



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**

ANÁLISE E PROGRAMAÇÃO DE TREINAMENTO

PARA A EMPRESA RIOPLASTIC

SÃO JOÃO DA BOA VISTA - SP

NOVEMBRO DE 2017

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**

Módulo 05 – Recursos Humanos

Avaliação de Desempenho – Prof. Alessandra Roberta da Silveira

Adm. de Pessoal e Obrigações Trabalhistas – Prof. Danilo Moraes Doval

Treinamento e Desenvolvimento – Prof. José Márcio Carioca

Seleção e Retenção de Talentos – Prof. Leonor Cristina Bueno

Cargos e Salários e Plano de Carreira – Prof. Danielle Rodrigues

Alunos:

Bruna Plachi, RA 15002657

Kamila Batista, RA 15000151

Marina Ragassi, RA 15001602

Polyana Munhoz, RA 15001431

Wladmir Duva, RA 15000664

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO DE 2017

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	5
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA .....	6
3. PROJETO INTERDISCIPLINAR .....	8
3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO .....	8
3.1.1 A IMPORTÂNCIA DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO .....	8
3.1.2 TIPOS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO .....	8
3.1.2.1 AUTO AVALIAÇÃO .....	9
3.1.2.2 AVALIAÇÃO PELO GESTOR IMEDIATO .....	9
3.1.2.3 AVALIAÇÃO DE EQUIPE .....	9
3.1.2.4 AVALIAÇÃO 360° .....	9
3.1.3 A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA RIOPLASTIC .....	9
3.2 ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS .....	13
3.3.1. CARGOS DA EMPRESA CONFORME A CBO's .....	13
3.3.2. POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO E HORAS EXTRAS .....	15
3.3 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO .....	17
3.3.1. NÍVEIS DE PROFUNDIDADE DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO HOLOS .....	19
3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS .....	24
3.4.1 PROCESSOS DE SELEÇÃO E RECRUTAMENTO DA EMPRESA RIOPLASTIC .....	24
3.4.1.1 EXTERNO .....	24
3.4.1.2 INTERNO .....	25
3.4.2 ENTREVISTAS .....	26
3.4.2.1 ENTREVISTA POR COMPETÊNCIA .....	26
3.4.2.2 ENTREVISTAS BASEADA NO CURRÍCULO .....	26
3.4.3 FORMULÁRIOS DE APOIO .....	27
3.4.3.1 FORMULÁRIO REFERENTE A PROPOSTA DE EMPREGO .....	27
3.4.3.2 FORMULÁRIO REFERENTE A MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL. ....	28
3.4.3.3 FORMULÁRIO REFERENTE A MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL. ....	29



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

3.5 CARGOS E SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA .....	31
4. CONCLUSÃO .....	38
5. REFERÊNCIAS .....	39
5.1. ANEXOS.....	41

## **1. INTRODUÇÃO**

O Projeto Interdisciplinar desta Unidade é sugerir melhoria na área de Recursos Humanos, onde junto com os gestores cuidam dos colaboradores que fazem parte da empresa.

Podendo trazer um pouco de cada disciplina aplicada nesse módulo, para a melhora da empresa que foi analisada.

Em Avaliação e Desempenho podemos ter o acompanhamento dos colaboradores da empresa e ver se o trabalho está de acordo com o proposto, e assim podendo ter colaboradores preparados para avaliar e serem avaliados conforme o decorrer dos dias para ter a motivação, e se for o caso melhorar no que for preciso.

Em Cargos, Salários e Plano de Carreira ajuda a empresa a trilhar a carreira de cada colaborador, levando sempre a motivação para eles, e tendo o sucesso da empresa, para que assim ambos trabalhem com vontade.

Em Administração Pessoal e Obrigações Trabalhistas, é o responsável por todo o histórico do funcionário dentro da organização, cuida dos documentos admissionais, férias, documentos demissionais, obrigações legais, processos trabalhistas, pagamentos de salários.

Em Seleção e Retenção de Talentos podemos fazer o recrutamento interno quanto externo da empresa, podendo tanto recrutar alguém que já trabalha na empresa, como contratar alguém de fora para fazer parte dos colaboradores.

Em Treinamento e Desenvolvimento podemos ver a qualificação e quando precisam de treinamento para melhorar o desenvolvimento dos colaboradores, assim o RH com os gestores de cada setor pode-se juntar e ver quando alguém está precisando melhorar no que faz, e quando contrata algum colaborador novo, dar o treinamento do devido serviço que ele irá fazer dentro da empresa, para que assim ambos fiquem contente com os resultados.

## **2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

A empresa escolhida para análise foi a Indústria e Comércio de Plásticos Rio Pardo Eireli, localizada na cidade de São José do Rio Pardo – SP, no Distrito Industrial, seu CNPJ é 60.348.695/0001-29 da unidade de embalagens flexíveis, 60.348.695/0002-00 da unidade de embalagens laminadas e 60.348.695/0003-90 da unidade de embalagens rígidas. A empresa é conhecida como RIOPLASTIC e possui 28 anos no mercado, foi criada em 26/4/1989 pelo diretor Marco Antônio Guardabaxo, e abrange uma área de produção de 60.000m<sup>3</sup>. Seus representantes estão presente em todas as regiões do Brasil, oferecendo diversas opções de embalagens para empresas dos mais variados segmentos.

Possui grandes clientes como Riachuelo, Itaiquara, Mary Kay, Fernando armarinhos, Hinode, Word Tênis, Guaraná Jesus, Burger King, entre outros.

Seus concorrentes localizados na cidade de São José do Rio Pardo – SP é a empresa Franpack Embalagens, Top Line Indústria e Comércio de Plásticos, Rio Pardo Pack Indústria e Comércio de Embalagens Plásticas e a Loja Rio Pardo Embalagens onde vende mercadoria de concorrentes.

Seus fornecedores de matéria prima incluem a Karina Plásticos, matérias reciclados, entre outros que não tivemos acesso.

A empresa possui uma ampla área de produtos, fabrica e vende sacolas plásticas, copos descartáveis, potes para armazenamento de alimentos, embalagens laminadas para armazenamento de alimentos de todos os tipos de arte e tamanhos.

### **VISÃO**

A RIOPLASTIC é uma empresa em crescimento e busca ser a melhor nos segmentos em que atua através da constante dedicação aos cinco pilares da Política da Empresa. Desta maneira, acreditamos que estaremos agregando valor aos nossos clientes, fornecedores e colaboradores.

## **MISSÃO**

Nossa missão é oferecer soluções em embalagens plásticas flexíveis, rígidas e laminadas aos nossos clientes de forma a atender suas reais necessidades. Desejamos embalar o sucesso dos nossos clientes.

## **VALORES**

Praticidade e simplicidade, excelência profissional, organização, sincronismo e melhoria contínua.

## **POLÍTICAS DA EMPRESA**

**SAÚDE** - Produzir de modo seguro e responsável, respeitando a saúde dos colaboradores, clientes e comunidades locais.

**SEGURANÇA** - Promover o desenvolvimento dos colaboradores e dos processos oferecendo condições de trabalho dignas e seguras.

**MEIO AMBIENTE** - Utilizar a tecnologia em nossos processos de produção sem prejudicar o meio ambiente

**QUALIDADE** - Produzir embalagens plásticas buscando satisfazer as necessidades dos nossos clientes.

**DESENVOLVIMENTO** - Investir em sistemas e tecnologias que garantam a melhoria contínua dos sistemas de gestão da empresa.

### **3. PROJETO INTERDISCIPLINAR**

#### **3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

A avaliação de desempenho é uma ferramenta usada pela gestão de pessoas que analisa o desempenho individual ou de um grupo dos colaboradores de uma empresa. É um processo de diagnóstico e análise do comportamento de cada colaborador durante um intervalo de tempo, analisando seus conhecimentos, habilidades, atitudes e seu desenvolvimento dentro das empresas. (GUSTAVO PERIARD, 2011)

##### **3.1.1 A IMPORTÂNCIA DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

Com a implementação da avaliação de desempenho é possível identificar novos talentos por meio de análise de conhecimentos, habilidades, atitudes de cada um de acordo com o que a empresa exige, gerando possibilidades de recrutamento interno, bonificações, aumentos, remanejamentos, premiações ou até desligamentos de funcionários. O feedback é de extrema importância após a avaliação, tanto para os funcionários quanto para os gestores, pois com essas informações fazem com que os colaboradores queiram investir ainda mais em seu desenvolvimento e desempenho na empresa para conseguir melhores resultados.

