



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

www.fanap.br | (62) 3277-1000

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA CURSO DE
TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR III**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO RH NA
FUNDAÇÃO PRO CERRADO**

Gabriela Angélica Moura Teles Gomes
Kati Millenny de Oliveira Marques
Nathalia Ferreira dos Santos Oliveira
Taynara Aparecida Alves Barbosa
Valdey Fernandes Monteiro

Orientador: Prof. Vinícius Bernardes Roberto

Aparecida de Goiânia, 2019/1





FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

www.fanap.br | (62) 3277-1000

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA CURSO DE
TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR III**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO RH NA
FUNDAÇÃO PRO CERRADO**

Relatório do Projeto Interdisciplinar III
apresentado em cumprimento às exigências
do Curso de Tecnologia em Gestão de
Recursos Humanos.

Aparecida de Goiânia, 2019/1



FANAP
A Faculdade



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

www.fanap.br | (62) 3277-1000

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA CURSO DE
TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR III**

Gabriela Angélica Moura Teles Gomes
Kati Millenny de Oliveira Marques
Nathalia Ferreira dos Santos Oliveira
Taynara Aparecida Alves Barbosa
Valdey Fernandes Monteiro

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO RH NA
FUNDAÇÃO PRO CERRADO**

Relatório do Projeto Interdisciplinar III
apresentado em cumprimento às exigências
do Curso de Tecnologia em Gestão de
Recursos Humanos.

Avaliado em _____ / _____ / _____

Nota Final:() _____

1. Orientador: Prof. Vinícius Bernardes Roberto

Aparecida de Goiânia, 2019/1



FANAP
A Faculdade

Sumário

Introdução	5
1 Conceito de Negócio	6
1.1 Fundação Pro Cerrado	6
1.2 FPC	6
1.3 Endereço	6
1.4 Telefone	6
1.5 Histórico da Empresa	6
1.6 Descrição da Empresa	8
2 Objetivo	9
2.1 Objetivo Geral	9
2.2 Objetivos Específicos	9
3 Metodologia	10
4 Desenvolvimento	11
4.1 Fundamentação Teórica	11
4.1.1 O Setor de RH	11
4.1.2 Missão, Visão, Princípios/Valores	11
4.1.3 Diagnóstico estratégico por meio da Matriz SWOT	12
4.1.4 Tipo de estratégia a ser utilizada pela empresa	13
4.1.5 Plano de ação para as estratégias (5W2H)	15
4.2 Análise da Empresa	16
4.2.1 O setor de RH	16
4.2.2 Missão, Visão, Princípios/Valores	17
4.2.3 Diagnóstico estratégico por meio da Matriz SWOT	18
4.2.4 Tipo de estratégia a ser utilizada pela empresa	21
4.2.5 Plano de Ação para Estratégias (5W2H)	23
5 Conclusão	26
6 Referências	27

INTRODUÇÃO

O Projeto de pesquisa tem o objetivo de descrever o Setor de Recursos Humanos na Fundação Pró Cerrado (FPC).

Por meio de estudos e análises foi possível conhecer os métodos organizacionais da Fundação Pro Cerrado, o que possibilita entender de forma mais clara qual área de atuação da empresa e como alguns dos processos funcionam.

Áreas como histórico da empresa, posicionamento do Recursos Humanos (RH), missão, visão e valores da FPC são assuntos de extrema relevância e serão abordados nesta pesquisa. O resultado desse estudo de setores da organização é promover e desenvolver um planejamento estratégico do setor de RH de forma prática através de um plano de ação que faça com que as estratégias implantadas funcionem na organização FPC.

O planejamento estratégico está apresentado por meio da Matriz SWOT, dentro do RH da FPC, demonstrando suas forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças, sendo avaliado o método 5W2H, que apresenta a atual situação da empresa, dando suporte estratégico que permite uma visão mais simples, e garante as informações básicas e fundamentais, sendo claramente definidas as ações propostas.

1 CONCEITO DO NEGÓCIO

1.1 Fundação Pro Cerrado

1.2 FPC

1.3 Avenida H esquina com Rua 72, Parque da Criança, Jardim Goiás, Goiânia-GO, CEP: 74.810-050.

1.4 Telefones (62) 3237-3000, E-mail: procerrado@fpc.org.br

1.5 Histórico da empresa

A Fundação Pro Cerrado (FPC), foi criada em 1994 em Goiânia/GO, é uma organização privada sem fins lucrativos, que nasceu com o objetivo de preservar o bioma-cerrado e promover o ser humano através da inserção dos jovens no mercado de trabalho; jovens que em sua maioria tem baixo recurso financeiro, cresceram em ambientes periféricos e com poucas oportunidades e qualificação para o mercado de trabalho.

Constituída a partir de um grupo que tem como líder Adair Antônio de Freitas Meira, nascido no Rio Grande do Sul em 1963, mudou-se para Goiás na década de 1980, quando iniciou sua atuação no campo social, por meio de obras espíritas.

Em 1994 teve a participação do 1º Agrishow, com divulgação do Bioma Cerrado produtivo e preservado em Ribeirão Preto/SP. Em 1995 foi realizada ação da Brigada Pró-Cerrado contra a queima de árvores nativas do cerrado e a exploração do trabalho infantil em carvoarias em São Simão/GO.

