



2022

**PROJETO DE CONSULTORIA  
EMPRESARIAL**



UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS  
**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL**  
GESTÃO EFICAZ DE PESSOAS  
**BAUER DO BRASIL IRRIGAÇÃO**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP  
NOVEMBRO 2022

UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS  
ADMINISTRAÇÃO

**PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL**  
**GESTÃO EFICAZ DE PESSOAS**  
**BAUER DO BRASIL IRRIGAÇÃO**

MÓDULO GESTÃO DE PESSOAS

Avaliação de Desempenho – Profa. Karina Strobel

Seleção e Retenção de Talentos – Prof. Marcelo Alexandre Correia da Silva

Liderança e Coaching – Prof. Almir Abreu

Departamento Pessoal – Prof. Danilo Morais Doval

Projeto de Gestão de Pessoas – Prof. Rodrigo Simão da Costa

Estudantes:

Bruna Gadelha Barros, 20001665

João Gabriel Machado Marques, 20000966

Letícia Domiciano Gabriche, 20000292

Letícia Martins Borges, 20000432

Livia de Lima, 20001203

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP  
NOVEMBRO 2022

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 - Fachada da empresa Bauer	7
Ilustração 2 - Avaliação para o funcionário	11
Ilustração 3 - Avaliação para o líder	11
Ilustração 4 - Holerite do cargo de Coordenador Financeiro	20

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Simulação dos Cálculos

19

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	7
3. PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL	9
3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	9
3.1.1 CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	9
3.1.2 INDICADORES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	9
3.1.3 PROPOSTA	10
3.2 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS	13
3.2.1 AVALIAÇÃO DO PROCESSO SELETIVO	13
3.2.2 GESTÃO DE PESSOAS (CICLO DE DESENVOLVIMENTO)	13
3.3 LIDERANÇA E COACHING	15
3.3.1 COMO A LIDERANÇA SE PREPARA PARA GERIR A EQUIPE	15
3.3.2 COMO PREPARAR CADA COLABORADOR DA EMPRESA	16
3.4 DEPARTAMENTO PESSOAL	17
3.4.1 DA ATIVIDADE EMPRESARIAL E SINDICATO	17
3.4.2 DA FOLHA DE PAGAMENTO	20
4. CONCLUSÃO	22
REFERÊNCIAS	23

# 1. INTRODUÇÃO

Gestão de Pessoas busca “humanizar” as empresas de forma com que a organização tenha um contato e uma relação mais envolvida e próxima com seus colaboradores, isto é, fazendo com que fiquem mais motivados, engajados e pertinentes. Com uma gestão de pessoas eficaz, é possível garantir também a qualidade de vida dos colaboradores, além de uma boa gestão de benefícios.

O principal objetivo, com esse projeto, é entender como acontece a gestão de pessoas na empresa Bauer, mostrar a sua importância dentro da organização e levantar alguns pontos de melhoria. Isso será feito, com base nas disciplinas estudadas ao longo deste semestre: Avaliação de Desempenho, Seleção e Retenção de Talentos, Liderança e Coaching e Departamento Pessoal.

Será realizado, ao longo do projeto, uma breve análise de como acontece a avaliação de desempenho para que a organização selecione e retenha seus talentos, de como é gerenciado seus funcionários, mapeando os cargos existentes validando as funções e os cálculos das respectivas verbas trabalhistas.

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Há mais de 80 anos no mercado, a BAUER sempre esteve à frente de seu tempo com excelentes desenvolvimentos tecnológicos e estabeleceu marcos com soluções para gerenciamento de sistemas de irrigação e de tratamento de águas residuais. A empresa de Bauer do Brasil Sistemas de Irrigação e de Tratamento Residual LTDA, cujo o nome fantasia recebido é Bauer do Brasil Irrigação, inscrita no CNPJ: 04.963.150/0001-51, está situada no interior de São Paulo, na cidade de São João da Boa Vista, com o logradouro Eisleben Cereja Correa Fonseca, 117, no bairro Distrito Industrial, com CEP: 13877-776. O porte da empresa é considerado DEMAIS, pois possui faturamento superior a expectativa de Receita Bruta Anual, onde seu capital social é de R \$41.436.095,00.

### Ilustração 1- Fachada da empresa Bauer



Fonte: Google Fotos

Bauer do Brasil Irrigação encontra-se ativa desde 20.02.2004, possuindo cinco atividades de negócios:

1. 28.32-1-00 - Fabricação de equipamentos para irrigação agrícola, peças e acessórios.
2. 28.33-0-00 - Fabricação de máquinas e equipamentos para a agricultura e pecuária, peças e acessórios, exceto para irrigação.
3. 33.14-7-11 - Manutenção e reparação de máquinas e equipamentos para agricultura e pecuária.

4. 46.61-3-00 - Comércio atacadista de máquinas, aparelhos e equipamentos para uso agropecuário; partes e peças.
5. 47.89-0-99 - Comércio varejista de outros produtos não especificados anteriormente.