Com essa avaliação, o gestor pode avaliar melhor seus subordinados, identificar melhorias na empresa, como no clima de trabalho, prever investimentos em treinamentos, melhorarias na produtividade, desenvolver métodos de remuneração, trazendo satisfação aos colaboradores e fazendo-os trabalhar de forma mais eficiente.

##### **3.1.2 TIPOS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

Existem alguns tipos de avaliação de desempenho que podem ser aplicadas na empresa, segue abaixo: (IBCCOACHING, 2016)



### **3.1.2.1 AUTO AVALIAÇÃO**

A auto avaliação é realizada em duas etapas: na primeira o funcionário é levado a refletir sobre seu próprio desempenho e na segunda o gestor discute com ele sobre a sua avaliação. O ponto positivo é que para que haja sinceridade, exige profissionalismo, maturidade e transparência do avaliando, estimulando a autorreflexão de atitudes e identificação de melhorias de si mesmo. O ponto negativo é que se não houver a impessoalidade, o diálogo pode virar uma discussão de pontos de vistas.

### **3.1.2.2 AVALIAÇÃO PELO GESTOR IMEDIATO**

Essa avaliação é realizada pelo gestor que possui uma convivência diária com o avaliado. O ponto positivo é o critério de avaliação. O ponto negativo é que se não for trabalhado a impessoalidade, o resultado pode ser prejudicial ao avaliado se ele não obter uma boa convivência com o seu superior.

### **3.1.2.3 AVALIAÇÃO DE EQUIPE**

A avaliação da equipe demanda da mesma importância da avaliação individual, pois a soma dos esforços chega a resultados extraordinários para a empresa. Porém deve-se ter a avaliação individual, pois há uma singularidade de qualidades e melhorias nos colaboradores.

### **3.1.2.4 AVALIAÇÃO 360°**

O colaborador é avaliado por si mesmo, por seu superior, seus pares, seus subordinados e clientes (em alguns casos) resultando em um feedback imparcial. Porém, é preciso ficar atento, pois na avaliação não se deve ser identificado os nomes dos avaliadores.

## **3.1.3 A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA RIOPLASTIC**

Nos anos de 2014 e 2015 foi implementado uma avaliação de desempenho na empresa pela responsável pela gestão de pessoas, segue abaixo o formulário utilizado:



Gestão de Pessoas – Avaliação de Desempenho – Formulário I - Operacional

Colaborador: \_\_\_\_\_ Gestor: \_\_\_\_\_

Sector: \_\_\_\_\_ Função: \_\_\_\_\_ Data Admissão: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Parâmetros de notas para classificação das competências:

01	02	03	04	05
Pouco desenvolvido / Abaixo da média	Ainda não desenvolvido / Com potencial	Desenvolvido / Atuação dimensionada ao trabalho	Muito desenvolvido / Acima da média	Excepcionalmente desenvolvido / Predominante

Competência	Peso	Auto Avaliação	Avaliação do Gestor	Média
<b>Desenvolvimento do Trabalho</b>				
<b>Qualidade no Trabalho:</b> Capacidade do colaborador em cumprir procedimentos e prazos, garantindo a qualidade assegurada dos trabalhos que executa.	5			
<b>Atenção Concentrada:</b> Capacidade de manter a atenção focalizada nos assuntos que estão sendo tratados durante o tempo que for preciso.	5			
<b>Conhecimento do Trabalho:</b> Conhecimento da tarefa que executa, garantindo o cumprimento de normas técnicas e assegurando a qualidade do produto final. Demonstra interesse em aprender e vai em busca de informações.	5			
<b>Cumprir Objetivos:</b> Clareza sobre suas tarefas, zelando pelo cumprimento de prazos, quantidade de produtos a serem produzidas, dentro dos procedimentos da qualidade.	5			
<b>Atenção e Cumprimento de Regulamentos Internos:</b> Cumprir Integralmente as normas da RIOPLASTIC para: - Assiduidade, - Uso correto do Uniforme e EPI, Cumprimento de Horário, Disponibilidade para Hora Extra.	5			
<b>Competências Pessoais</b>				
<b>Relacionamento Interpessoal:</b> Capacidade de formar e conquistar qualidade no relacionamento com colegas, superiores, respeitando a forma de ser de cada um.	4			
<b>Trabalho em Equipe:</b> Capacidade de perceber as necessidades dos outros colaboradores do setor, oferecendo ajuda sempre que possível.	5			
<b>Busca de Melhorias:</b> Capacidade em perceber oportunidades de melhorias no seu setor, levando as sugestões para seu Gestor imediato.	5			

Relacionamento Humano				
Otimismo: Capacidade de ver e julgar pessoas, coisas ou situações vendo o lado positivo, sem deixar de reconhecer os problemas com realismo.	4			
Motivação: Capacidade de compreender os que o rodeiam, minimizando problemas, colaborando com o bom ambiente de trabalho e prazer em fazer parte do Time RIOPLASTIC.	5			
Adaptação a Mudanças: Habilidade para adaptar-se em situações de mudanças na forma de realizar as tarefas e no ambiente de trabalho, adequando-se às necessidades da RIOPLASTIC.	5			
<b>Somatória dos Pontos</b>				

**Plano de Ações:**

Competência	Ação	Envolvidos	Prazo

**Parecer do Colaborador** (Havendo discordância na pontuação, o colaborador pode registrar seu ponto de vista neste espaço)


**Assinaturas**

Colaborador	
Gestor Imediato	
Gerente do Setor	

SGR\Fornecedores\Fornecedores Corporativos\FOR-CORP-006-01 Avaliação de Desempenho\_Operacional.doc

FIGURA 1: Formulário de Avaliação de Desempenho

Com esse formulário, o gestor da área avaliava e depois orientava o colaborador a se avaliar em função das competências abordadas no formulário. Um dos pontos positivos é que durante esse bate-papo, o gestor aconselhava o seu subordinado, e já realizava o seu feedback, também ouvindo a opinião do avaliado.

Diante disso, era atribuído uma nota pelo gestor e uma pelo funcionários de acordo com as competências avaliadas, e depois era realizado uma média dessas notas onde a gestão de pessoas tabulava e observava se o avaliado tinha sido aprovado ou não.

Com os aprovados, a gestão de pessoas realizava uma reunião com os gestores individualmente para ver possíveis promoções, aumentos, ajustes ou demissões no setor.



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

No ano de 2016, a diretoria resolveu não aplicar a avaliação de desempenho na empresa por conta da crise financeira e pelo receio de conseguir a insatisfação dos funcionários por não poder realizar aumentos por conta do faturamento da empresa. Porém, os funcionários realizaram diversas reclamações aos seus gestores por não ter sido avaliados, pois para eles, o feedback era de extrema importância. Com isso, a gestão de pessoas realizou treinamentos com os gestores e os orientou a realizar reuniões semanais ou mensais para dar um retorno aos seus funcionários sobre produção, melhorias ou parabenizações.

Em 2017 teve a chegada de um consultor de coaching na empresa, onde está aplicando diversas reestruturações, e com isso, trouxe diversas melhorias para a empresa. Esse ano também não teve a avaliação de desempenho pelo formulário, mas, foi alinhado com cada gestor os organogramas de cada setor, e avaliado qual funcionário merecia uma promoção, remanejamento ou desligamento.

A empresa ainda tem muito a melhorar, e o RH tem esperanças com a implementação da nova gestão de pessoas, pois foi visto que os funcionários não querem apenas aumentos para ficarem satisfeitos, eles querem melhorias na gestão, no seu local de trabalho, no clima organizacional entre outros fatores que fazem parte da sua jornada de trabalho.