Em 1998 realizou-se cursos de capacitação e qualificação para jovens em Goiânia/GO e teve o início das atividades do programa socioeducativo ambiental Jovem Cidadão, em parceria com o governo do Estado de Goiás. Ocorreu a expansão das atividades com o primeiro núcleo socioeducativo ambiental em Palmas TO.

Em 1999 Adair Meira é eleito membro vitalício da Ashoka Empreendedores Sociais. A Tecnologia Social Jovem Cidadão é reconhecida e premiada como Melhor Plano de Negócios Sociais pela Ashoka/Mckinsey.

De 2000 a 2012 teve várias participações mundiais do desenvolvimento sustentável, com a implantação da escola-fazenda em Araçu/GO. Foi feito a criação da casa da família, com atendimento sistêmico à família dos jovens.

Deu-se o início do programa jovem gestor rural, implantação do “Núcleo seu Jaime” em Aparecida de Goiânia/GO, lançamento do site “portal jovem cidadão”,

lançamento da Metodologia Modular do programa de Aprendizagem e iniciado o projeto piloto para aprendizagem online.

Em 2013 até atualmente teve participação da Missão na Europa na Semana pelos Direitos da Juventude, promovida pela Liga Ibero-Americana de Organizações da Sociedade Civil e na ONU. Participação do Fórum Econômico Mundial. Dailan/China, Participação do VI Fórum Ibero-Americano: Fazendo Políticas Juntos – São Salvador/El Salvador e lançamento do Fórum Ibero-americano de Sustentabilidade.

A FPC possui programas e projetos voltados para a formação integral do jovem, com foco na inclusão social por meio da geração de trabalho e renda. É uma organização responsável pela criação do Programa Jovem Cidadão fundado em 1990 que tem como objetivo capacitar e encaminhar aprendizes ao mercado de trabalho, com atuação no fortalecimento de políticas públicas voltadas para a juventude, incluindo o combate à evasão escolar, a melhora da aprendizagem e a redução da delinquência juvenil.

Hoje o programa conta com 3.624 vagas e atende 246 municípios de todo o Estado de Goiás e atualmente, o Jovem Cidadão é o maior programa de aprendizagem do Brasil, com sua tecnologia difundida por meio da Rede Pró-Aprendiz.

Em 15 anos 50 mil jovens já foram capacitados e encaminhados ao mercado de trabalho, 10 mil famílias foram beneficiadas e 15 mil jovens encontram-se em atendimento.

1.6 Descrição da empresa:

A Fundação conta com alguns parceiros como: Governo do Estado de Goiás, Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil, Ministério do Trabalho e Emprego, Sebrae, BRB Banco de Brasília e Petrobrás entre outros e as inscrições para o programa são feitas de duas formas:

- A primeira forma é a inscrição através do site com os dados pessoais. E a segunda forma é a indicação pelo ofício do conselho tutelar e juizado da infância e juventude, dos jovens mais carentes, com problemas familiar, maus tratos, casos de estupro, etc.
- A pré-seleção é realizada semanalmente através do RH onde são impressas as fichas dos jovens que se inscreveram no site e as indicações do conselho tutelar. Essas fichas vão para o banco de dados aguardar os surgimentos das vagas conforme o perfil de cada jovem.

2 OBJETIVO

2.1 Objetivo Geral:

Desenvolver um planejamento estratégico em Recursos Humanos na Fundação Pro Cerrado.

2.2 Objetivos Específicos:

- Apresentar o organograma da empresa.
- Apresentação de missão, visão e valores da empresa
- Elaborar o diagnóstico estratégico por meio da matriz SWOT (pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças).
- Apresentar tipos de estratégia a ser utilizada pela empresa.
- Apresentar Plano de ação (5W2H).

3 METODOLOGIA

Este projeto trata de uma pesquisa onde foram coletados dados e informações para fins acadêmicos. A presente pesquisa é classificada como sendo descritiva.

As pesquisas descritivas salientam-se aquelas que têm por objetivo estudar as características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, nível de renda, estado de saúde física e mental etc. (Gil 2008, p. 28).

A pesquisa de campo é uma etapa importante para este projeto, pois é responsável por extrair dados e informações diretamente da realidade do objeto de estudo. Ela também define os objetivos e hipóteses, assim como define a melhor forma para coletar os dados necessários, como o uso de entrevistas ou Questionários avaliativos, que darão respostas para a situação ou problema abordado.

Pesquisa de campo é o método se desenvolve em quatro etapas: entrevista avaliativa inicial, entrevista de análise complementar, planejamento das providências e acompanhamentos posterior dos resultados. (Chiavenato 2010, p. 280).

No caso da presente pesquisa, descrevem-se os procedimentos adotados pela empresa. Para atingir os objetivos propostos neste trabalho, foram realizadas pesquisas exploratórias. Após a obtenção do material, foi realizada leitura exploratória dos livros, com o objetivo de verificar quais os conteúdos consultados têm relação com a pesquisa.

A pesquisa exploratória busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto. (Severino 2007, p 123-4).