A Bauer é uma tradicional empresa europeia que busca a realização de negócios em todo o mundo. Projetam e fabricam seguindo rigorosos padrões europeus, garantindo a mais alta qualidade até mesmo nos menores detalhes. O objetivo da empresa é a liderança em ter qualidade nas áreas de irrigação, tecnologia de separação e gerenciamento de águas residuais, inclusive no setor não-agrícola. Por esta razão, trabalham para produzir soluções sustentáveis e econômicas. Se dedicam a uma moderna conservação de valores e a missão é, ao mesmo tempo, a maior exigência: “Nós queremos clientes satisfeitos. No mundo todo.”

A empresa encontra-se num cenário disputado, algumas de suas concorrentes são a Krebs, Valley, Romera e Irrigabras. Atualmente, seus principais clientes encontram-se no ramo agrícola, especialmente nas fazendas, tanto nacionalmente quanto internacionalmente, a Bauer vem expandindo seus negócios e ganhando espaço no mercado. Conta com o apoio de suas principais revendas: AGROFITO, CROP, IRRIGA CERRADO, IRRIGAFAZ, AQUA, CENTROMINAS, IRRIPRÓ, SEEK, entre tantos outros. Seus principais fornecedores são commodities que fornecem matéria prima para fabricação de seus produtos.

### **3. PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL**

A partir dos conteúdos desenvolvidos em cada disciplina de estudo, será elaborado e traçado alternativas para futuras melhorias na Gestão de Pessoas da empresa Bauer do Brasil Irrigação.

#### **3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

Nessa unidade de estudo, será realizada uma análise do plano de mensuração da performance dos funcionários e observar como a empresa identifica o potencial do profissional e melhorias dos pontos fortes, fracos da organização e de inovação.

##### **3.1.1 CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

A empresa Bauer não possui critérios de avaliação de performance dos funcionários. A implantação da avaliação de desempenho na empresa pode gerar um grande impacto positivo.

Pode-se definir a avaliação do desempenho como uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa, em função das atividades que ela desempenha, das metas e resultados a serem alcançados, das competências que ela oferece e de seu potencial de desenvolvimento” (CHIAVENATO, 2008, p. 241).

Portanto, a avaliação de desempenho, é um recurso extremamente importante na gestão de pessoas. Trata-se de uma ferramenta fundamental para o empreendedor, visto que pode fornecer informações valiosas para o aprimoramento e otimização de processos, promovendo adequações de sua força de trabalho, tendo em vista, os objetivos da empresa.

##### **3.1.2 INDICADORES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

A Bauer além de não apresentar critérios de avaliação, não possui os indicadores de desempenho organizacional. Isso significa que a empresa não proporciona um método de crescimento individual de cada colaborador.

Os indicadores de desempenho organizacional são medidos de acordo com a necessidade da empresa. São um método de identificação de erros e acertos da companhia, tornando possível uma reestruturação de trabalho e redirecionamento de estratégias que buscam otimizar os processos.

Esses indicadores são essenciais para o crescimento e sucesso da empresa. Afinal, é por meio deles que a organização conhece seus pontos positivos e seus pontos negativos, ou seja, abre espaço para um bom planejamento estratégico e melhoria na execução do trabalho.

### 3.1.3 PROPOSTA

De modo geral, a Bauer não realiza uma avaliação de desempenho que permita acompanhar o desenvolvimento da companhia, para então tomar decisões que ajudem em seu crescimento. A empresa trabalha com uma apresentação semestral das metas e objetivos que são esperados pelos gestores e coordenadores, na qual são apresentadas as metas a serem alcançadas e as melhorias a serem implementadas no decorrer do período estipulado.

Contudo, com a implementação de uma avaliação adequada, a Bauer desenvolverá a capacidade de observar o que precisa ser melhorado, o que deve continuar como está e quais ações devem ser tomadas com base nisso. De acordo com Pontes (2014) o processo de avaliação consiste na definição dos resultados esperados, tendo como palco o planejamento estratégico ou as estratégias da organização, no acompanhamento diário do processo.

Para que isso aconteça, existem diversos tipos de avaliação de desempenho organizacional que podem ser aplicados, dentre eles estão os seguintes:

- a. Autoavaliação
- b. Avaliação feita pelo gestor
- c. Avaliação feita pelo colaborador e seu gestor
- d. Avaliação feita pela equipe de trabalho
- e. Avaliação de 180°
- f. Avaliação de 360°
- g. Avaliação para cima
- h. Avaliação feita por uma comissão
- i. Avaliação feita pelo órgão de RH

Então, tendo em vista que dentro da empresa não são aplicadas avaliações de desempenho, se torna mais do que necessário a elaboração de uma avaliação. Dessa forma, se torna possível identificar e analisar o potencial de cada colaborador, auxiliando no aprimoramento do desempenho das equipes.