O conselho que o grupo tem para empresa é que volte a implementar a avaliação de desempenho, pois os funcionários necessitam desse feedback individual mesmo que não tenha algum aumento ou promoção imediata, pois assim ele saberá que está sendo enxergado de forma individual e que todo seu esforço valerá a pena.

## **3.2 ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS**

Analisando a empresa, com total de 578 colaboradores, levantamos as informações sobre um setor escolhido que é a unidade flexível, a área de extrusão, possibilitando melhor entendimento e clareza sobre a empresa RIOPLASTIC. O setor de extrusão conta com 36 colaboradores divididos em 5 cargos diferentes. Levantamos os Códigos Brasileiros de Ocupação (CBO's), e informamos a descrição de cada cargo e a atividade principal realizada por cada colaborador dentro os 5 cargos diferentes dentro dessa unidade de trabalho.

A CBO é um documento que nomeia, reconhece e codifica os títulos e descreve as características de cada cargo exercida pelos trabalhadores brasileiros, sendo cargos privados ou públicos, para que não exista confusão de atividades dentro da empresa e nem diferença de salários para a mesma atividade exercida por pessoas diferentes. As normas estabelecidas descrevem as atividades que cada cargo deve exercer conforme sua descrição adequada. A atualização é periódica, onde classifica todas as ocupações existentes no país, a última atualização foi realizada em 2010, onde incluiu novas competências e incluiu novos cargos em sua nomenclatura.

### **3.3.1. CARGOS DA EMPRESA CONFORME A CBO's**

Conforme o site da CBO do ministério do trabalho, segue a baixo as descrições dos cargos da empresa RIOPLASTIC:

**Supervisor de extrusão (CBO 8102-05)** Conta com um colaborador. Fala diretamente com o diretor da empresa, passando as informações.

**Mestre (indústria de borracha e plástico)** - Chefe de setor de plásticos, Encarregado de setor de borracha, Mestre de acabamento de peças (plástico e borracha).

Descrição: Supervisionam a fabricação de produtos plásticos e de borracha; controlam parâmetros de processos e metas de produção; coordenam equipes de

trabalho; controlam cumprimento de normas e procedimentos administrativos de equipes de trabalho; elaboram documentação técnica e aplicam normas e procedimentos de segurança.

**Líder de extrusão (CBO 813115)** Conta com um colaborador, é registrado com o mesmo CBO que os demais colaboradores, porém exerce função de líder sobre os outros demais.

**Operador de extrusora (química, petroquímica e afins)** - Operador especializado de extrusora.

Descrição: Realizam interfaces de turnos de trabalho, programam atividades de produção e monitoram funcionamento de equipamentos e sistemas. Controlam parâmetros do processo produtivo, operam suas etapas e movimentam materiais e insumos. Transformam polímeros em produtos intermediários ou finais e realizam manutenção de primeiro nível. Trabalham em conformidade a normas e procedimentos técnicos de qualidade, segurança, higiene, saúde e preservação ambiental.

**Extrusor (CBO 8131-15)** Conta com vinte e cinco colaboradores.

**Operador de extrusora (química, petroquímica e afins)** - Operador especializado de extrusora.

Descrição: Realizam interfaces de turnos de trabalho, programam atividades de produção e monitoram funcionamento de equipamentos e sistemas. Controlam parâmetros do processo produtivo, operam suas etapas e movimentam materiais e insumos. Transformam polímeros em produtos intermediários ou finais e realizam manutenção de primeiro nível. Trabalham em conformidade a normas e procedimentos técnicos de qualidade, segurança, higiene, saúde e preservação ambiental.

**½ Oficial extrusor (CBO 8117-60)** Conta com cinco colaboradores, tem menos tempo de experiência na empresa do que o extrusor e está a baixo do extrusor dentro do plano de carreira da empresa.

**Moldador de plástico por compressão** - Moldador de plástico, Prensista de plástico.

Descrição: Fabricam produtos em plástico e borracha e velas. Preparam matérias-primas, máquinas e moldes para fabricação dos produtos. Controlam e documentam o processo de produção. Trabalham em conformidade a normas e procedimentos técnicos de qualidade, segurança, higiene, saúde e preservação ambiental.

**Auxiliar de produção (CBO 7842-05)** Conta com quatro colaboradores.

**Alimentador de linha de produção** - Abastecedor de linha de produção, Abastecedor de máquinas de linha de produção, Alimentador de esteiras (preparação de alimentos e bebidas), Alimentador de máquina automática, Auxiliar de linha de produção, Operador de processo de produção.

Descrição: Preparam materiais para alimentação de linhas de produção; organizam a área de serviço; abastecem linhas de produção; alimentam máquinas e separam materiais para reaproveitamento.

### **3.3.2. POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO E HORAS EXTRAS**

A empresa trabalha em três turnos na área de extrusão, sendo 180 horas mensais e os outros setores são três turnos porém com jornada de 220 horas mensais. A empresa faz o desconto na folha de pagamento do INSS e do IRRF. As horas extras são feitas somente com autorização do supervisor e do líder e as que não são computadas como horas extras vão para o banco de horas, que a cada trimestre é pago aos colaboradores em folha de pagamento quando o saldo do banco de horas é positivo. Os adicionais noturnos são acrescentados 40% do valor da hora, para cada hora trabalhada que excede a jornada de trabalho. O valor da hora extra são acrescentados 70% em dias semanais, e 110% em domingos e feriados.

A empresa faz o pagamento das horas extras junto com o pagamento mensal, via depósito bancário. O pagamento é realizado todo dia 5 do mês posterior trabalhado e é 60% do valor do salário, o adiantamento (conhecido como vale salarial) são os 40%



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

restante do salário e é depositado no dia 20 de cada mês. Os 40% são fixos, e são descontados no início do mês o INSS e o IRRF, e as horas extras e adicionais noturnos são acrescentados também nos 60% do salário que não fixos.

A empresa possui um marcador de pontos eletrônico, onde os horários são marcados em diversos lugares da fábrica, por cartões individuais. Se o colaborador passar o cartão depois do horário do término do seu turno e não fizer o papel para receber as horas extras, a quantidade de horas vai automaticamente para o banco de horas do colaborador. Para a empresa disponibilizar o banco de horas, é necessário ter acordos com os sindicatos respectivos de cada setor. Sindicato dos abrasivos, sindicato dos condutores de veículos e sindicato dos técnicos de segurança, são alguns dos sindicatos que tem acordo com a empresa.

A empresa ainda fornece benefícios para cada colaborador como cestas básicas mensais, transporte próprio e convenio Unimed com mensalidade paga por conta da empresa para os colaboradores.

As férias são dadas a partir de 12 meses trabalhados e podem ser divididas. O 13º salário é pago em duas parcelas conforme a CLT, sendo a primeira até o dia 30/11 e a segunda até o dia 20/12. O 13º salário é sempre pago em duas parcelas, sendo uma em novembro e a outra em dezembro.

A empresa RIOPLASTIC também conta com o plano de carreira de cada colaborador, o que possibilita o crescimento de todos dentro da empresa, e só depende dele, do seu esforço e força de vontade. Isso é bom tanto para o colaborador como para a empresa. O colaborador pode mostrar sua capacidade e suas habilidades e assim crescer dentro da empresa.



### **3.3 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO**

O treinamento é um processo de aprendizado que auxilia o profissional a atingir a eficiência exigida no seu trabalho (presente e futuro) mediante o desenvolvimento de hábitos apropriados de pensamentos, ações, atitudes, comportamentos, conhecimentos e técnicas.

Desenvolvimento é o treinamento direcionado para a ampliação do horizonte profissional e para o desenvolvimento das potencialidades profissionais e pessoais dos colaboradores.

Assim que uma empresa coloca um novo método de trabalhar ou contrata um novo colaborador para fazer parte da sua empresa, ela deve estar ciente de que esse colaborador vai precisar de treinamentos para poder se desenvolver dentro da empresa e trazer resultados positivos, para que ele possa tomar conhecimentos da onde irá trabalhar e ter seu desempenho sempre melhor. Com isso, a empresa terá que ter seus treinamentos para oferecê-los, para que isso traga o conhecimento dos seus novos colaboradores. Tendo a pessoa com vontade e disponibilidade a aprender, ela terá apenas sucesso implementando esse treinamento, e isso só trará coisas boas para a empresa, com os colaboradores e empresa satisfeito com os resultados.

