



TODOS PELA PREVENÇÃO

TOP SER HUMANO 2021
CATEGORIA ORGANIZAÇÃO

Modalidade Enfrentamento da Crise gerada pelo Coronavírus

Responsável pelo projeto: Daniele Hanna

São Leopoldo, abril de 2021.



ÍNDICE

1. Sinopse	
2. Objetivo do Case	01
3. Introdução.....	01
4. Projeto “TODOS PELA PREVENÇÃO”	02
4.1 Apresentação da Empresa.....	02
4.2 Definição das Ações.....	03
4.3 Plano de Contingência diante da pandemia COVID-19.....	04
5. Resultados.....	16
6. Considerações Finais.....	19
7. Bibliografia.....	20
8. Informações dos Autores.....	20



1. SINOPSE

O presente projeto, aderente ao Processo de Gestão de Pessoas denominado **“Todos pela Prevenção”**, trata-se de um momento especial de reestruturação mundial em prol do combate do vírus, em que a empresa precisou pensar rapidamente na segurança de todos os colaboradores e suas famílias por meio do engajamento da liderança, reinventando seus processos.

Mediante esse contexto de crise ocasionado pela pandemia, a Unique estabelece um movimento com as lideranças, voltado ao enfrentamento do coronavírus, com diversas iniciativas relacionadas à prevenção, à saúde e ao bem-estar, com foco na empatia e no cuidado. Momento muito importante para a Unique, que continuou suas atividades plenamente, a fim de atender o mercado, com uma sinergia da alta liderança e demais gestores, para obter um cuidado extremo com todos os seus colaboradores.

Serão apresentadas neste case todas as ações executadas com base no Plano de Contingência elaborado. Além disso, serão abordadas as condutas para o desenvolvimento das novas competências necessárias para a liderança.

Como resultado de todo esse conjunto de práticas, o ano de 2020 é espetacular, elevando a sustentabilidade do negócio, pois o engajamento de todos faz com que houvesse recorde de produtividade, segurança, cuidado altíssimo com o bem-estar dos colaboradores e ressignifica o conceito de celebração, descobrindo ainda mais o valor na prática do CUIDAR.



2. OBJETIVO DO CASE

Conexão, complexidade, mudança, agilidade, flexibilidade, empatia e sinergia sempre estiveram presentes na Unique, mas especialmente no ano de 2020, esses conceitos tornaram-se práticas diárias nas equipes. Foi necessário se posicionar com assertividade em meio a um cenário desconhecido e que exige decisões rápidas e eficazes.

Logo, a Unique cria um movimento com as lideranças voltado ao enfrentamento do coronavírus, com iniciativas relacionadas à prevenção, à saúde e ao bem-estar, com foco na empatia e no cuidado.

Mais do que um projeto de medidas e cuidados, a iniciativa **“Todo pela Prevenção”** tem o objetivo de consolidar a visão de valorização das pessoas por meio das ações destacadas no Plano de Contingência desenvolvido.

Essa iniciativa está conectada com os valores da empresa e o planejamento estratégico. Um importante passo na transformação cultural, em que os líderes desenvolveram novas competências alinhadas com esse movimento.

O projeto fortalece a construção de um ambiente cada vez melhor, com qualidade de vida e bem-estar para os colaboradores, familiares e comunidade, o que refletiu nos resultados de desempenho da organização.

A partir daí, a Unique passa a destacar a importância da união dos colaboradores, familiares e comunidade, em prol da saúde e bem-estar e preservação da sustentabilidade do negócio.

3. INTRODUÇÃO

É notório que os últimos anos vêm anunciando mudanças e impondo novos paradigmas no comportamento das organizações. Mesmo assim, havia uma lacuna, em certos momentos, entre o desejo e a necessidade de mudar versus o desejo de manter.



O contexto da pandemia acelerou essas mudanças, alterando como prioridade o que antes era adiado.

Na Unique, a valorização das pessoas sempre foi uma prática muito presente, mas especialmente no ano de 2020, as ações voltadas ao cuidado, à saúde e ao bem-estar ganharam um olhar diferente e de forma real e concreta. Todas as ações passaram a ser estratégicas e a fazer parte do dia a dia da empresa. As lideranças, cada vez mais próximas, fortaleceram a cultura do cuidar.

