenciais do projeto:

- ✓ Investimento inicial na plataforma digital RecrutaWeb®: R\$ 30.000,00 (incluso treinamento, criação do software, licenciamento e implantação).
- ✓ Aumento de lucro estimado ao longo de 03 (três) anos: R\$ 68.000,00* (pouco mais de R\$ 22.000,00 anualmente).

“A previsão dos valores citados baseia-se nos benefícios esperados e no investimento do projeto, onde são associados a um aumento dos lucros, a uma redução dos custos e otimização do tempo de trabalho. Os gerentes de RH calculam e apresentam esses benefícios para os executivos das companhias, que podem estar incluindo maiores rendimentos obtidos, aumento de produtividade, melhoria da

qualidade, entre outros
(BOHLANDER e SNELL, 2011. p.
278-280).”

- ✓ Lucro baseado em fatores administrativos e operacionais, como economia em Recrutamento e Seleção, aperfeiçoamento de softwares, diminuição da rotatividade de colaboradores, assertividade em processos seletivos e qualidade no investimento da plataforma, com baixo custo e alta rentabilidade.

16- Resultado

Tendo como principal desafio reestruturar o processo de Recrutamento e Seleção da Atento Brasil S/A, o projeto apresentado trará diversos resultados positivos, muito além dos esperados.

Apostando na tecnologia o retorno geral será extremamente satisfatório, pois além do foco na retenção de talentos e na organização, será possível otimizar todo o processo de Recrutamento e Seleção de profissionais – gerando assim os melhores resultados.

Resultados a serem alcançados com o RecrutaWeb®:

- ✓ Queda no índice de rotatividade: isso se deve à contratação assertiva de profissionais.
- ✓ Vantagem competitiva crescente: A Atento Brasil S/A desenvolverá métodos que a diferenciará das demais concorrentes, tornando-se assim referência no mercado atual.
- ✓ Qualidade elevada: destaca-se o setor de R.H. da organização, porém os demais setores terão qualidade e eficiência.
- ✓ Economia: menos custos e gastos com Recrutamento e Seleção de candidatos.
- ✓ Otimização de tempo: recrutando e atraindo os profissionais corretos, a organização economiza tempo e realiza o que é realmente necessário.
- ✓ Lucro maior: com o investimento no setor de entrada da Atento Brasil S/A, o retorno financeiro deverá ser maior, envolvendo assim todos os setores – além do Recrutamento e Seleção.

17- Conclusão

Implantar um projeto gera grandes expectativas em uma organização e em seus colaboradores. Porém, quando concretizado com base nos desafios e necessidades apresentadas, o projeto se torna um aliado à empresa e contribui diretamente para o desempenho da organização.

O projeto aqui apresentado ressalta a importância do trabalho em equipe, que preza pela qualidade e eficiência de processos e evidencia a vontade de crescimento, para gerar vantagem competitiva em relação ao mercado atual. Muito mais do que utilizar-se da tecnologia, o projeto demonstrou a necessidade da união de forças para excelência no que se procura.

Deixar de lado processos antigos ainda não se tornou regra, porém com o avanço da humanidade a inserção de novas tecnologias se faz necessária. Transformar, reinventar, aprimorar e desenvolver. Essas palavras demonstram o real propósito do RecrutaWeb®, que visa a melhoria no processo de Recrutamento e Seleção. Trazer essa teoria para a prática no cenário atual torna-se uma alavanca para o sucesso – tanto pessoal, quanto profissional.

O mundo corporativo pede praticidade, não há tempo a perder. Como bom e velho dito popular, “tempo é dinheiro”, e realmente é! Com o projeto apresentado, nota-se essa exigência, com qualidade e agilidade – para resultados rápidos e dinâmicos.

18- Bibliografia Consultada:

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações. 8ª Edição, São Paulo: Atlas, 2006.

PONTES, Benedito Rodrigues. Técnicas de Recrutamento e Seleção. São Paulo: LTR, 2009.

PONTES, Benedito Rodrigues. Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal. São Paulo: LTR, 2010.

ARAÚJO, Luis César G de; GARCIA, Adriana Amadeu. Gestão de pessoas: Estratégias e Integração Organizacional. São Paulo: Atlas, 2009.

ABBAD, G. da S.; VARGAS, M. R. M. V. Bases conceituais em treinamento, desenvolvimento e educação – TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S., MOURÃO, L. (colaboradores). Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MORAES, Anna Maris Pereira de. Iniciação ao estudo da Administração. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2001.

TACHIZAWA, Takeshy. Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. Takeshy Tachizawa, Victor Claudio Paradula Ferreira e Antônio Alfredo Mello Fortuna. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

BOHLANDER, George; SNELL, Scott. Administração de Recursos Humanos. 14ª ed. Norte Americana: Cengage Learning, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações – 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CORRÊA, Kenneth. História da Pesquisa de Clima Organizacional. 2010.