Pode-se notar, facilmente, que a falta de treinamento e desenvolvimento cresce cada vez mais nas empresas e no mundo organizacional, as empresas não querem saber de dar treinamentos aos seus colaboradores mais querem que eles aprendem e deem resultados positivos independente de tudo. Os colaboradores precisam de mais incentivo dos seus chefes e gerentes, treinamentos para que eles possam desempenhar melhor seus conhecimentos e agilidades.

Temos abaixo dois modelos de treinamento empresarial que podem ser aplicados. Deve se trabalhar a melhoria e padronização dos processos de trabalho, na criação de incentivos, na disponibilidade e quantidade dos recursos (humanos, financeiros e tecnológicos). Nos casos onde a liderança inoperante é a causa, deve-se capacitar ou trocar a gerência em todos os níveis hierárquicos.



FIGURA 2 : Modelo de treinamento.

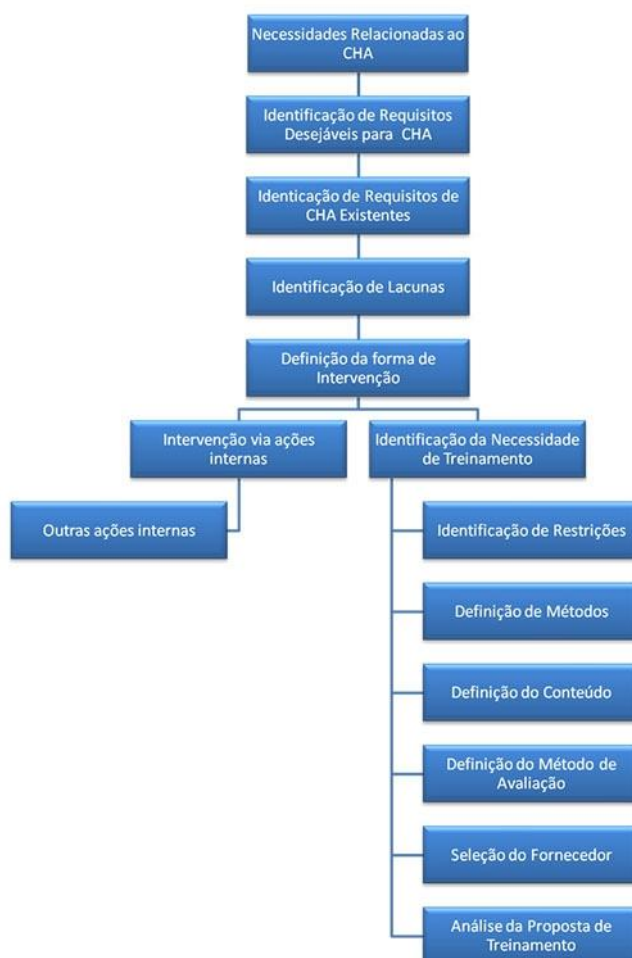


FIGURA 3 : Modelo de treinamento.

### 3.3.1. NÍVEIS DE PROFUNDIDADE DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO HOLOS

Temos os três níveis de treinamentos que são aplicados dentro das empresas, sendo eles o externo que é aplicado o conhecimento, o interno que é a visão e intenção e o profundo que é a sabedoria interior, onde é muito interessante para o resultado positivo dos colaboradores. Temos um pouquinho do significado de cada um dos treinamentos.

**Externo** – É o nível dos conhecimentos, suas ferramentas, seus princípios, sua aplicação prática.

**Interno** – É a aplicação da Visão com a clareza de intenção, estabelecimento do clima necessário para obtenção de resultados, a captação mais sistêmica e humanizada do que se pretende.

**Profundo** – Espaço para uso da Sabedoria natural das pessoas, para insights criativos e proposições renovadoras nas organizações.



FIGURA 4: Níveis de treinamento.

## **MATRIZ DE TREINAMENTO**

Toda empresa deve ter um Plano Anual de Treinamento onde será apontado a necessidade de capacitar ou reciclar seu pessoal, afim de ter uma melhor produtividade, um melhor desenvolvimento e menos acidentes.

Com isso, a matriz auxilia na visão geral dos treinamentos que serão administrados. Com ela, é possível planejar quais os treinamentos são necessários, quais datas e em quais cargos terão que ser aplicados para o melhor desenvolvimento dos colaboradores, tornando uma ferramenta utilizada na organização e com produção de resultados. Quanto mais informações conteve na planilha, mais útil se torna para o uso.

Para a elaboração do Plano Anual de Treinamento e o preenchimento de uma Matriz de Treinamento torna-se necessário seguir algumas etapas:

- 1º Passo - Levantar as Necessidades de Treinamento;
- 2º Passo - Diagnosticar os Problemas;
- 3º Passo - Elaborar o Programa de Treinamento;
- 4º Passo - Executar os Treinamentos;
- 5º Passo - Analisar os Resultados;

Matriz de Treinamento da empresa RIOPLASTIC realizada pelo grupo:

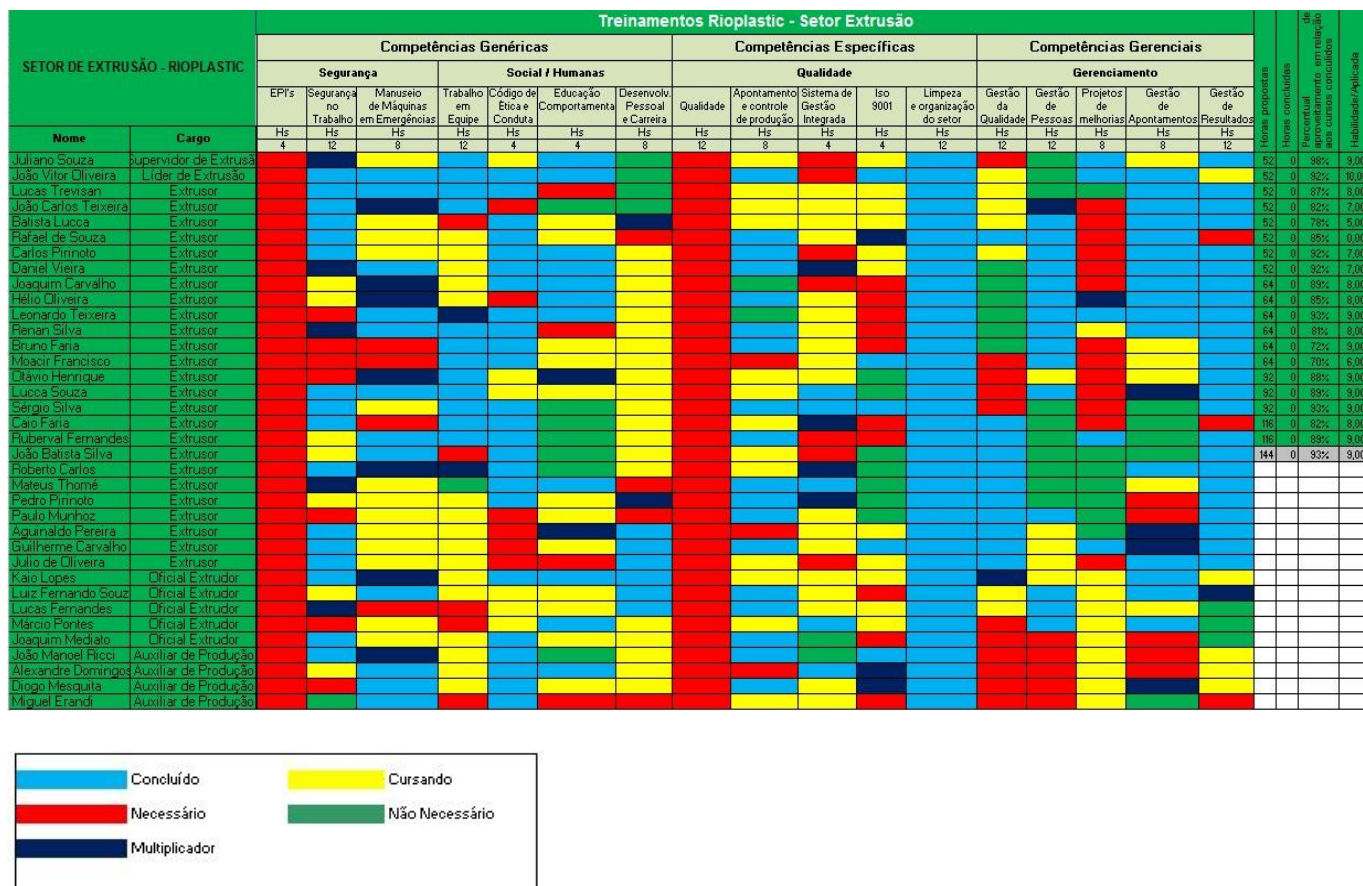


FIGURA 5: Matriz de treinamento da empresa.