Logo, a fim de estabelecer um direcionamento a todas as lideranças, se fez necessário desenvolver um Plano de Contingência alinhado com as novas competências e conectado com a valorização e cuidado das pessoas. O Plano foi desenvolvido pela alta gestão com o suporte do Sesmt, composto por um conjunto de ações e práticas adotadas pela empresa, norteando essa importante jornada.

A sensibilidade das ações, pensadas para cada momento e a preocupação em direcionar esforços para o cuidado com a família e a comunidade, trouxe resultados importantes no clima, na cultura e nos indicadores da organização, conforme serão apresentados no decorrer deste case.

4. PROJETO “TODOS PELA PREVENÇÃO”

4.1 Apresentação da empresa

A Unique começa sua história no final da década de 1950. A família Möller, oriunda de Taquara, instalou sua borracharia no município de São Leopoldo (RS), às margens da BR-116, na época a principal rodovia de ligação entre o Sul e o Norte do país. A borracharia logo deu origem a duas lojas de pneus e a uma recapadora, que se tornou referência no mercado do Rio Grande do Sul, na década de 1970.

Em constante e sólido crescimento, a empresa sentiu necessidade de ter uma marca única com vários produtos. E com uma ação estratégica voltada a essa visão, em 02 de



setembro de 2013, a Borracha Tipler passa a ser Unique Rubber Technologies, uma das empresas mais modernas da América Latina nesse segmento e a segunda maior empresa do continente latino-americano nesse setor.

Na sua trajetória, muitas transformações foram necessárias, mas o objetivo sempre foi conduzir os colaboradores às mudanças, sem perder os aspectos positivos da cultura organizacional. Sabendo que toda estratégia de sucesso depende das pessoas, neste contexto de pandemia não seria diferente. O projeto **“Todos pela Prevenção”** foi estruturado a fim de preservar os colaboradores (tanto a saúde física como principalmente, a mental), trazendo, assim, a manutenção do negócio de forma sustentável.

4.2 Definição das ações

O ano de 2020 iniciou para todos com grandes planos. Objetivos pessoais e profissionais estavam dentro desse contexto, como por exemplo, viagens, ser promovido e até mesmo conquistar a casa própria. A empresa também tinha seus objetivos traçados com base no orçamento planejado. Os planos foram desenhados e projetados dentro da realidade imaginada, mas, então, começou o cenário do “novo normal”.

Como citou a Rita Luedke na sua contribuição para o livro “RH e o Novo Normal” (2021), “A crise que começou longe da nossa realidade vem para impactar diretamente nossa rotina e nossas relações de trabalho, nos atropelando com uma avalanche de notícias, protocolos, orientações e medidas para uma situação nunca vivida”.

Alexandre Fialho, em um estudo feito para escola de negócios Saint Paul, fez uma citação bem relevante, “A pandemia não mudou o contexto de mundo, só acelerou mudanças que estavam por vir”. Essa aceleração exigiu uma postura diferente das organizações, o que impactou diretamente a atuação da área de Recursos Humanos e líderes.



Atenta a todas as informações e preocupada com o cenário incerto que estava se desenhando, a Unique se posiciona de forma assertiva e inicia uma jornada na construção de ações que mobilizou a diretoria, todas as lideranças e suas equipes, além famílias e a comunidade. Enfim, **“Todos pela Prevenção”**.

A pandemia COVID-19 é acompanhada por enorme gravidade social, econômica e política, afetando fortemente a todos nós e, como não poderia deixar de ser, também nossas relações com o trabalho. Além de trabalhadores, somos humanos (seria esta a ordem correta?), e temos fragilidades, vulnerabilidades que nos são inerentes enquanto seres vivos. (LUEDKE, Rita, 2021, P.09).

Dias antes da pandemia, a pesquisa de satisfação do GPTW foi aplicada, e o seu resultado foi um importante norteador, pois trouxe embasamento e foco nas ações, principalmente relacionadas ao bem-estar de todos.

Assim, iniciou-se a definição das ações, com o engajamento de todos e uma escuta ativa.