A sugestão é aplicar a Avaliação de 180°, sendo que este é um processo de análise de profissionais, no qual o colaborador realiza uma autoavaliação, além de também ser avaliado por seu gestor direto. Dessa maneira, o gestor analisa as habilidades e comportamentos do colaborador de modo a desenvolvê-los.

A seguir, estão duas ilustrações, referentes ao que foi idealizado pelos autores do projeto, que buscam trazer as informações necessárias tanto da equipe quanto de seus líderes. Vale ressaltar, que as perguntas são apenas sugestões que podem ser alteradas, pensando nas principais necessidades da empresa estudada.

## Ilustração 2 - Avaliação para o funcionário

### AVALIAÇÃO PARA O FUNCIONÁRIO

Sou comprometido com o trabalho, assumo minhas responsabilidades e compromissos?

---

Atuo de forma planejada e organizada, entregando o trabalho dentro do prazo?

---

Assumo minhas tarefas e me disponho a ajudar os colegas para melhorar o desempenho da equipe?

---

Sou comprometido e pontual com os meus horários?

---

Mantenho um bom relacionamento levando em conta a diferença dos demais colegas?

---

O líder envolve as pessoas corretas na resolução das atividades?

---

Atuo de forma planejada e organizada, entregando o trabalho dentro do prazo?

---

Assumo minhas tarefas e me disponho a ajudar os colegas para melhorar o desempenho da equipe?

---

O líder é cooperativo e consegue ouvir diferentes opiniões abertamente?

---

O líder sabe o momento de ceder e defender pontos de vista para tomar a melhor decisão para a equipe?

---

Fonte: Autores

### Ilustração 3 - Avaliação para o líder

#### AVALIAÇÃO PARA O LÍDER

Os colaboradores estão alinhados aos valores da empresa ?

Os colaboradores tem atitude positiva com relação a mudança?

Os funcionários costumam trazer problemas pessoais no dia a dia do trabalho, perdendo a motivação?

Os funcionários são pontual com os horários?

Os colaboradores possuem uma boa relação interpessoal?

Sou comprometido com o trabalho, assumo minhas responsabilidades e compromissos?

Assumo minhas tarefas e me disponho a ajudar meus liderados para melhorar o desempenho da equipe?

Envolver as pessoas corretas nas atividades ?

Sou cooperativo e consigo ouvir diferentes opiniões abertamente?

Consigo me adaptar com novas mudanças?

Fonte: Autores

Com base nos questionários de Avaliação de Desempenho sugerido para a Empresa Bauer, acredita-se que tais práticas ajudariam:

- Os profissionais a compreenderem seu papel dentro da empresa e seus pontos de evolução;
- O aumento do espírito da equipe;
- A incentivar o diálogo entre líderes e liderado;
- No aprimoramento contínuo das equipes, já que um dos objetivos do feedback 180 graus é fornecer orientações que visam o crescimento profissional;
- A identificar pontos de melhoria;
- A promover o engajamento;
- Na construção de um clima organizacional mais saudável, pautado na transparência e no diálogo; etc.

## **3.2 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS**

Aqui, será realizada uma análise da cultura corporativa, identificando os potenciais dos colaboradores, para que se conectem com os objetivos da empresa e, conseqüentemente, auxiliem na sobrevivência e crescimento da organização.

### **3.2.1 AVALIAÇÃO DO PROCESSO SELETIVO**

Fazendo uma análise do clima organizacional da Bauer, é perceptível que é um ambiente amigável. A empresa opta por um espaço mais descontraído, proporcionando segurança psicológica, onde os funcionários têm confiança para expressar ideias, fazer perguntas, dar opiniões, etc.

Um ponto a ser caracterizado de extrema importância são as comemorações e eventos dentro das organizações. Por séculos, lazer e trabalho eram considerados como opostos em ambientes corporativos. E a junção e aplicação desses dois simultaneamente nas empresas era algo visto como impensável, pois acreditava-se que atividades de lazer em ambiente de trabalho poderiam atrapalhar a produtividade dos funcionários. No entanto, recentes pesquisas demonstraram que aliar atividades de relaxamento e diversão dentro do trabalho podem estimular os funcionários a uma maior capacidade produtiva (CMD MEDICAL CENTER, 2021). A Bauer preza pelo bem-estar, e ao longo do ano, são realizados eventos e comemorações envolvendo todos os funcionários da empresa, com comes e bebes, músicas e muita diversão.

Olhando para o lado mais profissional, geralmente existe autonomia e confiança no trabalho das pessoas, onde errar é humano, e não uma fonte de punição, entretanto, alguns setores não lidam bem com falhas e acabam adotando uma postura negativa quando ocorre. Isso pode ser prejudicial para a própria empresa, passando uma certa insegurança para os colaboradores, fazendo com que eles se retraiam e algumas das vezes, percam a falta de vontade de inovar.