Os treinamentos oferecidos pela empresa RIOPLASTIC são: boas práticas de fabricação, brigada de incêndio, cipa, segurança do trabalho e trabalho com altura. Esses treinamentos são ministrados pelos próprios colaboradores do setor de qualidade, segurança do trabalho e SGI, assim não tendo nenhum tipo de despesas para a empresa com treinamentos e todos os colaboradores podem fazer.

O grupo sugere que a empresa faça a matriz de treinamentos por ser mais viável enxergar a necessidade de cada um dos colaboradores e o que eles realmente precisam melhorar, pois nem sempre as mesmas pessoas precisam dos mesmos treinamentos.

Treinamentos não ajudam apenas na melhoria dos colaboradores que fazem parte da empresa, mas também é uma forma de motivação e do desempenho das pessoas para melhorarem sua qualidade de vida e enxergarem que estão fazendo as coisas certas no lugar certo. Assim, as empresas deveriam sempre pesquisar sobre novos

treinamentos para o desempenho das pessoas melhorar e, assim, também terem mais resultados positivos, levando a empresa sempre para o sucesso.

Por esse motivo e enxergando essa necessidade, decidimos realizar um treinamento para os líderes, pois enxergamos a dificuldade que os gestores têm de dar um retorno, um feed back, para seus colaboradores subordinados.

## **Segue abaixo o roteiro do treinamento:**

- Momento quebra gelo

- Explicação da importância da avaliação de desempenho:

Identifica e analisa o comportamento do colaborador em um determinado tempo, analisando sua postura profissional, seu conhecimento, e sua relação com os parceiros.

Ponto positivo: Identifica novos talentos dentro da organização.

- Explicação das etapas da avaliação:

1. Definir missão dos cargos
2. Definir atribuições dos cargos
3. Definir método de avaliação
4. Mapear competências dos cargos
5. Definir avaliadores e avaliados
6. Divulgação
7. Acompanhar avaliações
8. Orientar gestores para o feedback
9. Resumir o planejamento

- O que é feed back e como fazê-lo

Fazer a entender que nenhum feedback é negativo, mas sim um retorno sobre um trabalho ou comportamento que pode ser melhorado. O feedback é um exercício para o

gestor. Ele precisa saber guiar uma conversa. Mostrar um vídeo de como dar feed back para descontraír e o treinamento não ficar apenas na teoria

- Falar sobre o que é competência na empresa

É um conjunto de conhecimentos, habilidade e atitudes de um indivíduo (CHA) necessário para que sejam supridas as necessidades de determinado cargo na empresa.

- Dar três exemplos de competência que a RIOPLASTIC procura nos profissionais em forma de vídeo e fazer com que eles adivinhem a competência, posteriormente, explicar sobre a competência e sua importância.

Competências escolhidas: organização, liderança, trabalho em equipe. Organização é a forma como se dispõe um sistema para atingir os resultados pretendidos, em forma de ação. Liderança é a arte de comandar pessoas, atraindo seguidores e influenciando de forma positiva mentalidades e comportamentos, o líder tem a função de unir os elementos do grupo e motivá-los. Mostrar a eles que quando pegamos os nossos sonhos e juntamos com os sonhos de outras pessoas, tudo se torna mais forte e saber trabalhar em equipe é uma habilidade que garante rapidez e eficiência para as empresas.

## **3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS**

O processo de recrutamento e seleção é uma atividade de extrema importância, com ele é possível identificar e promover, interna ou externamente, talentos necessários ao alcance das estratégias organizacionais. Neste sentido, para reter esses talentos as organizações devem traçar estratégias eficazes para não perderem o capital humano.

Quando a empresa promove um processo de recrutamento e seleção, o objetivo é atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos que estão em aberto na empresa.

Ao iniciar um processo de recrutamento e seleção, os candidatos passam por testes, provas e entrevistas que visam descobrir o grau de conhecimento e a personalidade de cada candidato. (SÃO PAULO - ATLAS, 2010)

### **3.4.1 PROCESSOS DE SELEÇÃO E RECRUTAMENTO DA EMPRESA RIOPLASTIC**

#### **3.4.1.1 EXTERNO**

O gestor da área imprime uma “movimentação de pessoal” que é um formulário interno feito pelo SGI da empresa, preenchendo se a vaga é substituição, promoção ou aumento de quadro, previsão de data de admissão e quais são os requisitos básicos do candidato (escolaridade, idade, sexo, atribuições, perfil da vaga), colhe a assinatura do diretor e entrega ao RH

O RH lança na planilha “Gestão a Vista” onde é controlado as vagas em aberto e abre a vaga no site da empresa, onde as pessoas podem enviar o currículo por ele ou entregando nas portarias da empresa

O RH da empresa tria os currículos de acordo com as vagas em aberto e agenda um processo seletivo com esses candidatos e com a portaria.

No dia do processo seletivo, os candidatos são redirecionados à sala de treinamento, onde é apresentada a empresa a eles, falando sobre os benefícios, vaga em aberto e a cultura empresarial. Depois, eles preenchem a proposta de emprego, que é um



formulário interno criado como se fosse uma ficha onde colhem os dados dos candidatos. Em seguida, ele resolve uma prova que é escolhida de acordo com a vaga em aberto. São entregues senhas a esses candidatos e o RH chama-os um a um para fazer uma entrevista individual onde colhem informações do candidato e anotam dados da CTPS assim que eles terminam a prova. Após isso são liberados.

O RH analisa os candidatos entrevistados e separam aqueles que mais atendem o perfil das vagas em aberto, os que forem aprovados passam para o próximo passo do processo e os que não forem aprovados o RH liga agradecendo a participação.

Com os aprovados, o RH agenda uma entrevista com o gestor da área e com o candidato, onde ele estará contando como é o dia a dia na produção. Se ele for aprovado nessa entrevista, o gestor aciona o técnico de segurança do trabalho, onde ele passa as dicas de segurança ao candidato e entrega os EPI's necessários e coletes de sinalização para que ele faça o teste prático, onde o candidato passa um dia trabalhando na produção sendo supervisionado por um líder da área.

Se o candidato for aprovado no teste, o RH agenda a ida dele à empresa para pegar a relação de documentos, guia de exame médico admissional e passa o cronograma de admissão a ele. Se o candidato for reprovado, o RH liga agradecendo a participação.

Depois de entregue a documentação, exame médico admissional realizado e integração efetuada, o novo colaborador já inicia na empresa.

### **3.4.1.2 INTERNO**

O gestor da área conversa com o RH sobre a possibilidade de um recrutamento interno e isso passa pela aprovação da direção, geralmente, são vagas para o controle de qualidade e almoxarifado.

Logo depois da aprovação da direção, o RH divulga nos murais da empresa e no informativo mensal sobre essa vaga, e os funcionários interessados deixam um currículo atualizado no RH.

Quando o prazo de inscrição se acaba, o RH analisa os currículos juntamente com os gestores dos candidatos à vaga, e os candidatos escolhidos são convidados a participarem de um teste de perfil. Se aprovados, passam para a próxima etapa, se reprovados, são agradecidos pela participação.

A próxima fase é o teste prático no novo setor, e se for aprovado, o RH juntamente com o gestor dão a notícia da mudança de setor/função.