4.3 Plano de Contingência diante da pandemia da COVID-19

À medida que as notícias eram divulgadas nas mídias sobre a pandemia, ações eram planejadas e, então, rapidamente, executadas. Em 20 de março de 2020, todos os colaboradores estavam trabalhando normalmente em seus postos de trabalho. No dia 23 de março de 2020, 30% do quadro de funcionários estava trabalhando em home office, e muitas ações foram adotadas na empresa, a fim de garantir a segurança para os demais colaboradores.

O Plano de Contingência foi construído com base em todas as medidas sugeridas pela OMS, protocolos sanitários e demais ações importantes que visassem a proteção de todos os colaboradores.



Importante salientar que o papel da liderança, sugerindo ações e apoiando a empresa em todo o processo de elaboração de um plano robusto e a aplicação dele, foi o grande diferencial em todo o processo.

- Objetivos do Plano

Para nortear as ações que seriam tomadas, foram estabelecidos os objetivos fundamentais do Plano de Contingência, conforme segue abaixo:

- orientar os colaboradores, clientes, fornecedores e demais partes interessadas para a manutenção de um ambiente seguro e saudável neste novo contexto do coronavírus;
- estabelecer procedimentos para a manutenção das atividades essenciais em que a empresa está inserida;
- contribuir com as medidas de prevenção, contenção e mitigação instituídas pelas autoridades sanitárias municipal, estadual e federal.

Os objetivos foram realmente cumpridos, pois todas as partes foram envolvidas por meio de uma forte comunicação e alinhamento.

- Processo de Comunicação

Como já foi comentado, o cenário era incerto, com grandes desafios, fazendo com que todos saíssem de sua zona de conforto. Se fez necessário reavaliar e repensar em todos os processos, a fim de entender o que poderíamos alterar para o formato de home office e, ao mesmo tempo, atuar de forma consistente na operação, garantindo, assim o cuidado com todos os colaboradores.

Logo, um diagnóstico geral, com uma visão sistêmica e voltada ao bem-estar e à saúde começa e se desenhar, e a Unique inicia suas primeiras medidas de prevenção em março de 2020. As orientações precisavam ser comunicadas de forma transparente, sem causar pânico nas pessoas.



Assim, foi estabelecido que todas as orientações seriam alinhadas pela Diretoria com os gestores, com o intuito de planejar o formato da comunicação, e depois transmitido às equipes.

O Diálogo Semanal de Segurança (DSS), prática que a liderança já possuía com o intuito de elevar a consciência de segurança de todos, foi uma das ferramentas utilizada, direcionada aos assuntos tema da pandemia. No início, o DSS era a oportunidade para reforçar as medidas e orientações, mas no decorrer do tempo, ele passa a ser um canal extremamente importante, onde são centralizadas todas as informações, inclusive ações direcionadas aos cuidados com a família.

Os murais distribuídos por toda a fábrica e os e-mails também foram importantes canais de comunicação. Todas as informações do DSS eram divulgadas nos murais e por e-mail, a fim de atender todos os colaboradores.

Foi criado também o DSS on-line, utilizando a ferramenta do Teams, para atender ao público que estava em home office. Com o passar do tempo, percebeu-se uma preocupação maior com a equipe que estava em sua residência, realizando reuniões chamadas de happy hour, a fim de transmitir informações direcionadas à família, orientando para o final de semana e com o intuito de atuar na saúde mental.

No Plano de Contingência, as imagens demonstram alguns cartazes utilizados na comunicação e os Diálogos Semanais de Saúde que foram realizados no período. O processo de comunicação criado foi robusto e aplicado de forma simples e transparente. Contamos com cartazes informativos em toda a fábrica, além das lideranças intensificarem a comunicação via grupos no WhatsApp, a fim de agilizar a informação.

Abaixo, temos um depoimento de uma gestora que esteve em home office grande parte do tempo, compartilhando seus sentimentos.

“No início do home office, observei meus sentimentos à flor da pele, me perguntava como eu iria nivelar a vida profissional e pessoal no



mesmo espaço? Enquanto líder, como buscar equilíbrio emocional para ajudar a equipe a se manter mentalmente estável, frente as constantes notícias de pessoas perdendo seus entes, perdendo o direito de se despedir, perdendo seus empregos? Depois de mais de um ano de home office, posso dizer que o colapso mental que senti em mim se anunciando no início da pandemia deu espaço para erros e acertos, e as medidas pensadas e adotadas pela companhia foram fundamentais para esse aprendizado.