### **3.2.2 GESTÃO DE PESSOAS (CICLO DE DESENVOLVIMENTO)**

Segundo Robert Half (2022) a chegada do novo funcionário é parte crucial do processo de recrutamento. As primeiras impressões contam. Um processo eficaz de integração não garante apenas que sua nova contratação se torne um membro da equipe produtiva mais

cedo, também costuma aumentar as taxas de retenção, satisfação e alinhamento. Porém, a Bauer não possui um processo de acolhimento pré estipulado. Quando o novo colaborador é contratado, há apenas a apresentação referente a segurança do trabalho, após isso é acompanhado pelo RH ou seu líder para seu local de trabalho, a partir daí fica a cargo de sua liderança como e o quanto será explicado sobre seu serviço e os resultados esperados.

Pensando nisso, sugere-se que seja criado esse processo e que seja repassado de forma clara e objetiva para todos os colaboradores. Isso pode-se ocorrer da seguinte forma: nos primeiros meses de trabalho, ele terá sido esclarecido de forma com que possa entender facilmente suas devidas responsabilidades, atividades e resultados esperados. Juntamente a isso, deverá receber feedbacks referentes a seu progresso, para que assim, possa atacar os pontos a serem melhorados. Outro aspecto muito relevante é que o funcionário deve ser informado sobre os valores da organização, para que não cometa nenhum erro devido a falta de informações.

Após o processo de contratação e acolhimento, o funcionário passa a fazer parte do dia a dia na empresa, agregando no alcance de metas e objetivos, pessoais e profissionais. Toda empresa tem valores, crenças e métodos de relacionamento, mas, com o passar dos anos e a expansão dos colaboradores, novas visões de negócio vão surgindo e a persona da organização, aos poucos, começa a se modificar e incorporar outras características. A Bauer tem buscado avançar em questão da absorção das ideias de seus colaboradores e deixando com que participem mais ativamente das decisões que afetam o desenvolvimento e progresso da empresa, afinal, independente de qual seja a ação que muda o patamar de uma empresa, ela só é possível quando colaboradores motivados se unem para trabalhar em equipe e, juntos, dão o seu máximo para chegar ao melhor resultado possível.

Assim como o de integração no momento da contratação, cuidar de um processo de demissão de um funcionário é algo que faz parte das funções de quem atua no segmento (BLOG CONVENIA, 2022) – e um dos itens mais delicados de se lidar; tendo em vista a grande quantidade de problemas que podem surgir durante um processo de desligamento de um funcionário. A demissão do colaborador deve ser feita com muito respeito e empatia por parte do profissional do RH. Afinal, é preciso ter em mente que se está comunicando a demissão, isto é, a suspensão da própria renda do trabalhador. Isso, por si só, acompanha uma série de sentimentos e preocupações que começam a se apresentar ao trabalhador já no momento em que recebe a informação de desligamento.

Geralmente, na empresa Bauer, quando acontece a demissão do colaborador, ele é chamado por quem ele responde (gestor, supervisor, líder etc), onde há uma conversa sobre os

ocorridos e esclarecidos alguns pontos, após, é chamado ao RH, onde é explicado melhor o desligamento e os procedimentos seguintes. Já quando a escolha é do colaborador se desligar, se no caso for um bom funcionário, a empresa tenta alguma proposta para que ele fique, do contrário, aceitam e seguem normalmente o procedimento da forma como é legalmente exigido.

### **3.3 LIDERANÇA E COACHING**

Já nessa unidade de estudo, será desenvolvida uma pesquisa, onde será analisado como está construído o quadro de liderança e onde esses líderes atuam. Será analisado também, como são delegadas as atividades e responsabilidades para que sejam traçadas estratégias, valores, missão e propósito da organização.

#### **3.3.1 COMO A LIDERANÇA SE PREPARA PARA GERIR A EQUIPE**

Os líderes dentro de uma organização tem um papel muito importante, por estarem ligados à Gestão de Pessoas. São responsáveis em passar a cultura da empresa e engajar a equipe, para que a missão, visão e valores da organização estejam alinhados aos objetivos da equipe. A liderança pode ser desenvolvida, ninguém nasceu um líder nato, teve todo um desenvolvimento, um estudo e preparação para isso. Entretanto, é notório que algumas pessoas possuem tais características mais aprimoradas que as outras, isso faz com que ele se destaque, devido a experiências pessoais e profissionais adquiridas ao longo da vida. Desse modo, um líder deve possuir influência, iniciativa, autoconfiança, ser comunicativo, flexível e disposto, para que, assim, consiga guiar a sua equipe para cumprir o propósito da empresa, junto à isso, Hunter (2004, p. 25), diz que “liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasmadamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum”.