O RH faz a mudança necessária e agenda uma data prevista para a recolocação.

## **3.4.2 ENTREVISTAS**

### **3.4.2.1 ENTREVISTA POR COMPETÊNCIA**

A seleção por competências tem por finalidade trazer para organização, um profissional que possa desenvolver seu potencial de forma contínua, realizando funções pertinentes ao cargo com eficiência, eficácia e responsabilidade. (SÃO PAULO - ATLAS, 2010)

No caso da empresa RIOPLASTIC, a análise por competências é feita através das provas que são aplicadas aos candidatos no dia do processo seletivo, as provas são de acordo com as competências escolhidas pelo gestor na hora que ele preenche o formulário interno com a descrição da vaga em aberto.

Ex: Abriu uma vaga na empresa para análise de produção, no caso a empresa procura por uma pessoa que tenha análise crítica, então os candidatos a essa vaga realizam a prova de acordo com essas competências.

### **3.4.2.2 ENTREVISTAS BASEADA NO CURRÍCULO**

Este modelo de entrevista também é bastante utilizado, é aquela entrevista mais tradicional de todas, em que o recrutador vai perguntando sobre as experiências que o candidato listou no documento. (VAGAS PROFISSÕES, 2017)

No caso da empresa RIOPLASTIC, os currículos são separados de acordo com a vaga solicitada pelo gestor no formulário entregue ao RH, onde ele agenda o processo seletivo com os candidatos escolhidos através desses currículos.

Ex: Abriu uma vaga para administrador financeiro, então o RH separa os currículos que mais se encaixam nessa vaga.

## 3.4.3 FORMULÁRIOS DE APOIO

Formulário é um documento pré impresso, onde são preenchidos os dados e informações, que permite a formalização das comunicações, o registro e o controle das atividades das organizações, como empresas ou instituições estatais. (WIKIPÉDIA, 2016)

### 3.4.3.1 FORMULÁRIO REFERENTE A PROPOSTA DE EMPREGO

<b>PROPOSTA DE EMPREGO</b>			FOTO 3x4
<b>DADOS PESSOAIS</b>			
CARGO DE INTERESSE:		PRETENSÃO SALARIAL:	
NOME			DATA / /
DATA DE NASCIMENTO / /	SEXO <input type="checkbox"/> MASC. <input type="checkbox"/> FEM.	ESTADO CIVIL	POSSUI RESERVISTA? <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO
ENDEREÇO			
BAIRRO	CIDADE	ESTADO	
NOME DA MAE:	NOME DO PAI:	NUMERO DE FILHOS:	
CEP	CIDADE ONDE NASCEU / ESTADO:	POSSUI HABILITAÇÃO? <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO	
Nº CPF	Nº RG	ORG EMISSOR	DATA EMISSÃO / /
TELEFONES Res. E-mail	Celular	Comercial	Recado
<b>EMPREGO ATUAL / ANTERIORES</b>			
EMPRESA	CARGO	SUPERIOR IMEDIATO	TELEFONE SUPERIOR
<b>DECLARO POSSUIR A SEGUINTE FORMAÇÃO ACADÊMICA:</b>			
Ensino Fundamental <input type="checkbox"/> Completo <input type="checkbox"/> Incompleto/Interrompido <input type="checkbox"/> Cursando/Período _____ Término ____/____ (mês e ano)			
Ensino Médio <input type="checkbox"/> Completo <input type="checkbox"/> Incompleto/Interrompido <input type="checkbox"/> Cursando/Período _____ Término ____/____ (mês e ano)			
Ensino Superior <input type="checkbox"/> Completo <input type="checkbox"/> Incompleto/Interrompido <input type="checkbox"/> Cursando/Período _____ Término ____/____ (mês e ano)			
Pós Graduação / MBA <input type="checkbox"/> Completo <input type="checkbox"/> Incompleto/Interrompido <input type="checkbox"/> Cursando/Período _____ Término ____/____ (mês e ano)			
<b>DECLARAÇÕES COMPLEMENTARES</b>			
DECLARO QUE: <input type="checkbox"/> JÁ TRABALHEI NA RIOPLASTIC UNIDADE: _____ PERÍODO: _____ <input type="checkbox"/> NUNCA TRABALHEI NA RIOPLASTIC		DECLARO QUE: <input type="checkbox"/> ME CANDIDATEI A VAGAS NA RIOPLASTIC EM ____/____ (MÊS) (ANO) <input type="checkbox"/> NUNCA HAVIA ME CANDIDATADO A VAGAS NA RIOPLASTIC.	
DECLARO QUE: <input type="checkbox"/> NÃO TENHO PARENTES NA EMPRESA <input type="checkbox"/> TENHO OS SEGUINTE PARENTES NA EMPRESA GRAU DE PARENTESCO: _____ NOME: _____			
<small>ATESTO QUE AS DECLARAÇÕES ORA PRESTADAS SÃO VERDADEIRAS. AS DEMAIS INFORMAÇÕES QUE ME DIZEM RESPEITO PODERÃO SER VERIFICADAS SE HOUVER INTERESSE DESTA COMPANHIA.</small>			
			ASSINATURA _____

**OBS: ANEXE SEU CV A ESTE FORMULÁRIO CASO O RH AINDA NÃO O TENHA**

FIGURA 6: Formulário corporativo/proposta de emprego


## 3.4.3.2 FORMULÁRIO REFERENTE A MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL.

		MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL	
UNIDADE	Laminado	DATA	
NOME FUNCIONÁRIO		MATRÍCULA	
CARGO		CENTRO CUSTO	
ÁREA ATUAL	DIRETORIA: Gerente Industrial ▼	SETOR	Extrusão ▼
SOLICITAÇÃO	<input type="checkbox"/> CONTRATAÇÃO <input checked="" type="checkbox"/> PROMOÇÃO <input type="checkbox"/> ATUALIZAÇÃO DE CADASTRO		
CONTRATAÇÃO	<input type="checkbox"/> AUMENTO DE QUADRO <input type="checkbox"/> EFETIVO (CLT) <input type="checkbox"/> OUTROS - ESPECIFIQUE _____		
	<input type="checkbox"/> SUBSTITUIÇÃO      Último Ocupante: _____		
	<input type="checkbox"/> MÃO DE OBRA TEMPORÁRIA    Período Previsto: DE: _____ A: _____		
	<input type="checkbox"/> ESTAGIÁRIO		
	Cargo	_____	Início
	Salário	_____	Horário
	Resumo das Atribuições	_____	
PROMOÇÃO	Cargo Atual	_____	Salário Atual
	Novo Cargo	_____	Novo Salário
	Última Movimentação/Histórico/Justificativa	_____	
JUSTIFICATIVA			
APROVAÇÕES	Líder/Supervisor: Assinatura	Gerência da Área: Assinatura	Diretoria: Assinatura
	RH Corporativo: Assinatura		