Esta é uma etapa importante da pesquisa, pois é responsável por extrair dados e informações diretamente da realidade do objeto de estudo. Ela também define os objetivos e hipóteses, assim como define a melhor forma para coletar os dados necessários, como o uso de entrevistas ou questionários avaliativos, que darão respostas para a situação ou problema abordado.

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, existindo pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. (Gil 2008, p. 29).

4. DESENVOLVIMENTO

4.1 Fundamentação Teórica

4.1.1 O setor de RH

Os Recursos Humanos foram gradativamente desenvolvidos, como uma resposta ao próprio crescimento comercial que foi impulsionado pelas revoluções industriais.

Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais (GIL, 2006, p.17).

Vale destacar que o conceito de RH está diretamente relacionado aos ativos mais valiosos de uma empresa: a sua mão de obra. Recursos, por sua vez, estão ligados a todo tipo de solução empregada para a produção de um negócio — desde a tecnologia à infraestrutura.

Abaixo será apresentado um modelo de organograma do departamento de RH.

Figura 1 – Organograma



Fonte: <http://rhdaelizabeth.blogspot.com/2016/03/organograma.html>.

4.1.2 Missão, visão, princípios/valores

A Missão é a razão pela qual a empresa existe. Em outras palavras, define seu foco de atuação. Nesse caso, o conceito está mais ligado ao produto ou serviço.

A missão funciona como o propósito orientador para as atividades da organização e para aglutinar os esforços dos seus membros. Serve para clarificar e comunicar os objetivos da organização, seus valores básicos e a

estratégia organizacional. Cada organização tem a sua missão própria e específica. (CHIAVENATO, 2005, p.63).

Para Adilson Ortiz, Peter Druckter afirma que os objetivos são claros e realistas só fazem sentido a partir da definição da missão empresarial, pois é neste ponto que se torna possível instituir políticas, formular estratégias e direcionar recursos para que o trabalho seja feito. Em outra perspectiva, a missão produz movimento e provoca a sintonia dos colaboradores da empresa com os objetivos organizacionais.

A Visão é uma bússola que serve como um grande objetivo de longo prazo, ou seja, aonde a organização pretende chegar em determinado espaço de tempo.

Segundo Chiavenato (1999, p. 49), a missão funciona como orientador para as atividades da organização. Ela tem por finalidade clarificar e comunicar os objetivos, os valores e a estratégia adotada pela organização.

Os Valores são a forma como a empresa deve se portar no mercado e na sociedade, isto é, a maneira como pretende ser reconhecida. Essas ideias definem até mesmo a conduta dos colaboradores. Algumas organizações desejam ser reconhecidas pela qualidade do produto, outras pela segurança de seus serviços, pelo respeito ao cliente acima de tudo, por ações de sustentabilidade, entre outros.

Na verdade, os valores definidos por uma organização muitas vezes podem diferir daquilo que os seus dirigentes acreditam ou valorizam no seu cotidiano. É o caso da afirmação de que as pessoas estão em primeiro lugar na organização, enquanto os dirigentes insistem em horários rígidos e enxugamentos à custa do corte de pessoas, o que mostra claramente como os valores organizacionais não são praticados na realidade. (CHIAVENATO, 2005. p.64)

4.1.3 O diagnóstico estratégico por meio da matriz SWOT (pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças)

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análise ambiental, sendo a base da gestão e do planejamento estratégico numa empresa ou instituição.

A teoria está baseada na premissa que os fatores internos, ou seja, aqueles que a empresa tem controle podem ser classificados como pontos fortes ou fraquezas. Já os fatores externos à organização, ou aqueles em que a empresa não possui o controle podem ser denominados como ameaças ou oportunidades. “De acordo com (CHIAVENATO & SAPIRO 2003, p.188) a matriz SWOT se constitui em

uma ferramenta estrutural utilizada para cruzar as oportunidades e ameaças externas à organização com seus pontos fortes e fracos.”

Análise de SWOT é uma das ferramentas mais utilizada nas empresas atualmente. A matriz SWOT é composta de um conjunto de forças e fraqueza com as oportunidade e ameaças. Com estas informações conseguimos demonstrar o nível de preparação da organização para enfrentar o futuro desenhado e representado na matriz. Essa técnica estratégica ajuda a identificar como está a preparação de uma organização. “Segundo CHIAVENATO & SAPIRO (2003, p.189) as organizações têm suas atividades ou processos de negócios posicionados nas quatro áreas políticas.

Na figura 2 será apresentado o modelo da Matriz Swot.

Figura 2 – MATRIZ SWOT

<p style="text-align: center;">Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidade técnica • Equipe comprometida • Tempo de mercado • Imagem de confiança • Facilidade de mudanças 	<p style="text-align: center;">Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recursos limitados • Clientes “infieis” • Preços não competitivos • Força de vendas limitada
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado em evolução • Novas tecnologias que podem ser ofertadas • Novas formas de marketing mais eficientes e baratas • Vender soluções na nuvem • Oferecer serviços especializados, com alto valor agregado. 	<p style="text-align: center;">Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrada de fortes concorrentes • Tecnologias/produtos substitutos • Variações cambiais, podem dificultar a oferta de produtos Importados

Fonte: <http://marketti.com.br/matriz-swot-conceito-e-estudo-de-caso/>

4.1.4 Tipo de estratégia a ser utilizada pela empresa

Existem diversos tipos de estratégias empresariais que podem ser empregados nas situações apresentadas à empresa pelo mercado.

