

DIAGNÓSTICO DA EMPRESA JBS S/A FRIBOI

DIAGNOSIS OF THE COMPANY JBS S/A FRIBOI

Flávio de Lima Silva¹
Munique Santos Amaral de Lima²
Jaqueline Milani³

RESUMO

Neste trabalho foi apresentado um composto de ações que tornam a empresa JBS S/A a maior companhia em processamento de proteína animal do mundo. Sendo a pesquisa embasada na planta de abate de bovinos situada em Confresa-MT. O levantamento dos dados realizou-se a partir de acompanhamento das estratégias de liderança, vistorias e aplicação de questionários aos diversos colaboradores e a administração da unidade, com o intuito de adquirir dados precisos, considerando-se também a grandeza da organização. Verifica-se que a Gestão de Pessoas é conduzida de forma centralizada e unificada com sede própria no estado de São Paulo, além de contar com o setor de recursos humanos em todas suas unidades, sendo este foco o principal objetivo do estudo. O diagnóstico elaborado pauta-se pela preocupação da empresa com o capital humano, considerando-os seu principal patrimônio e reconhecendo-os como ativo fundamental para sua expansão nos negócios. Os benefícios aos colaboradores, treinamento de supervisores, processos de seleção, avaliação de desempenho, entre outros, são minimamente planejados cada detalhe por um comitê, o qual é selecionado pelo presidente global da empresa Wesley Mendonça Batista. Por fim, é notável a excelente condução dos trabalhos diários na JBS S/A nas suas distintas áreas de atuação, principalmente quando se trata de trabalhadores vinculados ao grupo.

Palavras-chave: Diagnóstico. Capital humano. JBS S/A. Qualidade. Liderança.

ABSTRACT

In this paper a compound of actions that make the company JBS S/A the largest company in processing of animal protein in the world was presented. As a research based on cattle slaughtering plant located in Confresa-MT. Data collection took place from monitoring of leadership strategies, surveys and questionnaires to various employees and management of the facility, in order to acquire accurate data, also considering the greatness of the organization. It appears that the People Management is conducted in a centralized and unified manner with its own headquarters in São Paulo, and rely on the sector of human resources in all its units, which is focused on the main goal of the study. The diagnosis given is guided by the company's concern with human capital, considering them his main asset and recognizing them as key asset for its

¹Graduado em Administração de Empresas. Especialista em Engenharia de Sistemas e Gestão de Pessoas. JBS/Analista de logística. E-mail: flaviogynsol@yahoo.com.br

²Graduada em Matemática. Especialista em Engenharia de Sistemas e Gestão de Pessoas. Analista de Tecnologia da Informação - BB. E-mail: munique_amaral@yahoo.com.br

³Graduada em Psicologia. Especialista em Gestão de RH. Docente na Universidade Norte do Paraná – UNOPAR.

expansion in business. The benefits to employees, supervisors of training, recruitment, performance evaluation, among others, are minimally planned every detail by a committee, which is selected by the global company president Wesley Mendonça Batista. Finally, it is remarkable the excellent organization of the daily work at JBS S/A in their different areas of expertise, especially when it comes to workers covered by the group.

Key-words: Diagnosis. Human capital. JBS S/A. Quality. Leadership.

1 INTRODUÇÃO

Conforme Lodi (1973, p. 111), “estratégia é a aplicação de forças em larga escala contra um inimigo.” Sendo esta, uma forma de mobilização de todos os recursos da empresa visando atingir determinados objetivos. O termo estratégia refere-se à liderança, comandos, e atualmente é muito utilizado ao se tratar de negócios ou relacionar campos empresariais e gestão de pessoas.

A organização diagnosticada é líder no mercado, sendo a maior companhia mundial em processamento de proteína animal, contando com aproximadamente 185 mil colaboradores diretos e indiretos pelo mundo e 340 unidades de produção.

No decorrer do trabalho apresentado elabora-se o diagnóstico de uma das indústrias de carne bovina da companhia JBS S/A, situada em Confresa-MT, estrategicamente adquirida do Grupo Guaporé em 15 de fevereiro do ano de 2012, sendo o município localizado na região considerada vale do Araguaia, a qual mais cresce no estado, possuindo um dos maiores números de assentamentos no país e respectivamente concentrando diversos pecuaristas, entre mega e pequenos produtores.