Lembro da primeira ação da empresa, de comunicar que entraríamos em home office. Todos foram reunidos e informados ao mesmo tempo. De forma clara e transparente, os CEOs ‘entraram na roda’ para uma conversa franca, sobre as incertezas do futuro, e sobre o posicionamento da empresa, de prezar pela saúde de todos nós. Colocaram a nossa disposição, desde cadeira até internet, e em um momento de escassez de álcool gel, distribuíram a todos nós. Nesse instante, a única certeza que tive é de que não estaríamos sozinhos. O nosso DSS – Diálogo Semanal de Segurança, ganhou sua versão on-line, e teve foco no cenário pandêmico. Ter nossos gerentes participando ‘ali com a gente’, se mostrando vulneráveis, compartilhando suas angústias e anseios, fez com que eu me sentisse confortada, acolhida, com a sensação de que estava tudo bem, que ‘tudo bem estar com medo’, ‘tudo bem estar insegura’. Ganhamos também o nosso ‘happy hour’, a nossa ‘hora feliz’, de compartilharmos as coisas boas impostas pela pandemia, e de planejarmos o futuro. Lembro do relato emocionado de uma colega que compartilhou conosco a felicidade de estar presente nos primeiros passos de seu filho. Esses momentos de interações, foram ações simples, mas imensamente significativas, geraram conexão, colaboração e empatia a todos e com todos, e certamente fizeram toda a diferença para o enfrentamento da nova realidade que se estabeleceu”.

Marcia Camargo. Supervisora Contábil.

- Medidas e procedimentos adotados pela empresa



Sendo uma empresa essencial ao mercado e preocupada em manter a roda girando, a Unique decidiu por não realizar nenhuma medida de redução.

Esta decisão de continuar foi super importante para a questão social e econômica, minimizando impactos na cadeia (funcionários (empregos), clientes e fornecedores). Continuamos trabalhando, muito confiantes nas diretrizes planejadas, a fim de garantir a saúde de todos.

Logo, a adequada condução por parte da gestão, com uma comunicação clara e objetiva, transmitindo segurança pelas ações praticadas, foi essencial para garantir a manutenção dos negócios.

Conforme nos refere Antônio Carlos Gil:

“...empresas que promovem seu ajustamento cultural em relação às mudanças ambientais apresentam melhores condições para desenvolver-se quando comparadas às mais rígidas em relação aos estímulos externos.”

(GIL, Antônio Carlos, 2001, P.43).

Era fundamental o preparo da liderança, focando no desenvolvimento, pensando na forte comunicação necessária, na gestão de proximidade e na importância do reconhecimento das equipes. Contudo, o grande objetivo era tornar os líderes protagonistas na prática do CUIDAR.

Além disso, a direção da Unique teve um papel fundamental, estimulando a descentralização de informações e dando autonomia aos gestores nas tomadas de decisões.

No anexo 01, trazemos o Plano de Contingência, a fim de demonstrar o formato simples e a praticidade dele, contendo todas as orientações necessárias, tornando-se um forte material de apoio para consulta e decisões rápidas que o momento exigia.



O Plano de Contingência, item 03, prevê uma série de **medidas individuais** para cada situação que pudesse ocorrer. Seguem abaixo as possibilidades:

3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6
Caso o funcionário esteja com sintomas de doença respiratória, febre ou tosse.	Caso o funcionário seja contatante, isto é, que teve contato com caso confirmado de Covid-19.	Caso o funcionário não esteja com sintomas de doença respiratória, febre ou tosse ou não tenha pessoas nesta situação no mesmo domicílio e suas atividades podem ser realizadas através do trabalho remoto.	Caso o funcionário não esteja com sintomas de doença respiratória, febre ou tosse ou não tenha pessoas nesta situação no mesmo domicílio e suas atividades só podem ser executadas de forma presencial.	Caso o funcionário esteja em grupo de risco (pessoas acima dos 60 anos, com diabetes, hipertensão, doenças respiratórias crônicas ou gestantes) e possa realizar atividade de forma remota.	Caso o funcionário esteja em grupo de risco (pessoas acima dos 60 anos, com diabetes, hipertensão, doenças respiratórias crônicas ou grávidas) e suas atividades só podem ser executadas de forma presencial.

