

# Gestão de pessoas em constante evolução

A área de Recursos Humanos da Jari adota uma política de atrair, reter e desenvolver o capital humano da companhia, que, ao final de 2002, somava 730 colaboradores diretos e 2.200 indiretos. Fiel aos seus princípios básicos, a empresa mantém a busca por novas tecnologias e melhores práticas na gestão de seus talentos. Considerando que os profissionais constituem o seu maior ativo, a Jari adotou uma série de ferramentas, ao longo de 2002, para consolidar seu relacionamento com eles.

Ela manteve um Sistema de Gestão de Desempenho, com destaque para os Planos de Metas Individuais e para a Avaliação de Competências, destinado aos colaboradores, e a participação de todos em suas metas corporativas.

Assim, implementou uma nova Política de Remuneração, de acordo com a gestão de colabo-

radores enquadrados em Carreiras Polivalentes, com modernas técnicas de administração de salários, baseadas no efetivo reconhecimento das habilidades e competências de cada colaborador. Essa política é complementada pelo Programa de Participação nos Resultados para os demais funcionários.

Em linha com a tendência mundial de administrar recursos humanos via *web*, a Jari contratou uma das maiores prestadoras de serviços no mundo, a ADP, para modernizar e descentralizar as informações destinadas a cada gestor, como importante ferramenta para a administração de sua equipe e para a redução de custos.

A Pesquisa de Clima Organizacional, realizada por uma consultoria externa de reconhecimento em Gestão de RH, identificou o nível de satisfação dos colaboradores e está norteando as ações da empresa em 2003.

**Para a Jari, seu principal ativo é o capital humano, para o qual ela desenvolve uma política de valorização de talentos e direciona uma série de ferramentas de apoio.**



## Continuous advances in personnel management

The Human Resources area of Jari has a policy of attracting, retaining and developing the company's human capital, which now amounts to 730 direct employees and 2,200 indirect ones. Faithful to its principles, the company continuously seeks new technologies and best practices for managing the talents of its personnel. During 2002, Jari adopted a number of mechanisms for consolidating its relations with these talents that constitute the company's greatest asset.

The company continued to use its Performance Management System, Individual Target Plans, Skill Assessment and the participation of all employees in the company's corporate targets.

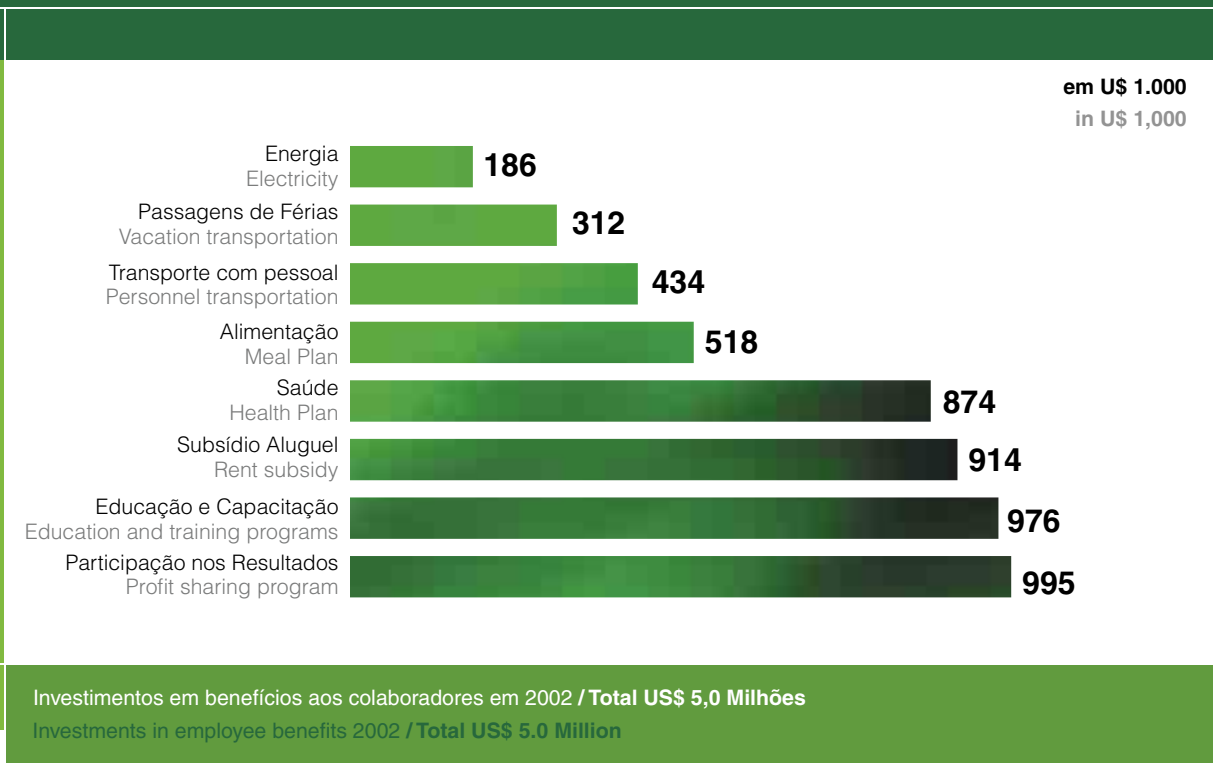
A new Compensation Policy was introduced to address the needs of employees with multiple careers inside the company. This involved modern