Segundo Yanaze (2007, p. 73) “a qualidade de um serviço pode ser medida tomando-se por base fatores [...] como a confiabilidade, presteza, garantia, empatia e tangibilidade.” Sendo assim, os consumidores tendem a reconhecer o serviço prestado pela empresa, estreitando a relação entre os mesmos, evidenciando a credibilidade do serviço, que se inicia devido a garra dos colaboradores, estratégias de venda, qualidade e liderança da organização.

As vantagens e benefícios da pesquisa se destacam ao perceber-se quão grande é a empresa e como os assuntos relacionados à gestão de pessoas

são abordados, sendo as propostas de intervenção refletidas diretamente ao bem-estar do colaborador.

2 OBJETIVO

Apresentar as principais ações realizadas pela empresa JBS S/A relacionadas à Gestão de Pessoas, oferecendo um diagnóstico geral sobre o setor de recursos humanos da unidade da companhia localizada em Confresa-MT.

3 METODOLOGIA

Trata-se de uma revisão bibliográfica de artigos em periódicos publicados em base de dados virtuais. Segundo Gil (2007) a pesquisa bibliográfica tem uma metodologia exploratória e são realizadas a partir de materiais já publicados, como exemplo livros, artigos, teses e dissertações, sendo capaz de fornecer ao autor confirmação de hipóteses, aproximação com o problema e refinamento de ideias.

A pesquisa foi realizada entre os meses de janeiro a maio de 2016, Biblioteca Virtual de Saúde (BVS), nas bases de dados do *Scientific Electronic Library Online* (SCIELO), e Google acadêmico, utilizando os seguintes descritores: Palavras-chave: Diagnóstico. Capital humano. JBS S/A. Qualidade. Liderança.

Os critérios de inclusão estabelecidos para a seleção das publicações foram: publicações disponíveis na íntegra de forma gratuita no banco de dados, nos idiomas português e inglês, publicados no período de 2007 a 2017 e que abordassem o objetivo desejado. A seleção dos estudos foi baseada na leitura do seu título e resumo, e quando necessário, o texto completo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 HISTÓRICO

JBS foi fundada no ano de 1953 por José Batista Sobrinho, em Anápolis-GO, no começo era uma pequena planta para abate de gado, a expansão da empresa iniciou-se a partir de 1956, com o surgimento de Brasília (JBS, 2012).

Em 1968, adquiriu a primeira unidade certificada para exportação, em Planaltina-DF. Nas décadas de 70, 80 e 90, JBS dedicou-se ao mercado interno, crescendo mais a cada aquisição de novas plantas de abate e unidades produtoras de carne in natura e industrializadas. De 1981 a 2002, houve uma considerável expansão dos negócios, com elevados investimentos e aumento da capacidade de produção (JBS, 2012).

Em 2004, a empresa comprou 50% da BF alimentos, e em 2005 aconteceu uma reestruturação do grupo Friboi, criando JBS S/A. Neste ano também ocorreu o processo de internacionalização ao comprar a Swift Armour S/A, maior produtora de carne bovina da Argentina (JBS, 2012).

O ano de 2007 foi um marco na história da JBS S/A, tornou-se a maior empresa do mundo no setor de carne bovina e a maior empresa brasileira na indústria de alimentos, ingressando no mercado de carne suína na mesma época (JBS, 2012).

Em 2008 JBS S/A investiu em uma plataforma de produção e comercialização de carne sustentável, ampliando a cada ano a quantidade de animais abatidos por dia (JBS, 2012).

Em 2010 a JBS Swift Austrália, atingiu o ranking na maior produção de carne ovina no país. Consolidando também plataformas de distribuição mundial e novas aquisições (JBS, 2012).

No ano de 2012 a empresa entrou no mercado de frangos no Brasil, arrendando todas as plantas em produção da Frangosul, controlada pelo grupo francês DOUX e expandiu sua atuação para o Canadá. Em 2013 a JBS S/A comprou a Seara Brasil e liderou de modo global o mercado de processamento de aves (JBS, 2012).

Nos últimos quinze anos a companhia realizou mais de 30 grandes aquisições, expandindo seus negócios no Brasil e no exterior. Atualmente no

ramo de carne bovina a empresa possui no Brasil 52 unidades de abate, com capacidade para processar até 43 mil cabeças de gado por dia e conta com 16 centros de distribuição (JBS, 2012).