Além das medidas individuais para cada colaborador, **medidas coletivas** foram pensadas para todos os ambientes da empresa, a fim de evitar a contaminação e trazer uma rotina mais confiável e segura. Segue abaixo:

- Aferição de temperatura para todos os funcionários na entrada de cada turno.
- Implementação do distanciamento controlado conforme decretos estaduais ou municipais vigentes.
- Priorização do uso da ferramenta Microsoft Teams para reuniões por videoconferência.
- Realocação dos bancos das áreas de convivência de modo a respeitar o distanciamento mínimo.
- Adoção de marcadores nos pisos, em vestiários, locais de entrada, marcações de ponto, restaurante, bem como nos assentos, de modo a respeitar o distanciamento mínimo.



- Disponibilização de kits de máscaras e álcool em gel para todos os colaboradores em todos os locais.
- Disponibilização de equipamentos necessários para os colaboradores realizarem as atividades em home office.
- Checklist para verificar o vestiário, a fim de conferir se todas as recomendações estão sendo aplicadas.
- Proteção de tela dos computadores com orientações relacionadas à proteção contra a COVID-19.
- Sala de convivência com as devidas demarcações de distanciamento, orientações de prevenção e mesas de pingue-pongue e pebolim interditadas.
- Comunicação nos murais e e-mails, com divulgação de medidas preventivas e de conscientização coletiva.
- Utilização do Diálogo Semanal de Segurança e Saúde, presencial e para home office.
- Aumento da frequência da higienização dos ambientes coletivos, como vestiários, banheiros e restaurante.
- No fumódromo, um banco foi reservado somente para os terceiros, e o outro foi destinado somente aos colaboradores que fumam.
- Vaporização dos vestiários, banheiros e portaria, com solução de hipoclorito de sódio 0,5 para desinfecção dos locais.
- Implementadas divisórias em postos de trabalho do administrativo e restaurante, visando o distanciamento físico.
- Orientação aos funcionários sobre o procedimento das medições de temperatura na entrada da empresa.



- Disponibilizados kits de higienização para as empilhadeiras e paleteiras elétricas, treinando os operadores sobre a necessidade da higienização com álcool 70°, antes do início da operação e durante o turno de trabalho.
- Disponibilizados kits de higienização nas mesas do restaurante e nas mesas de reuniões, a fim de deixar o local limpo após a utilização.
- Fornecedores e clientes receberam informações específicas conforme o Plano de Contingência.
- Para viagens, houve também uma orientação detalhada, que consta no Plano.

Os procedimentos no restaurante, adotados pela empresa responsável pelo refeitório da Unique, são efetuados conforme decretos estaduais ou municipais vigentes. Redução da capacidade, com maior espaçamento entre as mesas; determinação de escalas de almoços diferenciados entre os funcionários; remoção dos utensílios de uso comum no restaurante; aumento de frequência da higienização dos utensílios/mesas; pratos prontos e embalados; atendentes servindo o colaborador com luvas; e colaborador servindo-se com luvas descartáveis são alguns exemplos das variações que já foram praticadas.

Pensando na família dos colaboradores, O CUIDAR da FAMÍLIA também era prioridade para Unique. Seguem algumas das ações praticadas:

- Disponibilização de transporte fretado, em virtude da dificuldade do transporte coletivo e para evitar a circulação em ambientes de muita aglomeração. Contemplou os funcionários de todos os turnos que residem em Portão, Capela de Santana e São Leopoldo, sempre respeitando o distanciamento mínimo entre cada colaborador. Foi desenvolvido um checklist a fim de verificar, duas vezes na semana, se todas as recomendações estavam sendo aplicadas.



- Na cesta básica entregue aos colaboradores, houve um aumento na quantidade e variedade de alimentos, além do acréscimo de uma sacola com itens de higiene, importantes para prevenção e cuidado pessoal e do lar.
- Doação de máscaras e álcool em gel para os colaboradores levarem para suas famílias.
- A campanha envolvendo as famílias, chamada **#emcasa**, reforçou os cuidados no lar e convidava os colaboradores a enviar fotos de como estavam se cuidando em família. No anexo 02, podemos verificar o kit personalizado de máscaras que cada participante recebeu.