As empresas iniciantes, ao definir as estratégias que utilizarão, poderão conhecer melhor suas potencialidades e limitações, evitando falhas e alcançando metas e resultados mais consistentes com a sua missão. “Chiavenato

(2000, p. 280) “Em termos empresariais, pode-se definir a estratégia como a mobilização de todos os recursos da empresa no âmbito global visando atingir os objetivos a longo prazo”. Nesse contexto, as principais estratégias empresariais são as seguintes:

- **Estratégias de sobrevivência**

As estratégias de sobrevivência são adotadas quando a sobrevivência de uma organização está ameaçada e ela não está competindo com eficiência. Nessas situações utilizar a estratégia de sobrevivência deve somente ser adotada quando não existem outras formas de reverter o quadro de crise da empresa. Este cenário de crise pode ser compreendido quando a organização se encontra num ambiente desfavorável para manter sua operacionalização, obtendo um grande percentual de pontos fracos e um alto índice de ameaças externas.

Para Oliveira (2007, p. 185), as estratégias de sobrevivência devem ser aplicadas em último caso, apenas quando o ambiente não apresenta perspectivas de melhora ou uma abertura para adoção de outras estratégias.

- **Estratégias de Crescimento**

Estratégias empresariais voltadas para aumento dos lucros, das vendas, ou da participação do mercado, aumentando o valor da empresa, são consideradas estratégias de crescimento. “Segundo oliveira (2004, p.197), a estratégia de crescimento tem predominância de ponto francos, o ambiente está proporcionando situações favoráveis que podem transformar-se em oportunidade.”

- **Estratégia de manutenção**

Neste caso, a empresa identifica um ambiente com potenciais ameaças à sua sobrevivência. No entanto, ela possui uma série de pontos fortes, como disponibilidade financeira, recursos humanos e tecnologia, acumulados ao longo dos anos. “Para Oliveira (2004, p.199), a estratégia de manutenção é uma postura preferível quando a empresa está enfrentando ou espera encontrar dificuldades, e a partir dessa situação prefere tomar uma atitude defensiva diante das ameaças.”

- **Estratégia de investimento**

Neste caso, as ações visam, principalmente, a utilização dos seus recursos financeiros, o que deve ser bem planejado para evitar falhas no projeto e, conseqüentemente, prejuízos para a empresa.

Chandler Jr. (1962 apud OLIVEIRA, 2006, p. 193) cita estratégia como: “a determinação de metas básicas a longo prazo e dos objetivos de uma

empresa, e a adoção das linhas de ação e aplicação dos recursos necessários para alcançar essas metas”.

4.1.5 Plano de ação para as estratégias (5W2H)

A ferramenta administrativa que pode ser utilizada em qualquer empresa quando existe um objetivo, um “o que”, a ser alcançado de forma organizada e planejada, discriminando como serão realizadas as ações, porquê, por quem, quando, onde e quando irá custar para a empresa.

O PLANO DE AÇÃO 5W2H é um método muito simples que agiliza todos os processos de uma empresa, ou seja, se tempo significa dinheiro, a empresa pode ganhar ainda mais dinheiro com a planilha 5W2H. Além disso, em um mercado altamente competitivo, a falta de planejamento de ações e processos pode gerar inúmeros prejuízos, além de perda de vantagem competitiva.

Silva (2001, p.89) Onde o planejamento é parte fundamental da administração, é que teve suas origens nas mais remotas civilizações a partir do momento que o homem precisou realizar tarefas e alocar recursos.

Abaixo será apresentado dois demonstrativos do método 5W2H aplicado nas organizações para apresentar a atual situação da empresa e uma estratégia de melhoria.

Tabela 1 – 5W2H

Ferramenta 5W2H com priorização GUT											
5W					2H		Status	Priorização			
What?	Why?	Where?	Who?	When?	How?	How much?		Situação	G	U	T
O que?	Por que?	Onde?	Quem?	Quando?	Como?	Quanto?					
Realizar auditoria de 5S	Garantir os benefícios do programa	Almoxarifado	André	10/10/2017	Seguir roteiro de inspeção	R\$ 450,00	Pendente	5	4	5	100
Limpeza da área de produção	Garantir a qualidade do produto	Área de Produção	Nelson	25/10/2017	Com pano, balde, detergent e e água	R\$ 150,00	Atrasada	5	5	3	75
Enviar molde para jateamento	Reduzir defeitos das peças	Jatex	Carlos	15/11/2017	Retirar molde de produção e enviar com nota para conserto	R\$ 5.450,00	Concluída	4	4	4	64

Fonte: <https://www.telios.eng.br/site/plano-de-acao-5w2h-com-priorizacao-gut/>

Tabela 2 – 5W2H

Método dos 5W2H			
5W	What	O Que?	Que ação será executada?
	Who	Quem?	Quem irá executar/participar da ação?
	Where	Onde?	Onde será executada a ação?
	When	Quando?	Quando a ação será executada?
	Why	Por Quê?	Por que a ação será executada?
2H	How	Como?	Como será executada a ação?
	How much	Quanto custa?	Quanto custa para executa a ação?