SGH/Formulários/FOR-CORP-071-02 Movimentação de pessoal

FIGURA 7: Formulário corporativo/movimentação de pessoal

### 3.4.3.3 FORMULÁRIO REFERENTE A MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL.

	<b>Check List de Integração</b>	Emitido em:		
	( ) Funcionário    ( ) Terceiro	___/___/___		
Nome do funcionário / terceiro:				
Depto:	Função:			
Código de registro:	Data de Admissão: ___/___/___			
Horário trabalho: ( ) Adm    ( ) Produção				
Superior imediato:	Depto:			
Item a ser executado	Executante / responsável			
	Depto	Data	Nome	Visto
<b>GERAL</b> 1) Receber funcionário / terceiro 2) Esclarecimentos gerais: crachá, jornadas de trabalho, banco de horas, convênio médico, cesta básica, banco, administração de pessoal / RH, alimentação, transporte (ônibus), etc. 3) Confirmação da execução do exame médico admissional conforme PCMSO 4) Entrega de uniformes e esclarecimentos sobre o uso 5) Conhecimento das Normas de Segurança Patrimonial 6) Conhecimento do "Regulamento Interno" 7) Conhecimento e assinatura – "Termo de Responsabilidade"	<b>PESSOAL</b>			
<b>SEGURANÇA</b> 1) Curso de segurança e saúde ocupacional (atos e condições inseguras; acidentes e incidentes; uso, guarda e higienização de EPIs; dispositivo de segurança; bloqueio de energia; manuseio de facas e estiletes; liberação para trabalhos de risco; trabalho em altura). 2) Divulgação da APR 3) Manuseio de produtos químicos 4) Entrega de EPIs específicos para a função	<b>SEGURANÇA</b>			
<b>QUALIDADE</b> 1) BPF / EPP's (Equip. Proteção Produto) 2) Controle de Qualidade / Defeitos / Foco no cliente 3) Controle de Pragas – indicador (formulário) 4)	<b>QUALIDADE</b>			
<b>SGI</b> 1) Curso do SGI – Sistema Integrado de Gestão 2) Apresentação da Política e Objetivos da RIOPLASTIC	<b>SGI / RH</b>			
<b>VISTAS NOS PROCESSOS</b> 1) Administrativo (Unidade I) 2) Administrativo (Unidade II) 3) Flexível (Unidade I) 4) Laminado (Unidade I) 5) Rígido (Unidade II)	<b>SUPERIOR IMEDIATO</b>			
<b>FUNÇÃO</b> 1) Apresentar Descrição de Cargo e os procedimentos, instruções e outros documentos específicos da função nela descritos.	<b>SUPERIOR IMEDIATO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• O departamento executante pode designar qualquer pessoa para executar o item de integração estabelecido, desde que tenha capacidade para tal.</li> <li>• Caso algum item seja não aplicável à pessoa em questão, assinalar "NA" na coluna "Data"</li> <li>• Este check list deve ser aplicado a todas as pessoas com o objetivo de desempenhar atividades na RIOPLASTIC em caráter rotineiro e por mais de 30 dias.</li> </ul>				
<b>Este documento deve ser arquivado na pasta do funcionário após a conclusão efetiva de todos itens e assinado pelo próprio funcionário, o qual reconhece ter tomado conhecimento dos itens estabelecidos →</b>		_____ <b>Assinatura do Funcionário</b> (Após a execução de todos os itens aplicáveis)		

SGI\Formulários\Formulários Corporativos\FOR-CORP-016-01 Check List Integração.doc

FIGURA 8: Formulário corporativo/check list integração

Conclui-se que o recrutamento e seleção tem que existir em todas as organizações, independentemente de seu ramo e sua estrutura, sendo fundamental para o bom desempenho da organização e atração de talentos, pois, são as pessoas que fazem a empresa atingir seu objetivos e crescer. Assim o recrutamento torna-se uma das



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

principais ferramentas em que o gestor consegue verificar se um candidato tem ou não perfil necessário para preencher uma vaga na empresa. A RIOPLASTIC possui um ótimo procedimento de recrutamento e seleção, porém os gestores têm dificuldades de análise de candidatos, a sugestão do grupo seria um treinamento de R&S para os gestores.

## 3.5 CARGOS E SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

Através da unidade de estudo Cargos, Salários e Plano de Carreira, podemos identificar a relevância e a importância de separar os cargos e funções dos funcionários da empresa, e também da remuneração justa para cada cargo.

A descrição dos cargos tem como objetivo mostrar cada função dos funcionários dentro da empresa, e também as especificações exigidas na CBO, através dessa análise obtivemos uma descrição dos cargos de um setor empresa:

<b>Descrição de Cargo</b>	
<b>1. Identificação</b>	Data: 22/10/2002
Título do Cargo: Supervisor de Extrusão	
<b>2. Missão do Cargo</b>	
Supervisionar, controlar processos, coordenar equipes e elaborar documentações.	
<b>3. Descrição das Tarefas</b>	
Supervisionam a fabricação de produtos plásticos e de borracha; controlam parâmetros de processos e metas de produção; coordenam equipes de trabalho; controlam cumprimento de normas e procedimentos administrativos de equipes de trabalho; elaboram documentação técnica e aplicam normas e procedimentos de segurança.	
Experiência: 7 anos na área de liderança de produção, vivência com extrusoras e recuperadoras.	
Formação: Graduação completa e conhecimento avançado em informática.	

<b>Descrição de Cargo</b>	
<b>1. Identificação</b>	Data: 22/10/2002
Título do Cargo: Líder de Extrusão	
<b>2. Missão do Cargo</b>	
Programar atividades de produção e monitoramento de equipamentos e sistemas. Controlar e operar o processo produtivo e transformar a matéria no produto intermediário ou final.	
<b>3. Descrição das Tarefas</b>	
Realizam interfaces de turnos de trabalho, programam atividades de produção e monitoram funcionamento de equipamentos e sistemas. Controlam parâmetros do processo produtivo, operam suas etapas e movimentam materiais e insumos. Transformam polímeros em produtos intermediários ou finais e realizam manutenção de primeiro nível. Trabalham em conformidade a normas e procedimentos técnicos de qualidade, segurança, higiene, saúde e preservação ambiental.	
Experiência: 5 anos na área de produção e conhecimento de extrusoras e recuperadoras. Formação: Graduação completa.	

<b>Descrição de Cargo</b>	
<b>1. Identificação</b>	Data: 22/10/2002
Título do Cargo: Extrusor	
<b>2. Missão do Cargo</b>	
Programar e monitorar sistemas, controlar processo produtivo e suas etapas e trabalhar conforme as normas e procedimentos de qualidade, segurança, higiene e saúde.	
<b>3. Descrição das Tarefas</b>	



Realizam interfaces de turnos de trabalho, programam atividades de produção e monitoram funcionamento de equipamentos e sistemas. Controlam parâmetros do processo produtivo, operam suas etapas e movimentam materiais e insumos. Transformam polímeros em produtos intermediários ou finais e realizam manutenção de primeiro nível. Trabalham em conformidade a normas e procedimentos técnicos de qualidade, segurança, higiene, saúde e preservação ambiental.

Experiência: 4 anos em máquinas extrusoras e reparadoras.

Formação: Desejável ensino médio.

<b>Descrição de Cargo</b>	
<b>1. Identificação</b>	Data: 22/10/2002
Título do Cargo: ½ Oficial Extrusor	
<b>2. Missão do Cargo</b>	
Fabricação de produtos em plástico, preparar matéria-prima assim como máquinas para a produção, controlar e documentar o processo produtivo.	
<b>3. Descrição das Tarefas</b>	
Fabricam produtos em plástico e borracha e velas. Preparam matérias-primas, máquinas e moldes para fabricação dos produtos. Controlam e documentam o processo de produção. Trabalham em conformidade a normas e procedimentos técnicos de qualidade, segurança, higiene, saúde e preservação ambiental.	
Experiência: 2 anos em maquinas extrusoras e recuperadoras.	
Formação: Desejável ensino médio.	

## **Descrição de Cargo**

<b>1. Identificação</b>	Data: 22/10/2002
Título do Cargo: Auxiliar de Produção	
<b>2. Missão do Cargo</b>	
Alimentar e preparar a linha de produção assim como organizar a área do serviço e os materiais para reaproveitamento	
<b>3. Descrição das Tarefas</b>	
Preparam materiais para alimentação de linhas de produção; organizam a área de serviço; abastecem linhas de produção; alimentam máquinas e separam materiais para reaproveitamento.	
Experiência: Sem experiência.	
Formação: Desejável ensino médio.	

Dentro da empresa os cargos mudam de acordo com as promoções, diante disso, na descrição de cargo feita para o projeto está apresentado os aspectos principais dos cargos do setor escolhido.

É de extrema importância que cada funcionário esteja posicionado corretamente dentro da empresa, de acordo com as responsabilidades e habilidades, atendendo assim os interesses da organização. A satisfação do funcionário está diretamente ligada ao seu interesse, onde um funcionário que está satisfeito e com interesse no seu cargo executa melhor sua função dentro a empresa.

O processo de implementação foi realizada pela gestão de pessoas que era dirigida e controlada por uma funcionária que não faz mais parte do quadro de funcionários da empresa.