A JBS S/A faz parte da J&F Holding, que agrega as seguintes empresas: Banco Original, Eldorado, Vigor, Agropecuária, Administradora de Recursos, Florestal e Flora. Presente em muitos países como: Brasil, Estados Unidos, Uruguai, Paraguai, Argentina, China, Itália e outros. Atuando em diferentes áreas: couros, colágeno, alimentos, biodiesel, latas, entre outros (JBS, 2012).

4.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO ESTUDADA

Nome: JBS S/A – Friboi

Endereço: Rod. MT 430 – KM 07, Zona Rural – Confresa-MT

Telefone: 66 – 3564-2300

Web-site: <http://www.jbs.com.br/>

Nome e cargo chefia direta: Elísio Quirino – Gerente industrial

Quantidade de funcionários: 487

Ramo de atividade e área de atuação: indústria de processamento de proteína animal – frigorífico – abate de gado.

Produtos e serviços desenvolvidos pela empresa: carne sem desossa, miúdos, sebo, farinha de osso e farinha de sangue.

4.3 MISSÃO, VALORES E PILARES

A seguir temos os princípios que formam a cultura da organização e a consolida como número 01 no mercado frigorífico no Brasil, mundialmente reconhecida (JBS, 2017).

Missão: Sermos os melhores naquilo que nos propusermos a fazer, com foco absoluto em nossas atividades, garantindo os melhores produtos e serviços aos clientes, solidez aos fornecedores, rentabilidade satisfatória aos acionistas e a certeza de um futuro melhor a todos os colaboradores.

Valores: Planejamento, determinação, disciplina, disponibilidade,

franqueza e simplicidade.

Pilares: Nossa cultura, Nossa gente, Nossos produtos e Nossos clientes.

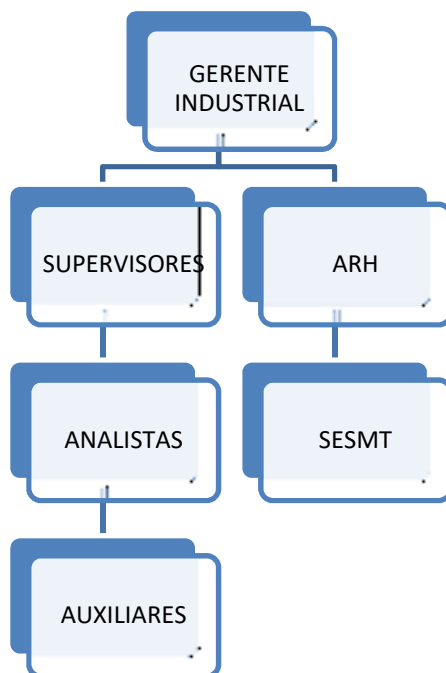
De acordo com Chiavenato (2001), após escolhidos e fixados os objetivos organizacionais, o próximo passo é saber como alcançá-los, ou seja, estabelecer a estratégia empresarial a ser utilizada, de modo a obter de forma eficiente os objetivos pré-determinados.

4.4 POLÍTICAS E ORGANIZAÇÕES DO SETOR

4.4.1 ORGANOGRAMA

O grupo JBS S/A em sua última apuração no final do ano de 2013, divulgou que possuem hoje aproximadamente 185 mil colaboradores diretos e indiretos pelo mundo em suas 340 plantas de produção, sendo que a unidade abordada no presente trabalho localizada em Confresa-MT, possui 487 funcionários efetivos, sendo o organograma representado abaixo.

FIGURA 1 – Organograma JBS S/A – Confresa-MT



4.4.2 RECURSOS HUMANOS

Para a JBS S/A capital humano representa seu maior patrimônio, e buscam constantemente os melhores talentos do mercado. A empresa conta com uma central de assuntos pertinentes a recursos humanos localizada em São Paulo-SP, possuindo um comitê pré-definido pelo presidente do grupo para solução de problemas e implementação de ações voltadas a gestão de pessoas da companhia e mais 12 funcionários que prestam suporte aos setores de RH de cada unidade.

Em Confresa-MT, o departamento de RH é bem definido, possuindo 05 funcionários, com carga horária de trabalho de 44h semanais, sendo um gestor de RH, 03 analistas e 01 auxiliar de serviços gerais.