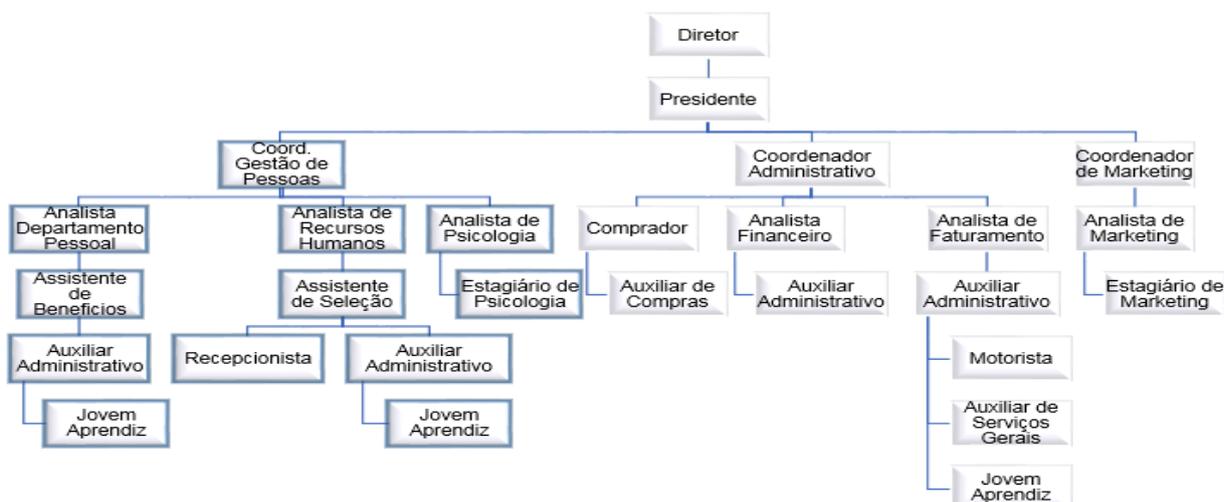
Fonte – Meira (2003)

4.2 Análise da empresa

4.2.1 O setor de RH

O RH é responsável pelo relacionamento entre a empresa e o funcionário. É ele quem deve melhorar os resultados da empresa com base nas pessoas, alinhando as políticas de Recursos Humanos com a estratégia da organização.

Figura 3 – Organograma da FPC



Fonte: Fundação Pro-Cerrado

Verifica-se que no organograma, os cargos: Analista de Departamento de Pessoal é responsável pelo os lançamentos de faltas, atestados, descontos e proventos diversos, conferência de recibos, férias, rescisões. O Assistente de Benefícios é responsável pelo os benefícios dos funcionários: inclusão e exclusão do plano de saúde, vale transporte e vale alimentação. O Analista de Recursos Humanos é responsável pela seleção dos jovens aprendizes. O Analista de

Psicologia acompanha os jovens aprendizes que tem problemas com advertências, faltas, e abandonos de empregos.

4.2.2 Missão, visão, princípios/valores.

- **Missão:**

Promover socialmente como cidadão à criança, o jovem e o adulto realizando atividades socioeducativas de comunicação, cultura, de lazer, de capacitação e educação profissional;

Desenvolver um conjunto integrado de ações que viabilizem a promoção do protagonismo, a participação cidadã, a mediação do acesso ao mundo do trabalho e a mobilização social para a construção de estratégias coletivas.

- **Visão:**

Executar Programa de Aprendizagem, nos termos da Lei nº 10.097/00, por conta própria ou em parceria com outras instituições, que garanta ao adolescente carente formação técnico-profissional metódica.

Promover o combate à pobreza e o desenvolvimento da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais.

A FPC, tem uma aliança nacional que, por meio de parcerias, fortalece o desenvolvimento socioeconômico, promovendo a inserção de jovens no mundo do trabalho a partir de programas de Aprendizagem.

- **Valores:**

Executar programas comunitários, ações e projetos voltados para o resgate da cidadania, envolvendo as áreas de saúde, educação, cultura, esporte, turismo, meio ambiente, geração de emprego e renda.

Empreender ações, projetos e programas que promovam a empregabilidade e a inclusão digital da comunidade.

4.2.3 O diagnóstico estratégico por meio da matriz SWOT (pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças).

É de extrema importância a aplicação da Matriz SWOT nas empresas, pelo fato de ser detectado as forças podendo aprimorá-las, e desenvolver estratégias para o crescimento da empresa, e estudando os pontos fracos que devem ser melhorados. Dessa forma o RH consegue manter um equilíbrio em relação ao desenvolvimento da empresa.

Segue abaixo anexo da matriz SWOT da Fundação Pro Cerrado.

Figura 4 – SWOT Fundação Pro Cerrado.

<p>FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualificação/Treinamento de jovens para o mercado de trabalho. - Avaliação de Desempenho; - Parcerias com empresas e órgãos privados. 	<p>FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atraso do pagamento salarial dos funcionários; - Desligamento; - Processo Seletivo (demora na contratação).
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Terceirização; - Incentivo e crescimento do Jovem Aprendiz. 	<p>AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Empresas concorrentes.