As equipes já atuantes na área de Segurança e Saúde se unem, somando esforços na luta pela prevenção. Recebem um treinamento específico e passam a ser apoio nesse olhar de cuidado, colaborando com o processo, com ideias e orientações aos colegas.

A equipe comercial, que atua em várias partes do Brasil, trabalhou em home office durante meses e, quando houve a necessidade de atender ao cliente, recebeu todas as orientações necessárias para atuar em campo, inclusive um treinamento sobre a prevenção do coronavírus, recebendo um Kit de Prevenção, com diversos produtos. Além disso, foram orientados a respeitar as determinações de prevenção com cada cliente.

Percebemos o quanto foram impactantes as medidas diante do depoimento abaixo:

“Desde o início da pandemia, a empresa veio tomando os cuidados necessários a fim de trazer segurança e conforto aos colaboradores. O restaurante foi adaptado, medidas de higiene ficaram mais rigorosas, distanciamento das mesas e redução de pessoas dentro do local trouxeram a todos maior segurança e bem-estar.”
Taila Zarth. Analista Financeiro.



Uma importante ação foi sugerida, a qual entendemos ser inovadora, considerando o benchmarking que realizamos em outras empresas, que foi a criação de um Protocolo Investigativo, com perguntas direcionadas que o gestor deveria realizar caso o colaborador apresentasse algum sintoma. A ação foi implementada e obteve resultados excelentes, pois, pensando na comunicação clara e objetiva, a liderança sabia exatamente o que precisava extrair de informação, a fim de proteger a equipe e, portanto, a todos. Assim, a informação rápida e precisa era recebida, trazendo uma garantia e tranquilidade aos funcionários que estavam trabalhando diariamente na empresa, bem como a aplicação correta do Protocolo de Equipe e o Protocolo de Desinfecção em situações de risco.

Em momentos de bandeira preta, as ações foram mais ousadas. O detalhamento das medidas complementares necessárias no caso de risco alto (bandeira preta), caracterizado pelos decretos estaduais ou municipais, está no item 4.1 do Plano de Contingência.

- Um olhar além dos protocolos

Um ambiente de abertura, acolhimento e proximidade, dia a dia, se formava em torno da organização. O engajamento de todos era essencial para o sucesso das ações implantadas e para trazer novas ideias do que ainda poderia ser feito. A prática do CUIDAR ganhando vida.

A OMS traz como conceito que saúde é “um estado de completo bem-estar físico, mental e social, e não apenas a ausência de doença ou enfermidade”. Com base nisso, as ações precisavam, também, ser direcionadas à saúde mental dos colaboradores.

Para isso, a empresa cria um conjunto de ações alusivas ao “**Setembro Amarelo**”, mês de prevenção ao suicídio, e também reforça sobre a importância da saúde mental. Palestras foram realizadas, o frontline da empresa foi iluminado em amarelo, com foco em demonstrar apoio à causa perante a comunidade, o refeitório foi decorado com muitas



mensagens de reflexão, e tudo compactuou nesse movimento de pensar no bem-estar de todos.

O evento inédito trouxe muitos impactos positivos. Foi reconhecido pelos colaboradores que participaram das ações e pelas famílias que assistiram às lives disponibilizadas, além de recebermos elogios da comunidade.

Devido ao sucesso da campanha, nos meses seguintes as ações continuaram no Outubro Rosa, Novembro Azul e Dezembro Vermelho. Em todos os meses a empresa realizou ações voltadas ao cuidado e à prevenção, mesmo em tempos de pandemia. As fotos das campanhas estão anexas neste documento (anexo 02).

Apesar do cenário de pandemia e das incertezas, a empresa decide oportunizar campanhas visando inovar e repensar ações que refletem na saúde de todos.

Abaixo seguem alguns exemplos das ações que aconteceram durante o ano de 2020:

- Campanhas de Saúde, como a vacinação contra a gripe para colaboradores e familiares e o atendimento do Odontomóvel.
- Celebração dos Recordes de Dias Sem Acidente nas áreas de trabalho.
- Campanhas de Segurança, como: “Regras de Ouro”, “Novo Slogan de Segurança”, “Meus Dedos Valem Ouro”, “Comemoração Recorde de Dias Sem Acidente com Afastamento”, entre outras.