As atividades realizadas e as responsabilidades são: admissão, benefícios, folha de pagamento, demissão, jornada de trabalho, advertências, rescisões, anotações na carteira de trabalho, remuneração, atualização de dados cadastrais dos colaboradores, marcação de ponto, férias e 13º salário, além das demais rotinas trabalhistas a serem acompanhadas.

4.4.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL

A organização tem buscado estabelecer desde a sua fundação, no conjunto de seus valores e missão, três importantes objetivos: responsabilidade social, viabilidade econômica e sustentabilidade. Reconhecendo assim a importância e obrigação de contribuir com o bem-estar dos colaboradores e das comunidades onde atuam.

A JBS S/A promove diversas atividades com fins sociais e culturais, como programas de voluntariado, apoio de eventos culturais, palestras sobre conscientização ambiental, doações, manutenção de espaços públicos, entre outros, incentivando suas unidades a participarem ativamente dos planos propostos.

As ações do grupo de destaque nacional são: criação do instituto Germinare (unifica as iniciativas sociais desenvolvidas pela companhia, atuando nas áreas de educação, ambiente, comunidade e direitos humanos); apoio a companhia brasileira de ballet e um dos maiores incentivadores do CRER (Centro de reabilitação e readaptação Dr. Henrique Santillo, localizado em Goiás, o qual oferece tratamento aos portadores de deficiências físicas e auditivas. A empresa realiza doações de equipamentos médicos e auxílio financeiro para alimentação dos pacientes).

4.5 ANÁLISE E DESCRIÇÃO DE CARGOS

4.5.1 DESENHO DE CARGOS

O desenho e descrição dos cargos de uma empresa são fundamentais para definirem os conteúdos do trabalho, os métodos e a relação com os demais cargos. Chiavenato (2001, p. 30) afirma que,

Desenhar um cargo significa estabelecer um conjunto de tarefas que o ocupante deverá desempenhar (conteúdo do cargo); como este conjunto de tarefas será desempenhado (métodos e processos de trabalho); a quem o ocupante deverá se reportar (responsabilidade) e

quem o ocupante do cargo deverá supervisionar ou dirigir (autoridade).

Cientes da necessidade de um desenho de cargos atualizado e dinâmico, na JBS S/A cada unidade possui o seu, de acordo com o tamanho da planta e distribuição de vagas. Cada colaborador ao ser contratado pela empresa participa do dia de integração, participando de palestras, onde irão saber mais sobre o grupo e a função que irá desempenhar, sua estrutura e dimensão.

4.5.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Segundo Chiavenato (2010, p.120),

A avaliação de desempenho é uma apreciação sistêmica do desempenho de cada pessoa no cargo e do seu potencial de desenvolvimento futuro. Toda avaliação significa um processo de estimar ou julgar o valor, a excelência ou as qualidades de alguma pessoa.

Neste sentido, a JBS S/A possui de modo padronizado, para todas as suas unidades, um sistema de gestão de desempenho, o qual objetiva acompanhar o crescimento dos colaboradores através da avaliação dos resultados atingidos e comportamentos demonstrados.

O processo de gestão é bastante completo, composto por importantes etapas: avaliação 360° (envolvem-se os gestores, auto-avaliação, subordinados e pares); gestão de metas individuais; comitê de avaliação (objetiva realizar uma avaliação qualitativa coletiva do desempenho do colaborador comparando com o desempenho do grupo, de modo a considerar diferentes olhares); feedback e plano de desenvolvimento.

4.6 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

4.6.1 PLANEJAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

O planejamento de recursos humanos do grupo realiza-se inicialmente na unidade central de RH da empresa em São Paulo, e após a definição dos

custos orçamentários as demais plantas são autorizadas a iniciar os programas de recrutamento, seleção e contratação de pessoal, de acordo com a realidade de cada local. O departamento de RH das unidades deve após autorização superior, preencher formulário específico de requisição de pessoal para aprovação e efetivação dos colaboradores.

5 FORMAS DE RECRUTAMENTO UTILIZADAS

O recrutamento na JBS S/A pode ser interno ou externo. Sendo que, no recrutamento interno o funcionário que já faz parte da empresa passa pelas etapas do processo seletivo igual aos candidatos externos, e se aprovado é realizada negociação com o atual coordenador para sua disponibilidade na nova função.