Analisando o contexto atual da empresa, nota-se a sede por expansão de mercado. A Bauer preza por manter a qualidade de seus produtos e serviços, proporcionando aos seus clientes a melhor experiência possível. O modo como estabelece e repassa suas metas, não tem um processo pré estabelecido, no momento seus gestores após alinharem essas questões com a diretoria, repassam aos seus coordenadores e líderes para que planejem a melhor maneira de aplicar as ações nos seus respectivos setores e subordinados. Isso pode ser feito

através de reuniões gerais ou individuais para explicar os próximos passos a serem seguidos e o que espera que o colaborador faça.

Uma vez estipulada a estratégia da empresa, deverá ser elaborada uma disciplina de execução e repassada a todos os colaboradores. Criar uma cultura de execução significa incorporar disciplinas básicas em sua organização. Indivíduos, líderes e equipes de todos os níveis precisam institucionalizar uma abordagem comum (FRANKLIN COVEY, 2021). Isso poderá ser feito através de 3 processos; clarificando, realizando reuniões focadas e objetivas sobre o que e como esperam alcançar; capacitando, mostrando os caminhos a serem seguidos e proporcionando a chance de fazer isso; e comprometendo, repassando a todos o espírito de equipe, a fim de obter os resultados da melhor forma possível.

### **3.3.2 COMO PREPARAR CADA COLABORADOR DA EMPRESA**

Pode até parecer desnecessário dizer, mas funcionários são, antes de tudo, pessoas únicas, tanto do ponto de vista técnico quanto subjetivo, com comportamentos, aspirações, desejos e necessidades diferentes. E para cada um, existe uma forma de explicação e ensinamento sobre os valores, metas e objetivos da empresa.

Para que aconteça essa preparação do funcionário, existe, dentro do plano de ação dos líderes, três papéis fundamentais: Papel de Líder - fornecer as ferramentas necessárias para o sucesso das operações, guiando a equipe; Papel do Gestor - planejamento das ações, a definição de suas metas e a correta alocação de recursos humanos, tecnológicos, financeiros e de infraestrutura; e Papel do Coach - garante que cada colaborador esteja devidamente capacitado a desempenhar suas atividades da melhor forma possível. Essas três funções agem de forma conjunta para que todos os colaboradores da empresa estejam aptos e empenhados para desenvolver suas atividades. Segundo Viviane Rodrigues (2022) os papéis de liderança nas organizações envolvem o planejamento das ações, a definição de suas metas e a correta alocação de recursos humanos, tecnológicos, financeiros e de infraestrutura, entre outros, com a finalidade de atingir os objetivos estratégicos do negócio, motivando as equipes e garantindo que se entregue mais valor ao cliente final com eficiência e produtividade, atendendo aos valores e à missão da empresa.

Levando em consideração o plano de ação, foram elencadas algumas recomendações sobre como os líderes devem atuar na Bauer, para que todos, inclusive eles mesmos, atuem de forma alinhada com os valores, metas e objetivos da empresa:

- Estar antenado com as mudanças do mercado;
- Ter capacidade de mobilizar a equipe para executar seus planos e obter resultados;

- Proporcionar treinamento e desenvolvimento pessoal;
- Desenvolver maneiras de integrar as equipes para aproveitar mais “sinergia”;
- Cumprir os programas de avaliação de desempenho, definindo as metas de melhoria;
- Dar os feedbacks necessários para pessoas e equipes, para que saibam o que está dando certo e o que é preciso melhorar;
- Recompensar bom desempenho.

### **3.4 DEPARTAMENTO PESSOAL**

Por fim, nesta unidade de estudo, serão descritas as atividades dos cargos existentes na Bauer e fazer uma comparação com a CBO, citando disparidades entre o cargo regulamentado e as atividades desenvolvidas por cada colaborador.

#### **3.4.1 DA ATIVIDADE EMPRESARIAL E SINDICATO**

O sindicato representa os interesses individuais ou coletivos de uma determinada categoria, profissional liberal ou autônomo (BLOG OITCHAU, 2022). Foi criado, por resolução na Constituição Federal, para que os direitos dos trabalhadores pudessem ser representados nas devidas categorias junto ao Governo, à Justiça e as empresas.

A representação do sindicato por acontecer de duas formas: Coletiva - Que representa em situações que esteja relacionada ao determinado grupo de profissionais; Individual - Que representa apenas um único profissional (BLOG OITCHAU, 2022). Dado isso, foi apurado com o setor de Recursos Humanos da empresa, e o sindicato representante é o Sindicato dos Metalúrgicos.

Dentre os cargos dos funcionários da Bauer, foram elencados os cinco mais importantes para serem trabalhados. Abaixo, foram descritos os cargos de acordo com a CBO:

- 1. Coordenador financeiro - 1421 - Gerentes administrativos, financeiros, de riscos e afins** - Planejam processos administrativos, financeiros, de Compliance, de riscos e de proteção de dados pessoais e privacidade. Gerenciam pessoas, rotinas administrativas e financeiras. Administram riscos, recursos materiais, serviços terceirizados e canal de denúncia. Participam da implementação do programa de

compliance e/ou de governança em privacidade. Monitoram e avaliam o cumprimento das políticas do programa, normativas, código de ética, procedimentos internos e parceiros de negócios. Participam da identificação de situações de riscos e propõem ações para mitigação dos mesmos. Prestam atendimento ao cliente e/ou cooperado e/ou titular de dados pessoais.