salary management techniques, based on recognition of the skills and capabilities of each employee. This policy is complemented by the Profit Sharing Plan for all remaining employees.

Following the global tendency to web-based human resource administration, Jari hired ADP, one of the largest service providers in the world, to modernize and decentralize the information made available to each manager as an important instrument for helping manage his/her team and reduce costs.

An organizational climate survey, undertaken by an acknowledged outside HR consultant, identified the satisfaction level of employees and the information is being used in planning for 2003.

**Human capital has always been Jari's most precious asset, and one for which the company has developed policies that recognize its talents and offer it a series of support mechanisms.**



Os fatores de destaque da elevada satisfação apontada na pesquisa em relação à companhia foram motivação, credibilidade da empresa, habilidade para lidar com as pessoas, sentimento de justiça e responsabilidade na segurança do trabalho. Também foram destaques os processos de comunicação, tanto ascendente quanto descendente, e o sistema de gestão de desempenho, como força propulsora no processo de administração de pessoas.

Os profissionais de Recursos Humanos participam regularmente de um programa de visitas à empresas reconhecidas nos mercados nacional e internacional como modelos em gestão de pessoas. Essa prática tem contribuído para inúmeras inovações e aperfeiçoamentos dos processos de RH, notadamente no campo de administração e desenvolvimento de pessoal, e das políticas de gestão de segurança e medicina do trabalho, com reflexo direto na melhoria da qualidade de vida e na satisfação dos colaboradores.

A Jari também implementou uma série de benefícios diretos e indiretos que lhe asseguram maior competitividade nas relações externas, além do fortalecimento, perante o mercado, de sua preocupação com a retenção de talentos. Entre os principais benefícios, a empresa oferece, na região do Jari, moradia, assistência médica extensiva aos dependentes, alimentação no local de trabalho, transporte, mudança de mobilização

e desmobilização, subsídio de medicamentos, bolsa de estudo para curso superior, subsídio ao consumo de energia e subsídio escolar aos ensinos Médio e Fundamental. Esses benefícios somam US\$ 5,0 milhões/ano.

## Conquistas em 2002

Recentemente, a Jari conquistou o Prêmio *Agência Brasil de Segurança* – ABS de Líder da Prevenção em Segurança e Saúde, pela excelência do seu Sistema de Gestão de Segurança. Ele foi apresentado, em forma de *case*, para um fórum de 50 empresas em São Paulo.

Para o desenvolvimento de seus profissionais, a Jari mantém um intensivo treinamento nas mais diversas áreas de capacitação. Desde 2001, iniciou um curso de Tecnologia em Celulose e Papel aos colaboradores e seus dependentes, e, em 2003, reunirá uma nova turma no curso Técnico de Celulose e Papel, que será oferecido para a comunidade.

Em 2002, concluíram a formação nos ensinos Médio, Fundamental e Profissionalizante em Mecânica 150 colaboradores, por intermédio do Telecurso, mantido e administrado pela Jari Celulose no Centro Integrado de Educação da Jari Celulose – CIEJARI.