No recrutamento externo realiza-se o recebimento de currículos diariamente em cada unidade do grupo, ou por sua página na internet, em campo apropriado. Quando necessário são colocados anúncios nas rádios locais das plantas com vagas ou contratação de demais veículos de divulgação.

5.1 ETAPAS DO PROCESSO SELETIVO

Através do processo seletivo a empresa busca encontrar seus futuros colaboradores, com perfil adequado a determinado cargo disponível e a cultura da organização.

A fase inicial é a triagem (são analisados os currículos das pessoas que se interessam pela vaga disponível, seja o público interno ou externo); logo após seleciona-se os candidatos melhores classificados e convida estes para realização de entrevista individual, a qual é conduzida pelo departamento de RH e gestor requisitante, analisando-os se está de acordo com o perfil do cargo; a terceira etapa é o teste prático, onde os selecionados finalistas vão a produção fazer um teste na área em que se candidatou. A última etapa do processo seletivo é uma reunião entre o comitê de seleção da unidade, representado pelos supervisores da unidade, para avaliar o desempenho do candidato e formalizar

ou não sua contratação.

A JBS S/A procura nas suas etapas de seleção não só um olhar técnico, mas também comportamental, incentivando os gestores a atuarem proativamente nos processos, realizando parceria entre estes e o setor de RH.

5.2 PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DE CANDIDATOS SELECIONADOS

O processo de integração de candidatos selecionados realiza-se durante o teste prático, onde é analisada a habilidade comportamental do grupo e também individualmente. No teste é comunicado claramente quanto o funcionário irá receber pelo serviço prestado se contratado, quais são seus direitos, verifica seu local de trabalho, etc.

Após a contratação do candidato definido, é papel do gestor do departamento que o colaborador irá integrar apoiá-lo no seu processo de integração com a equipe, entendimento da empresa e do cargo.

5.3 ENTREVISTA DE DESLIGAMENTO

A entrevista de desligamento dos colaboradores é realizada pelo gestor do departamento de RH de cada unidade, sendo tratada com cuidado e planejamento prévio.

O RH é responsável por recolher o crachá e conduzir os processos, detectando a insatisfação e opinião do ex-funcionário em relação à empresa e ao relacionamento com o grupo de trabalho, para verificar possíveis pontos de melhorias.

5.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

5.5 EXISTÊNCIA DE PLANO DE TREINAMENTO

A empresa possui plano de treinamento para todos os cargos disponíveis em suas unidades, desde as funções executadas na produção da indústria até

os setores da alta administração. Os investimentos são planejados anualmente e colocados em prática pelo RH de cada planta.

5.5 IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE TREINAMENTO

O grupo JBS S/A, vislumbra que a função de uma empresa não é exclusivamente dar lucro e gerar emprego, pagar impostos e cumprir leis, e sim, valorizar o máximo o ser humano, desta forma mantém um fiel cumprimento de sua política de recursos humanos. A missão da política de recursos humanos, não é simplesmente contratar, administrar e demitir, é sim de atrair, desenvolver, treinar e reter talentos, investir no aprimoramento das competências, em todos os níveis, sejam operacionais, técnicos ou gerenciais. Disponível em: <<http://www.jbsservicos.com.br/ps.asp?i=16>>

Os planos normalmente são realizados no local de trabalho em que o funcionário está lotado, dependendo da função o colaborador é encaminhado a realizar os treinamentos em outra unidade da empresa com todas as despesas pagas pela organização, os cronogramas são realizados em conjunto com o gestor de cada equipe de trabalho, selecionando os candidatos necessários ao programa. Com um completo acompanhamento os planos elaborados pela JBS S/A preparam o colaborador para realização de atividades imediatas, buscando capacitá-los para o cargo atual ou para uma perspectiva futura da organização.

A empresa demonstra grande preocupação com a qualidade dos seus produtos e investe em altas soluções para treinamentos eficazes e de curto prazo, voltados a todos os funcionários.

5.6 TREINAMENTOS TÉCNICOS E COMPORTAMENTAIS

Os treinamentos técnicos e comportamentais são realizados durante a execução dos planos citados anteriormente aos colaboradores, ou de forma espontânea detectada necessidade deste em certa equipe pelo departamento de RH.