Fonte: Fundação Pro-Cerrado

Análise da Matriz SOWT da Fundação Pro Cerrado.

FORÇAS (INTERNO)

Qualificação e treinamentos dos jovens aprendizes para exercer atividades na empresa na qual o candidato é encaminhado, é a partir do treinamento que a organização consegue alcançar uma melhoria na produtividade e na qualidade dos serviços, sendo que o jovem se sente mais seguro por adquirir o conhecimento necessário. O treinamento é desenvolvido na própria Fundação com dia e horário marcado e é realizado por uma equipe qualificada com intuito de passar informações necessárias, os jovens tem acesso a cursos profissionalizantes promovidos pelo RH,

participam de palestras educativas e oficinas educacionais onde apresentam suas ideias e projetos.

“Treinamento é um processo educacional, aplicado de maneira sistêmica, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos.” (CHIAVENATO 1985, pag 288.)

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Uma ferramenta importante com o objetivo de identificar, diagnosticar e analisar o nível de atuação dos colaboradores é a Avaliação de Desempenho. A Fundação utiliza esse método para julgar ou estimar o valor a excelência e qualidade do jovem aprendiz, mensurando seu desempenho na organização, o principal método de avaliação são as metas estipuladas pela gestão em um determinado período de tempo, através dessa avaliação o gestor identifica quais são os resultados efetivamente alcançados, em seguida determinam o que deve ser melhorado, e qual nível de qualidade desejada pela gestão.

“A avaliação de desempenho é um instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos por um empregado ou um grupo, em período e área específicos (conhecimentos, metas, habilidades etc).” (MARRAS 2000, pag 173.)”

PARCERIAS

O setor de RH é o responsável pela negociação entre FPC e empresas privadas, tem como objetivo realizar processos seletivos e incluir os jovens que participam dos programas da fundação, para que esses possam ser contratados efetivamente. A fundação é responsável por qualificar o jovem e em seguida encaminhá-lo para empresa contratante.

FRAQUEZAS (INTERNO)

ATRASSO DO PAGAMENTO SALARIAL

Foi detectado o atraso de pagamento salarial, as remunerações dependem do Governo do Estado de Goiás, porém não são efetuadas até o quinto dia útil.

DESLIGAMENTOS

Ao ser contratado o jovem deve apresentar ao setor de RH mensalmente a sua frequência escolar, o principal requisito que garante a inserção no mercado é a escolaridade, os desligamentos na maioria dos casos acontecem quando o jovem

não tem interesse em continuar estudando. Há estatísticas de altos números de desligamentos.

PROCESSO SELETIVO

A inscrição para participar dos processos seletivos da FPC é através do site com os dados pessoais, há indicações pelo Conselho Tutelar e Juizado da Infância Juventude, a coleta dessas informações vão para um banco de dados do setor de RH para aguardar o surgimento da vaga, as inscrições são realizadas por jovens com idade mínima de 16 anos, há casos que o jovem completa 18 anos e não é chamado. A demora para a contratação é o principal ponto negativo da empresa.

OPORTUNIDADES (EXTERNO)

TERCEIRIZAÇÃO

A FPC tem contrato ativo com duas empresas terceirizadas, departamento administrativo e de limpeza. O setor de administração é responsável pelo planejamento estratégico e manutenção da fundação, tendo profissionais ligados aos recursos humanos e finanças. A terceirização no setor de limpeza é fundamental para garantir um ambiente de trabalho limpo e bem conservado para seus usuários, clientes e visitantes, impactará positivamente a imagem da empresa influenciando até mesmo na produtividade pois está diretamente ligada a qualidade de vida no trabalho. "A terceirização consiste na possibilidade de contratar terceiro para a realização de atividades que não constituem o objeto principal da empresa (MARTINS, 2001, pág 115.)"

INCENTIVO

Tem como diferencial no mercado por se preocupar com o futuro da mão de obra e qualificação para a melhoria do mercado no País. Isso tem reflexo positivo a imagem da empresa, passou a ser vista não apenas como instituição que visa lucro, mas tendo preocupação com o capital humano e o crescimento profissional e social.

A FPC é uma empresa sem fins lucrativos, sua principal oportunidade é o reconhecimento pelos projetos sociais desenvolvidos pelo RH, além de ser responsável por todo processo de seleção e inserção do jovem ao mercado de trabalho.

AMEAÇAS (EXTERNO)

CONCORRÊNCIA

A principal ameaça para a FPC são os concorrentes que contratam mão de obra mais barata com custos estabelecidos mediante ao plano. Com a mudança de governo a fundação está participando de licitações de dois em dois anos apenas. É necessário que a empresa faça um levantamento de todas as necessidades e estudos técnicos realizando contratos com valores mais atualizados.

4.2.4 Tipo de estratégia a ser utilizada pela empresa

No contexto empresarial, as estratégias estabelecem a direção que a organização deve seguir para alcançar seus diversos objetivos, orientando o melhor aproveitamento dos recursos físicos, tecnológicos e financeiros.