**Para promover um funcionário, deve-se levar em critério alguns pontos, como por exemplo:**

- Leva-se em conta o universo dos trabalhadores;

- Utilizar métodos claros e críticos;
- Notificar o funcionário promovido e os motivos da sua escolha;

As regras para a movimentação de cargo utilizado pela empresa são de estar na empresa no mínimo 1 ano e quando esse período chega, o funcionário é avaliado pelo seu gestor se ele terá direito a movimentação de cargo ou não, onde serão considerados alguns critérios pela empresa como número de atestados, número de faltas e desempenho no dia a dia, onde se promovido o funcionário receberá um aumento de no mínimo 5% estabelecido pela empresa.

O plano de carreira utilizado pela empresa, possibilita o crescimento do mesmo, onde depende do colaborador através do seu esforço e força de vontade para ele subir de cargo, isso é bom para o colaborador quanto para a empresa, onde o colaborador tem a possibilidade de estabelecer uma carreira e subir de cargo, e para a empresa pois ela consegue reter funcionários bons a ficarem dentro a empresa.

## **TRILHA DE CARREIRA DO SETOR DA EMPRESA**

<b>Eixo da Carreira</b>	<b>Cargo</b>	<b>Perfil Profissional</b>	<b>Experiência</b>
	Supervisor	Graduação Completa. Conhecimento avançado em informática Conhecimento e vivência com Extrusoras e Recuperadoras	Mais de 6 anos na área de liderança de produção.

Técnico	Líder	<p>Graduação Completa</p> <p>Conhecimento de Extrusora e Recuperadora</p>	De 4 a 5 anos na produção.
Operacional	Extrusor	Ensino médio	De 3 a 4 anos em máquinas extrusoras e recuperadoras
	½ Oficial Extrusor	Desejável ensino médio	De 2 a 3 anos em máquinas extrusoras e recuperadoras.
	Auxiliar de Produção	Desejável ensino médio	Sem experiência.

Tabela 1: Trilha de carreira do setor de extrusão.

Até 2015 eram realizadas avaliações de desempenho para a movimentação dos cargos, porém em 2016 e 2017 não foi mais aplicado o formulário de avaliação de desempenho, onde seria de extrema importância a empresa dar continuidade na utilização desse formulário como critério e análise para a movimentação de cargos.

Atualmente a empresa possui uma planilha interna de cargos, salários e plano de carreira de todos os setores, mas não foram entregues esses dados para utilizar no projeto.

Visto o que foi apresentado e desenvolvido em sala de aula ao longo do semestre, a empresa como um ponto forte, ela apresenta plano de carreira para seus funcionários no setor escolhido para o projeto, onde o funcionário através dos seus

méritos consegue movimentar seu cargo, fazendo com que os profissionais se sintam motivados a crescer e se empenhem no trabalho, também passam a ficar mais comprometidos com a empresa, pois já sabem suas perspectivas de progressão.

Já como pontos fracos a empresa no ano de 2016 e 2017 não aplicou mais o método de avaliação de desempenho, onde seria de extrema importância ela utilizar dessa ferramenta como um método para a movimentação de cargos, já que através da avaliação de desempenho a empresa consegue aplicar feedbacks, abre espaço para o colaborador falar, identifica talentos e desenvolve sua potencialidade, identifica problemas antes mesmo deles ocorrerem e motiva os colaboradores. Um ponto forte da empresa é o aumento de no mínimo 5% aplicado por ela quando o funcionário sobe de cargo a empresa visando o mérito e o desenvolvimento do seu funcionário.

## **4. CONCLUSÃO**

Concluimos em nossa análise que a RIOPLASTIC é uma empresa que está em crescimento, e por isso, alguns pontos de melhorias ainda precisam ser feitos e amadurecidos, como: voltar a fazer a avaliação de desempenho com os colaboradores, ministrar treinamento para os líderes sobre feedback e avaliação de desempenho, rever as promoções pois aumentos de apenas 5% podem desmotivar os colaboradores, entre outros pontos.

Identificamos também pontos positivos dos quais aprendemos em aula, como o cronograma de treinamentos feito anualmente com questões de qualidade do produto, procedimento padrão na área de recrutamento e seleção, plano de carreira já implantado e descrição de cargo já realizada.

Treinamentos não ajudam apenas na melhoria dos colaboradores que fazem parte da empresa, mas também é uma forma de motivação e do desempenho das pessoas para melhorarem sua qualidade de vida e enxergarem que estão fazendo as coisas certas no lugar certo. Assim, as empresas deveriam sempre pesquisar sobre novos treinamentos para o desempenho das pessoas melhorar e, assim, também terem mais resultados positivos, levando a empresa sempre para o sucesso. Por esse motivo e enxergando essa necessidade, decidimos realizar um treinamento para os líderes, pois enxergamos a dificuldade que os gestores têm de dar um retorno, um feed back, para seus colaboradores subordinados.

## 5. REFERÊNCIAS

**BENEFÍCIOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO. 40 Benefícios da Avaliação de Desempenho que trazem lucro.** Disponível em: < <https://blog.softwareavaliacao.com.br/beneficios-da-avaliacao-de-desempenho/> >. Acesso em: 29/10/2017

**BLOG SEGURANÇA NO TRABALHO. O que é CBO - Classificação Brasileira de Ocupação.** Disponível em: < <http://www.blogsegurancadotrabalho.com.br/2015/11/o-que-e-cbo.html> > Acesso em: 01/10/2017

**CBO MINISTÉRIO DO TRABALHO. Classificação Brasileira de Ocupação.** Disponível em: < <http://www.mtecbo.gov.br/cbsite/pages/home.jsf> >. Acesso em 01/10/2017.

**GESTÃO DO CONHECIMENTO PARA SOCIEDADE. Seleção e Recrutamento.** Disponível em: < <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/38320560.pdf> > Acesso em: 23/10/2017

**MATRIZ DE TREINAMENTO. Blog SNC Segurança, nosso compromisso.** Disponível em: <<http://www.blogsnc.com.br/2016/02/matriz-de-treinamento.html#axzz4vfAyj6mz>>. Acesso em: 15/10/2017.

**O QUE É TREINAMENTOS? Consultoria em treinamentos.** Disponível em: <<http://www.admbrasilconsultoria.com.br/o-que-e-treinamento.asp>>. Acesso em: 27/09/2017.

**PERIARD, GUSTAVO. Avaliação de desempenho.** Disponível em: < <http://www.sobreadministracao.com/avaliacao-de-desempenho-o-que-e-e-como-funciona/>>. Acesso em: 30/09/2017.

**PESQUISA.** In: WIKIPÉDIA, a enciclopédia livre. Flórida: **Formulário.** Disponível em: < <https://pt.wikipedia.org/wiki/Formulário> > Acesso em: 23/10/2017



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

ROBERTO MARQUES, JOSÉ. **Quais são os tipos de avaliação de desempenho.**

Disponível em: < <http://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching/quais-sao-os-tipos-de-avaliacao-de-desempenho/> > Acesso em: 30/09/2017

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO PARA EMPRESAS E SEUS LÍDERES.

**Cursos corporativos** – Atividade para as empresas. Disponível em:

<[http://www.holos.org.br/cursos/cursos-corporativos/atividades-para-](http://www.holos.org.br/cursos/cursos-corporativos/atividades-para-empresas/?gclid=CILD8t216NYCFcYFkQodl8YKeg)

[empresas/?gclid=CILD8t216NYCFcYFkQodl8YKeg](http://www.holos.org.br/cursos/cursos-corporativos/atividades-para-empresas/?gclid=CILD8t216NYCFcYFkQodl8YKeg)>. Acesso em: 02/10/2017.



## **5.1. ANEXOS**

FIGURA 1: Formulário de Avaliação de Desempenho .....	11
FIGURA 2: Modelo de treinamento.....	18
FIGURA 3: Modelo de treinamento.....	19
FIGURA 4: Níveis de treinamento.....	20
FIGURA 5: Matriz de treinamento da empresa.....	21
FIGURA 6: Formulário corporativo/proposta de emprego.....	26
FIGURA 7: Formulário corporativo/movimentação de pessoal.....	27
FIGURA 8: Formulário corporativo/check list integração.....	28
Tabela 1: Trilha de carreira do setor de extrusão.....	34