Conforme Chiavenato (2001, p. 153), “a motivação é a tensão persistente que leva o indivíduo a alguma forma de comportamento visando à

satisfação de uma ou mais necessidades.” Assim, a gestão de pessoas do grupo alinha os objetivos da empresa aos trabalhadores, buscando motivá-los e prepará-los para adequar-se a missão e valores propostos pela organização.

As principais ferramentas de desenvolvimento de pessoas aplicadas pela organização são os treinamentos, acompanhamento, coaching e mentoring.

5.7 PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO DE NOVOS LIDERES

A JBS S/A possui um amplo programa de capacitação de desenvolvimento da liderança voltado para formação de supervisores e futuros gestores.

O responsável pela aplicação do programa é um analista do setor de RH de cada unidade, devidamente treinado, o qual convoca os colaboradores público-alvo semestralmente, e organiza o cronograma de execução, sem ser necessário deslocá-los a outras plantas. O material utilizado no programa é repassado pela central de RH do grupo, contendo apostilas com 15 aulas e slides.

A empresa destaca a importância dos programas de capacitação de novos líderes e tem como objetivo criar um alinhamento de forças, refletindo que o líder deve ter conhecimento, sensibilidade, atenção e vontade de aprender cada vez mais.

6 REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS

6.1 SISTEMA DE REMUNERAÇÃO

O sistema de remuneração da JBS S/A é composto de salário fixo, benefícios e incentivos. Os salários fixos são definidos de acordo com tabelas sindicais e legislação vigente por cargos distribuídos.

O pagamento da remuneração aos colaboradores ocorre sempre no dia 05 ao mês seguinte de trabalho prestado, apenas por meio de crédito em conta corrente, sendo que em cada unidade o setor de RH define a agência bancária

responsável pela abertura das contas salários dos colaboradores para efetivar os recursos.

6.2 PLANO DE CARREIRAS

O plano de carreiras na JBS S/A é realizado pelo gestor de cada equipe de trabalho junto ao RH das unidades.

A execução do plano se dá a partir da adequação do perfil do colaborador a cultura da empresa, visando reter funcionários e elaborar junto a este, planejamento para melhor desenvolvimento da sua carreira, o qual é acompanhado permanentemente pelo supervisor do grupo.

6.3 BENEFÍCIOS ESPONTÂNEOS E COMPULSÓRIOS

Como benefícios espontâneos ou voluntários a empresa oferece: vale transporte, vale alimentação ou cesta básica, restaurante interno nas plantas de abate, plano de saúde e área de lazer.

Benefícios compulsórios ou legais têm-se: férias individuais ou coletivas, 13º salário, repouso semanal remunerado, contribuição para previdência social, salário família, salário licença maternidade, horas extras e auxílio doença.

6.4 PRÁTICAS DE INCENTIVO A EDUCAÇÃO

A JBS S/A possui está elaborando um projeto de incentivo a educação por meio de auxílio financeiro aos colaboradores estudantes, mas até o momento não foi colocado em prática em todas suas unidades.

6.5 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Incentivo a educação é fundamental para desenvolver e reter talentos. A empresa cresce mais a cada ano e até o momento não executa planos voltados a esta prática. Um projeto de bolsa-estudo é necessário para satisfação do

colaborador e oportunidade de aperfeiçoamento.

6.6 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Nos programas de qualidade de vida no trabalho cada unidade possui uma fisioterapeuta responsável pela execução dos projetos desenvolvidos e enfermeira do trabalho que cuida do bem-estar dos colaboradores, possuindo também ambulatório médico para atendimentos imediatos.

Na planta de Confresa-MT, são incentivadas a prática diária de ginástica preparatória (realizada no começo do expediente); ginástica compensatória (realizada nos horários de pico de fadiga) e ginástica laboral (realizada no final do expediente, como alongamentos e automassagem nos membros).

6.7 PRÁTICAS DE HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO

A JBS S/A pauta-se pelas melhores práticas de higiene e trabalho aos colaboradores, zelando da saúde e bem-estar destes, mantendo em todas as suas unidades serviço de segurança, higiene e medicina do trabalho;

Na unidade de Confresa-MT, o departamento SESMT (Serviço especializado em engenharia de segurança e em medicina do trabalho) atua efetivamente na prevenção de acidentes, orientação aos usos de equipamentos de proteção individual (calçados apropriados, capacetes de segurança, máscaras, luvas, coletes, óculos de segurança, protetores auditivos, respiradores descartáveis, protetores faciais, etc.); equipamentos de proteção coletiva (plataformas de segurança, sinalizações, telas, andaimes, etc.) e obediências as normas.

