

RESUMO

O objetivo desta dissertação foi analisar a experiência da Belgo-Mineira e aproveitar esta análise para avaliar quais são as condições necessárias para o Banco do Brasil implementar um novo sistema de remuneração baseado nas competências dos seus funcionários. O caso da Belgo-Mineira nos ajudou a levantar e elucidar fatores que apareceram ou não na bibliografia. A reflexão sobre as suas experiências ampliou nossa capacidade de discutir as condições do Banco do Brasil. O estudo sobre o modelo de remuneração por competências, objeto desta pesquisa e de análises desenvolvidas pelo Banco do Brasil, permitiu que nos apropriássemos do inter-relacionamento existente entre a competitividade da organização empresarial, a gestão baseada nas competências, a remuneração por competências, a avaliação de desempenho funcional e a mudança organizacional, bastante presente nas atuais relações de trabalho. A metodologia utilizada foi de cunho descritivo, sendo o estudo de caso a estratégia de pesquisa selecionada para este trabalho. Adotamos a entrevista semi-estruturada com a pretensão de obter uma visão geral do problema pesquisado. Os resultados mostraram que a Companhia Siderúrgica Belgo-Mineira implementou a remuneração por competências por meio do pagamento de um salário variável (bonificação) e da avaliação das competências individuais. Tal estratégia de remuneração provocou uma mudança não só da Belgo, que se tornou mais competitiva, mas também dos funcionários, que foram envolvidos de tal forma a se sentirem ainda mais comprometidos com a estratégia, os processos, a estrutura e os resultados da empresa. Concluímos também que o modelo pesquisado atende às particularidades do Banco do Brasil, desde que seja efetuada uma série de ajustes. Vimos que o primeiro passo começa com o apoio total da alta direção, que deverá manter a sensibilização e a participação funcional, a comunicação interna freqüente e a preocupação com os aspectos legais, para a implementação, não só do modelo de remuneração, mas, principalmente, de uma política única de gestão de pessoas, que deverá ser simples, flexível, transparente, integrada e integradora.