- 2. Analista financeiro - 2525 - Profissionais de administração econômico-financeira**  
- Administram fundos e carteiras de investimentos em instituições financeiras. Desenvolvem, implantam e administram produtos e serviços bancários. Analisam operações de crédito e de cobrança e operacionalizam contratos de financiamento e/ou empréstimos. Controlam recursos para crédito obrigatório e gerenciam cobranças. Preparam e consolidam informações gerenciais e econômico-financeiras. Estabelecem relacionamento entre empresa e mercado financeiro. Relatam aos setores, clientes e investidores, oralmente ou por escrito, a situação dos produtos e serviços.
- 3. Analista de RH - 2524 - Profissionais de recursos humanos** - Administram pessoal e plano de cargos e salários; promover ações de treinamento e de desenvolvimento de pessoal. Efetuam processo de recrutamento e de seleção, geram plano de benefícios e promovem ações de qualidade de vida e assistência aos empregados. Administram relações de trabalho e coordenam sistemas de avaliação de desempenho. No desenvolvimento das atividades, mobilizam um conjunto de capacidades comunicativas.
- 4. Auxiliar de Produção (alimentadores de linha de produção) - 7842 - Alimentadores de linhas de produção** - Preparam materiais para alimentação de linhas de produção; organizam a área de serviço; abastecem linhas de produção; alimentam máquinas e separam materiais para reaproveitamento.
- 5. Auxiliar de controladoria - 2522 - Contadores e afins** - Legalizam empresas, elaborando contrato social/estatuto e notificando encerramento junto aos órgãos competentes; administram os tributos da empresa; registram atos e fatos contábeis; controlam o ativo permanente; gerenciam custos; administram o departamento pessoal; preparam obrigações acessórias, tais como: declarações acessórias ao fisco, órgãos competentes e contribuintes e administra o registro dos livros nos órgãos apropriados; elaboram demonstrações contábeis; prestam consultoria e informações gerenciais; realizam auditoria interna e externa; atendem solicitações de órgãos fiscalizadores e realizam perícia

Após fazer uma comparação com as atividades realizadas pelos funcionários da empresa, nota-se que em alguns casos há uma pequena divergência de atividades. A seguir, estão as descrições segundo os próprios colaboradores dos respectivos cargos:

- 1. Coordenador financeiro** - Coordena as atividades relativas às áreas de contas a pagar e receber, crédito e cobrança, tesouraria e faturamento. Acompanha fluxo de caixa e notas fiscais eletrônicas e negociação com instituições bancárias. Faz a análise de crédito de clientes para a liberação de propostas comerciais, auxilia no fechamento do câmbio bem como negocia com fornecedores ou clientes para estender prazos de pagamento, parcelamento de débitos e outras pendências.
- 2. Analista financeiro** - Planejamento, análise e controle dos recursos financeiros da empresa, garantindo rentabilidade nas contas e investimentos, verificando a necessidade de gastos e a disponibilidade de recursos. Responsável também pelas negociações, extratos bancários, pagamentos de contas, impostos e demais serviços burocráticos relacionados ao controle financeiro. Coleta informações, realiza cálculos e planilhas, cuida de cobranças e notas fiscais e controla o fluxo de caixa, suas entradas e saídas de dinheiro.
- 3. Analista de RH** - Auxílio no recrutamento e seleção de novos colaboradores, administra o quadro de colaboradores, garantindo que todos tenham seus direitos trabalhistas observados. Acompanhamento de todo o processo de desligamento dos funcionários demitidos e demais demandas vindas dos colaboradores no dia a dia. Controle de horas trabalhadas e dos respectivos salários e benefícios.
- 4. Auxiliar de Produção (alimentadores de linha de produção)** - Preparo de materiais para produção de painéis; organização da área de serviço; auxílio nas demandas da fábrica.
- 5. Auxiliar de controladoria** - Auxílio na análise das despesas ocorridas na empresa, acompanhamento do fluxo de caixa, conferência da entrada de projetos com análise dos custos e resultados, auxílio no acompanhamento e análise da DRE e acompanhamento dos indicadores de desempenho.

Com base nas descrições apresentadas sobre os cargos, foi feita uma pesquisa a fim de levantar os pisos salariais de cada um, conforme o site “Vagas” os cargos apresentam os seguintes valores: Coordenador Financeiro - R\$ 5.173,00; Analista financeiro - R\$ 3.199,00; Auxiliar de produção - R\$ 1.156,00; Analista de RH - R\$ 2.113,00 e Auxiliar de Controladoria - R\$ 1.482,00. Após o levantamento dessas informações, foi feita uma consulta com os funcionários da empresa, onde é notório que a Bauer paga um salário acima da média.