As organizações precisam de estratégias para se manterem no mercado. É muito importante ter estratégias bem definidas, mais o que é mais importante é a execução das mesmas pois isso garante o sucesso ou não da organização.

Algumas dessas estratégias de maneira a ser utilizada pela FPC na forma prática:

- **Estratégias de sobrevivência**

Essa estratégia é adotada em meio à crise ou antes dela acontecer.

O que a empresa deve fazer é aprender os principais conceitos de marketing, uma alta análise interna. Ela precisa aproveitar todas as oportunidades para falar com clientes, potenciais clientes e fornecedores para descobrir se está sendo bem percebida. Da mesma forma, uma simples análise pode ajudar a empresa identificar o principal alvo, reduzindo o desperdício de recursos valiosos inerentes às cegas cobrindo uma área com sua publicidade. A inovação e manutenção constante é de suma importância nesse processo de sobreviver uma vez que o mercado é cada vez mais competitivo, tecnologia crescente e clientes mais exigentes.

Na FPC faz parte de sua sobrevivência também a parceria com outras empresas, porque é dessa parceria que nasce a oportunidade de trabalho para os jovens, sem isso não há como sobreviver.

Atualmente também na FPF uma das estratégias dentro da sobrevivência está sendo a redução na Prática para essa estratégia são feitos cortes de gastos, se

a situação caminha para algo muito drástico é necessário tomar medidas fortes para continuar funcionando.

- Redução do quadro de funcionários: Isso se faz muito necessário, diante de um quadro de crise não há como manter tantos colaboradores então o melhor é que sejam cortados alguns.

É uma estratégia drástica, e que geralmente só é adotada em casos de extrema necessidade, quando não há outras opções. Aparentemente o negócio está se deteriorando mais é uma estratégia que traz a possibilidade de manter a organização funcionando, diante de uma ameaça de escassez opta-se pelo corte no quadro de funcionários.

- **Estratégias de Crescimento**

A FPC tem buscado o seu crescimento no mercado e este pode vir através de vários meios. Por clientes se as estratégias de crescimento é ampliar seu nicho de mercado oferecendo produtos /serviços que agradem aos clientes de diferentes idades, de diferentes classes sociais, assim a empresa não mudará seu foco de clientes, continuando o mesmo, só ampliará a base de clientes. Neste caso o crescimento vem quando novas parcerias com empresas privadas surgem e mais jovens são alcançados pelo programa de inserção no mercado de trabalho.

É muito importante que antes de obter o crescimento desejado a avaliação seja feita de como estão seus pontos críticos como: Investimentos /processos, distribuição, clientes, comunicação e outros, pois, para crescer, é necessário desdobramentos para inovar e expandir negócios e ao mesmo tempo conservar operações anteriores, mesmo sabendo que é um processo que exige mudanças e treinamento para mudanças, além disso, o treinamento deve abranger funcionários e clientes.

- **Estratégia de manutenção**

Não adianta apenas implantar o negócio se a manutenção não existe, quando isso acontece o fracasso é certo. Aqui é onde acontece a prevenção da perda do negócio antes dele acontecer.

Uma fonte de recursos acumulados ao longo dos anos, que possibilitam ao administrador, além de querer continuar sobrevivendo, também manter a sua posição conquistada até o momento.

Essa estratégia é responsável pelo equilíbrio, manutenção do negócio, e até mesmo o seu retorno caso haja perda. A organização FPC mantém seu negócio no mercado através da concentração dos esforços de expansão, e de forma periódica existe a manutenção do andamento dos departamentos através de pesquisa de clima com os colaboradores onde chega-se ao resultado da satisfação dos mesmos e de como está o clima organizacional, o que pode melhorar, o que deve ser mantido e o que deve ser eliminado. Essa é uma das formas de manter internamente um bom funcionamento. Pode-se dizer que uma vantagem disso é sempre manter os valores da organização. Não existe tipo certo ou errado de manutenção. Errado é não ter manutenção. O que pode existir é uma falta de alinhamento dos tipos de manutenção com os objetivos da empresa.

4.2.5 Plano de ação para as estratégias (5W2H)

Tabela 2. Plano de ação para Qualificação/Treinamento. (FORÇA)

QUALIFICAÇÃO/TREINAMENTO	
O que?	Desenvolver treinamento para a qualificação dos jovens
Quem?	Equipe de treinamento
Onde?	FPC
Quando?	Quando houver contratação, e treinamentos temporários que duram em torno de 2 semanas.
Por que?	Passar informações necessárias para o desenvolvimento das atividades.
Como?	Cursos Profissionalizantes, palestras e oficinas educativas
Custo	15.000,00

Nota-se que a FPC investe na educação dos jovens, para o aprimoramento dessas qualificações haverá contratação de uma empresa com o objetivo de ministrar novas técnicas de cursos e treinamentos.

Tabela 3. Plano de ação para a Avaliação de desempenho. (FORÇA)

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	
O que?	Ferramenta de mensuração
Quem?	RH da FPC
Onde?	FPC
Quando?	Trimestral
Por que?	Avaliar o desenvolvimento e identificar o que pode ser melhorado
Como?	Pesquisa de campo, aplicando avaliações para medir o nível de desenvolvimento
Custo	Sem custo

A FPC utiliza o método de mensuração e analisa os pontos positivos e negativos de desempenho. A ferramenta pode ser aplicada por meio de feedbacks e avaliação de perfil comportamental identificando o que pode ser melhorado.