6.8 RELAÇÕES SINDICAIS

Um sindicato é organizado para defender os interesses comuns de seus associados. Sindicato dos trabalhadores representa as categorias de colaboradores e sindicato patronal representa as empresas.

Os colaboradores da unidade de Confresa são representados pelo sindicato dos trabalhadores na indústria de carnes e laticínios no estado de Mato Grosso - SINTRACAL, com sede na capital do estado Cuiabá, o qual é responsável pelos acordos / convenções coletivas e estipulação de condições adequadas de trabalho.

6.9 PLANO DE PREVIDÊNCIA PRIVADA

Um plano de previdência privada segundo o setor de RH da unidade de Confresa-MT está na pauta de melhorias na gestão de pessoas do grupo, a ser discutida em data indefinida, para uma possível implementação futura.

7 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Um plano de previdência privada é um dos principais benefícios de uma empresa, ainda pouco discutido nas indústrias, mas com inúmeras vantagens.

Poder complementar a renda na aposentadoria é o sonho de muitos trabalhadores.

Sendo a JBS S/A uma empresa líder no mercado em várias áreas de atuação, com lucro em crescente expansão, provavelmente não fica difícil ajustar o orçamento para acrescentar aos funcionários um plano de previdência privada, podendo esta contribuir integralmente com a parcela a ser paga, realizando um contrato com uma seguradora a partir de licitação e se adequar as novas tendências do mercado.

7.1 PLANO PARA APOSENTADORIA (PPA)

A JBS S/A não possui plano para aposentadoria aos colaboradores, e conforme realização de pesquisa campo não há perspectiva para implementação do mesmo.

7.2 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

O departamento de RH do grupo deve elaborar em consonância com o bem-estar dos colaboradores um modelo de plano para aposentadoria e disseminá-lo em suas unidades, demonstrando a relevância deste para o futuro dos mesmos. Envolver as equipes para elaboração de planos individuais de aposentadoria gera contentamento ao funcionário, que percebe que a empresa se preocupa com seu amanhã.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho de pesquisa desenvolvido leva a conclusões favoráveis, confirmando o destaque da empresa como líder no mercado nacional e mundial de carnes.

A elaboração de um diagnóstico possibilitou destacar o espírito empreendedor da JBS S/A, a qual está presente nos mais diversos setores, e oferece aos consumidores produtos com alta qualidade, transparência, ótima procedência e de confiança.

O departamento de Recursos humanos da unidade Confresa-MT atua de forma ágil, com atuações planejadas e eficazes, cuidando do capital humano e acreditando nas pessoas que colaboram para a disseminação dos negócios da companhia.

É certo que a organização também possui falhas, mas está no caminho exato para execução de melhores práticas e programas relacionados à gestão de pessoas.

Enfim, foi possível verificar o orgulho dos funcionários em fazer parte deste consolidado grupo e que a condução dos trabalhos diários na JBS S/A é realizada com respeito ao próximo, disciplina, simplicidade e determinação.

REFERÊNCIAS

CULTURA JBS S/A Brasil. Disponível em: <<http://www.jbs.com.br/pt-br/missao-visao-e-valores>>. Acesso em: 25 fev. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 4 ed. São Paulo: Campus, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação a Administração de Recursos Humanos**. 4. ed. Barueri-SP: Manole, 2010.

GIL, A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. Atlas: São Paulo, 2007.

LODI, João Bosco. **Administração por objetivos**. São Paulo: Livraria Pioneira, 1973.

JBS. **Manual de Integração do funcionário**. JBS S/A, 2012.

_____. **Produtos confiáveis e de qualidade**. Disponível em: <http://www.jbs.com.br/pt-br/missao-visao-e-valores>. Acesso em: 12 dez. 2017.

TREINAMENTO JBS S/A – **Segurança e terceirização de serviços**. Disponível em: <<http://www.jbsservicos.com.br/ps.asp?i=16>> Acesso em: 01 mar. 2017.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de Marketing e comunicação: avanços e aplicações**. São Paulo: Saraiva, 2007.