É importante ressaltar que devido ao sigilo do RH, os valores que são pagos aos colaboradores não poderão ser expostos.

### 3.4.2 DA FOLHA DE PAGAMENTO

Com base no levantamento dos pisos salariais dos cinco cargos elencados, foi feita a simulação dos cálculos da folha de pagamento e encargos trabalhistas (custos) que a empresa tem:

**Tabela 1 - Simulação dos Cálculos**

CARGO	Salário	H.EXT		S. BRUTO	INSS	BC IR	Aliq		FGTS	Salário Líquido
		RA					IR	IR		
<b>Analista de R.H.</b>	R\$ 2.113,00	0,00		R\$ 2.113,00	171,99	R\$ 1.941,01	7,5%	2,78	169,04	<b>R\$ 1.938,23</b>
<b>Analista Financeiro</b>	R\$ 3.199,00	0,00		R\$ 3.199,00	292,88	R\$ 2.906,12	15,0%	81,12	255,92	<b>R\$ 2.825,00</b>
<b>Auxiliar de Controladoria</b>	R\$ 1.482,00	0,00		R\$ 1.482,00	115,20	R\$ 1.366,80		-	118,56	<b>R\$ 1.366,80</b>
<b>Auxiliar de Produção</b>	R\$ 1.156,00	0,00		R\$ 1.156,00	86,70	R\$ 1.069,30		-	92,48	<b>R\$ 1.069,30</b>
<b>Coordenadora Financeira</b>	R\$ 5.173,00	0,00		R\$ 5.173,00	560,40	R\$ 4.612,60	23%	401,7 1	413,84	<b>R\$ 4.210,90</b>

Fonte: Autores



## 4. CONCLUSÃO

A Gestão de Pessoas na atualidade não pode mais ser vista como uma despesa para as empresas, mas sim como uma ferramenta de suma importância para o desenvolvimento das organizações que têm foco na produtividade, no mercado de trabalho e no crescimento amplo da organização.

Neste presente projeto, nota-se a falta de uma gestão de pessoas mais eficiente na empresa, além de não haver uma rotina pré estabelecida de metas e resultados esperados acompanhados de planos claros sendo repassados a todos os envolvidos, também a falta de um processo eficaz de integração que acompanhe o funcionário não apenas na sua trajetória inicial, mas também em todo restante de seu desenvolvimento, que reporte tanto aos colaboradores quanto aos seus líderes indicadores de desempenho.

Dados os fatos, foram sugeridas algumas ações e mudanças e o que será agregado com a implantação dessas rotinas e ações, além de ter sido elaborado um modelo de questionário de avaliação de desempenho que poderá ser usado pela empresa caso achem favorável.

Conclui-se que ao final do referido projeto, tanto a empresa quanto os estudantes se beneficiam da troca de experiências e conteúdos, uma vez que proporcionando informações sobre a empresa, os estudantes puderam trabalhar sugerindo melhorias através dos conteúdos absorvidos no decorrer do semestre.

## REFERÊNCIAS

ARMBRUST, Gabrielle. **O que é avaliação de desempenho?** Objetivos, 9 tipos e como fazer. Gupy, 2022. Disponível em: <<https://www.gupy.io/blog/avaliacao-de-desempenho>>. Acesso em: 19 ago. 2022.

**Bauer do Brasil Irrigação.** LinkedIn, 2022. Disponível em: <<https://br.linkedin.com/company/bauer-br>>. Acesso em: 15 ago. 2022.

**Bauer do Brasil Sistemas de Irrigação e de Tratamento Residual LTDA | Bauer do Brasil Irrigação.** CNPJ.info, 2022. Disponível em: <<http://cnpj.info/Bauer-do-Brasil-Sistemas-de-Irrigacao-e-de-Tratamento-Residual-Bauer-do-Brasil-Irrigacao>>. Acesso em: 18 ago. 2022.

COSTA, Dedila. **Avaliação 360 graus: o que é, como funciona e vantagens.** Gupy, 2022. Disponível em: <<https://www.gupy.io/blog/avaliacao-360-graus>>. Acesso em: 19 ago. 2022.

COSTA, Dedila. **Questionário de avaliação de desempenho: como fazer?** Gupy, 2022. Disponível em: <<https://www.gupy.io/blog/questionario-avaliacao-de-desempenho>>. Acesso em: 19 ago. 2022.

**Gestão de Pessoas: dos principais objetivos às melhores práticas.** Velti, 2019. Disponível em: <<https://velti.com.br/gestao-de-pessoas-dos-principais-objetivos-as-melhores-praticas/>>. Acesso em: 16 ago. 2022.