Tabela 4. Atraso do pagamento salarial dos funcionários. (FRAQUEZA)

ATRASO DO PAGAMENTO SALARIAL DOS FUNCIONÁRIOS	
O que?	Pagamento salarial até o 5º dia útil
Quem?	Setor Financeiro da FPC
Onde?	FPC
Quando?	Mensal
Por que?	Atraso do pagamento das remunerações
Como?	Reunião do setor financeiro da FPC juntamente com a administração do governo para manter a organização das contas a serem pagas.
Custo	Sem custo

Avaliou-se que a transição de governo é a maior causa de desmotivação pois traz insegurança aos funcionários da empresa, a administração necessita de uma nova gestão para manter organizadas as contas públicas.

Tabela 5. Desligamentos (FRAQUEZA)

DESLIGAMENTOS	
O que?	Evitar desligamentos de jovens
Quem?	FPC e familiares
Onde?	FPC
Quando?	Mensalmente
Por que?	Combater a evasão escolar
Como?	Encontros e palestras para conscientizar o jovem
Custo	10.000,00

Foi detectado alto nível de desligamentos em função da evasão escolar, criar um plano de ação para buscar ajuda junto aos familiares e pessoas próximas ao jovem e conscientizar a real necessidade da formação escolar para garantir seu crescimento profissional.

Tabela 6. Terceirização (OPORTUNIDADES)

TERCEIRIZAÇÃO	
O que?	Contratação de empresas prestadores de serviços
Quem?	O setor de RH da FPC
Onde?	FPC
Quando?	Quando houver necessidade
Por que?	Necessidade de serviços de limpeza e administrativos
Como?	Contratando empresas privadas para auxiliar na administração da FPC e departamento de limpeza
Custo	15.000,00

A empresa conta com duas terceirizadas na área administrativa e limpeza, para manter a organização do ambiente e qualidade de vida dos funcionários, porém a FPC deve avaliar os custos que estão sendo investidos em terceirização obtendo preços justos na hora de contratar terceiros.

Tabela 7. Empresas Concorrentes (AMEAÇA)

CONCORRÊNCIA	
O que?	Contratação da mão de obra barata
Quem?	RH da FPC
Onde?	FPC
Quando?	Início do primeiro semestre de 2020
Por que?	Para economia da FPC
Como?	Licitação 1 vez ao ano para manter atualizada planilha de valores
Custo	12.000,00

Nota-se que a empresa realiza licitações uma vez a cada dois anos, por ser uma empresa sem fins lucrativos e dependente do Governo do estado, o que infelizmente é um avanço para os concorrentes pois conseguem manter os contratos com preços atuais de mercado. A FPC deverá realizar as licitações pelo menos uma vez ao ano para manter atualizada sua planilha de valores.

5 CONCLUSÃO

Na presente pesquisa, observa-se a importância de realizar análises internas da empresa para desenvolver planejamentos estratégicos, com o mercado cada vez mais competitivo é importante a organização montar seu plano de ação.

Percebe-se que a Fundação Pró Cerrado utiliza métodos diferenciados de sobrevivência e estratégia, o que é fundamental para o desenvolvimento da empresa. As pesquisas bibliográficas e citações contribuíram para o entendimento desses fatores e como eles influenciam no desempenho da FPC. A atual situação da empresa representada pela matriz SOWT e o desenvolvimento do plano de ação para encontrar soluções através da 5W2H contribuindo com seu crescimento.

A Fundação contém pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças, sendo avaliado o método 5W2H que permitiu suporte estratégico e uma visão mais simples garantindo a solução dos problemas apresentados, aprimorando o treinamento e o desenvolvimento do jovem, e estes terão mais destaque e sucesso no mercado de trabalho.

6 REFERÊNCIAS

- Chiavenato, Idalberto. *Gestão de Pessoas*, 3º Edição Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas*, 2º Edição Rio de Janeiro: Elsevier 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Administração de recursos humanos*. 4º Ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. *Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações*. 1. Ed. 13º tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos Humanos*. 7º Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2002.
- GIL, Antônio Carlos. *Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais*, 7º Edição São Paulo: Atlas, 2006.
- GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*, 6º Edição São Paulo: Atlas, 2008.
- SEVERINO, Antônio Joaquim. *Metodologia do Trabalho Científico*, 27º Edição revista e atualizada São Paulo: Cortez, 2007.
- SILVA, Reinaldo Oliveira. *Teorias da administração*, 2º Ed. São Paulo: Editora Pioneira Thomsom Learning, 2001.
- OLIVEIRA, D.P.R. *Planejamento Estratégico: Conceito, Metodologia, Prática – 23º. ed. – São Paulo: Atlas, 2007.*
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologias e Práticas*. 20ª Edição. São Paulo: Editora Atlas, 2004.
- ORTIZ – ADILSON ORTIZ – *Missão, Visão e Valores – Ano –*
<https://www.infoescola.com/administracao /missao-visao-e-valores/> – Acesso em 05 mar. 2019.