The main reasons for the high satisfaction levels found by the Survey were motivation, the company's credibility, its people-handling skills, its sense of fairness and its responsibility in the matter of occupational safety. Other driving forces in the human resources management process were both upwards and downwards communication and the performance management system.

The company's Human Resources professionals regularly visit both Brazilian and international companies considered benchmarks of personnel management. This has resulted in countless innovations and improvements in personnel administration and development, in occupational safety and health management, directly improving the quality of life and the satisfaction of employees.

Jari also implemented a number of direct and indirect employee benefits to ensure greater competitiveness vis-à-vis the outside world and to demonstrate to the market its concern with retaining talent. The main benefits, in the Jari region, are housing, medical assistance, also available to dependents, meal plan, transportation, varied working hours, subsidized medicine, scholarships for higher education and

subsidies for electricity consumption and for primary and high school education. The cost of these benefits is US\$ 5 million per year.

### 2002 achievements

Recently Jari was awarded the Brazil Safety Agency prize as Leader in Prevention in Health and Safety matters, due to the excellence of its Safety Management System, which was presented as a case study to a forum of 50 companies in São Paulo, Brazil.

Jari has intensive training programs for a wide range of activities. It began giving its Pulp and Paper Technology course to employees and dependents in 2001 and will put together a new class in 2003 for its Pulp and Paper Technical Course, which will be offered to the community.

During 2002, 150 employees graduated from their primary or high school courses or their Professional Mechanics course, using the Telecurso system, maintained and managed by Jari Celulose in its Integrated Education Center – CIEJARI.



### Comunicação interna e integração

A companhia mantém vários canais de comunicação com seus colaboradores, para informar e, ao mesmo tempo, incentivar a criatividade e a produção de idéias. Entre eles destaca-se o programa *Caminhando Juntos*, que promove um contato mensal entre colaboradores e o presidente da empresa, em que são discutidas as filosofias do grupo, as perspectivas de negócios e a situação atual de mercado, e apresentadas as opiniões, idéias e dúvidas dos funcionários. O programa é reforçado pelo jornal interno *Fique por Dentro*, uma publicação mensal que divulga, para o público interno e seus familiares, informações gerenciais, corporativas e do dia-a-dia.

Já o programa *Agenda* visa à troca de experiências entre as áreas operacionais. Mensalmente, uma dessas áreas é selecionada para dividir, com os demais setores da companhia, sua rotina de trabalho e seus desafios. As apresentações, de uma

hora, incluindo o debate, proporcionam a troca de experiências entre as áreas e, conseqüentemente, permitem um maior conhecimento de cada operação da empresa.

O esporte é uma das ferramentas de integração entre os colaboradores e inclui a participação dos prestadores de serviço. Em 2002, foram realizados campeonatos esportivos de jogos de quadra e de mesa, dos quais participaram aproximadamente 500 atletas - colaboradores diretos e terceiros - que mostraram à comunidade do Jari um exemplo de trabalho em equipe e respeito para com o público.

Além disso, várias atividades enfatizando temas como Dia das Crianças, Dia do Trabalho, reconhecimento por tempo de casa e projetos sociais desenvolvidos pelo voluntariado corporativo são constantemente implementadas como meio de integração e comunicação com os colaboradores e seus familiares e de promoção de um clima de harmonia e espírito de equipe.



### Internal communication and integration

The company maintains a number of channels for communicating with employees, sharing information and encouraging creativity and new ideas. One highlight is the Walking Together program that promotes monthly meetings between employees and the company president, where group philosophy, the outlook for business and current market conditions and opinions, ideas and concerns of employees are all openly discussed. The program is backed up by the Inside Look magazine, a monthly publication that offers managerial, corporate and day-to-day information for employees and their families.

The aim of the Agenda program is for operational areas to share ideas. Each month, one area is chosen to discuss its work routine and its challenges with the others. The presentations are for one hour, including discussions, and enables different sectors to share ideas and have a better knowledge of how each area operates.

Sports is one of the great ways of integrating colleagues and, in Jari, this includes the service providers. In 2002, approximately 500 athletes, employees and service providers, participated in the sporting championships organized by Jari, giving an example of teamwork and respect for the public.

Other activities centered around Children's Day, Labor Day, length of service commemorations and social projects developed by corporate volunteers as a way of integrating and communicating with colleagues and their families in a spirit of harmony and teamwork.