HUNTER, James C. O Monge e o Executivo. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

OLIVEIRA, Maria Helena. **Definição e execução de uma estratégia empresarial.** Repositório, 2013. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/67651/2/26673.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2022.

Redator. **Gestão de pessoas: tudo o que você precisa saber!** PontoTel, 2020. Disponível em: <<https://www.pontotel.com.br/gestao-de-pessoas/>>. Acesso em: 17 ago. 2022.

**SINDICATO de categoria: o que você precisa saber.** [S. l.]: Oitchaublog, 2022. Disponível em: <<https://www.oitchau.com.br/blog/sindicato-de-categoria-o-que-voce-precisa-saber/>>. Acesso em: 23 set. 2022.

**5 principais indicadores de qualidade para utilizar na sua empresa.** FNQ, 2019. Disponível em: <<https://blog.fnq.org.br/5-principais-indicadores-de-qualidade-para-utilizar-na-sua-empresa/#:~:text=Os%20indicadores%20de%20qualidade%20ou,de%20atingir%20os%20resultados%20desejados>>. Acesso em: 23 set. 2022.

BLOG. **Sindicato de categoria: o que você precisa saber?** Oitchau, 2022. Disponível em: <<https://www.oitchau.com.br/blog/sindicato-de-categoria-o-que-voce-precisa-saber/>>. Acesso em: 23 set. 2022.

RODRIGUES, Viviane. **LIDERANÇA: descubra qual o papel do gestor nas organizações e veja 4 dicas para ser bem sucedido nessa função. Descubra qual o papel do gestor nas organizações e veja 4 dicas para ser bem sucedido nessa função.** Siteware, 2022.

Disponível em: <<https://www.siteware.com.br/lideranca/papel-gestor-nas-organizacoes/>>. Acesso em: 23 set. 2022.

FURTADO, Marcelo. **Gestão estratégica de RH: processo de desligamento na empresa: 5 dicas para conduzir!. Processo de desligamento na empresa: 5 dicas para conduzir!**

Convenia, 2022. Disponível em:

<<https://blog.convenia.com.br/7-dicas-para-o-departamento-pessoal-em-processos-de-desligamento/>>. Acesso em: 23 set. 2022.

HALF, Robert. **Como dar boas vindas a um novo colaborador?** Robert Half, 2022.

Disponível em:

<<https://www.roberthalf.com.br/blog/gestao-de-talentos/passo-passo-da-recepcao-como-receber-um-novo-colaborador>>. Acesso em: 23 set. 2022.

CENTER, Cmd Medical. **Lazer e trabalho: descubra agora porque eles precisam ser inseparáveis na sua empresa.** CMD, 2022. Disponível em:

<<https://cmdmedicinaeseguranca.com.br/lazer-e-trabalho-descubra-agora-porque-eles-precisam-ser-inseparaveis-na-sua-empresa/#:~:text=Por%20s%C3%A9culos%2C%20lazer%20e%20trabalho,atrapalhar%20a%20produtividade%20dos%20funcion%C3%A1rios>>. Acesso em: 23 set. 2022.

FURTADO, Marcelo. **Veja os principais métodos de avaliação de desempenho para a empresa.** Convenia, 2022. Disponível em:

<<https://blog.convenia.com.br/metodos-de-avaliacao-de-desempenho/>>. Acesso em: 23 set. 2022.

DIAS, Mariana. **10 principais indicadores de desempenho organizacional para gestores.**

Gupy, 2022. Disponível em:

<<https://www.gupy.io/blog/indicadores-de-desempenho-organizacional>>. Acesso em: 23 set. 2022.

COSTA, Dedila. **Avaliação 180 graus: o que é, benefícios e como aplicar.** Gupy, 2021.

Disponível em:

<<https://www.gupy.io/blog/avaliacao-180-graus#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20avalia%C3%A7%C3%A3o%20180,metas%20estipuladas%20para%20o%20per%C3%ADodo>>. Acesso em: 23 set. 2022.

MORAIS, Alana Ramos; PEREIRA, Gleibis Quadra. **Avaliação de Desempenho como Método de Desenvolvimento Profissional.** 2019. Disponível em:

<<https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2018/12/avaliacao-de-desempenho-como-metodo-de-desenvolvimento-profissional.pdf>>. Acesso em: 09 out. 2022.

COVEY, Franklin. **As 4 Disciplinas da Execução.** Franklin Covey, 2021. Disponível em:

<<https://franklincovey.com.br/as-4-disciplinas-da-execucao>>. Acesso em: 09 out. 2022.

RODRIGUES, Viviane. **Liderança: descubra qual o papel do gestor nas organizações e veja 4 dicas para ser bem sucedido nessa função. Descubra qual o papel do gestor nas organizações e veja 4 dicas para ser bem sucedido nessa função.** SiteWare 2022.

Disponível em: < <https://www.siteware.com.br/lideranca/papel-gestor-nas-organizacoes/> >.  
Acesso em: 09 out. 2022.