A área de Recursos Humanos também desenvolveu novos projetos, alinhados com o plano de ação para melhorias no clima. As necessidades foram identificadas através da Pesquisa de Clima.

Um destes projetos foi o “Café com o RH”. Um momento para compartilhar com a liderança assuntos da área e esclarecer fluxos e processos que envolvem a gestão de



pessoas. As modalidades foram on-line e presencial (seguindo todas as orientações do Plano de Contingência).

Muito fortes e presentes na cultura da Unique, as campanhas solidárias ganharam ainda mais força na pandemia:

- No mês de março, a empresa realizou a doação de uma ambulância para a Prefeitura de São Leopoldo.
- Em junho, aconteceu a “Campanha Solidaria de Inverno”. As doações foram destinadas para o Asilo Alegria de Viver e a Fundação Casa Aberta.
- Em novembro, a “SIPAT Solidária” arrecadou mais de meia tonelada de alimentos e destinou a três instituições de caridade.

No mês de dezembro, as campanhas do “Natal Solidário” mobilizaram toda a empresa:

- Campanha “Adote uma Criança”: os colaboradores foram os Papais Noéis para as crianças da fundação Casa Aberta, doando presentes.
- Doação de um presente de Natal para os profissionais da saúde da Unidade de Pronto Atendimento, próxima da empresa.
- Entrega de cestas natalinas no Asilo Alegria de Viver.

Em todas as datas comemorativas, a empresa teve a sensibilidade de realizar alguma ação pensada de uma forma toda especial para o momento: seja no Dia das Mães, com a entrega de um café da manhã na casa de cada uma, seja no Dia dos Pais, com presente e almoço especial para todos os que estavam trabalhando na unidade.

Para que fosse possível realizar todas essas ações, o Plano de Contingência teve o papel fundamental de nortear de todo o processo.



5. RESULTADOS

Para apresentar e medir os resultados desse projeto que buscou práticas para fortalecer os valores da organização e conduzir transformações na liderança, vamos utilizar três formas:

- A primeira forma são os sinais percebidos no comportamento dos colaboradores no seu ambiente de trabalho. O fortalecimento das relações entre as equipes e a liderança, com confiança e espírito colaborativo, tornando visível o bem-estar coletivo. Essa é a parte da emoção, do sentimento.
- No segundo momento, é o grau de satisfação das pessoas. Podemos citar como exemplo os depoimentos, feedbacks espontâneos, reconhecimento das famílias e comunidade, registros dos momentos que marcaram a trajetória do projeto.
- E como terceira e última forma, a demonstração numérica, como nossos indicadores.

No decorrer do projeto, a primeira e a segunda forma de medir os resultados estão citadas de maneira integrada, visto que estão bem conectadas nas ações planejadas e implantadas.

Quanto aos resultados numéricos alcançados pela organização, foi um ano muito diferenciado, pois apesar das dificuldades do mercado, problemas com entregas de matéria-prima e preços elevados, houve a contratação de 78 novos colaboradores, ocorreram 32 promoções, a produtividade, em comparação com 2019, aumentou em 12,5%, PPR atingido acima de 100% do Plano, atingimos recorde de dias sem acidente com afastamento e, mesmo trabalhando fisicamente com 70% do quadro de lotação, até dezembro de 2020 tivemos 16 casos positivos, mas nenhum caso grave ou óbito.



Além disso, a pesquisa realizada pelo Great Place to Work (GPTW) em março de 2020 revelou que o índice de satisfação dos colaboradores era de 65%. No início de abril de 2021, foi realizada uma Pesquisa Rápida de Satisfação, com base em algumas perguntas da pesquisa de 2020, que apontou 73% de satisfação, aumentando em 8% em comparação com o resultado do ano anterior.

Como a liderança foi o protagonista no momento da pandemia, um dos resultados mais relevantes para esse projeto e que traduz o sucesso das ações está expressado nos índices referentes à liderança.

Analisando três perguntas de grande impacto:

- Os gestores agradecem o bom trabalho e o esforço extra, obteve um crescimento de 20 pontos.
- Os gestores aqui dão autonomia às pessoas, a evolução foi de 14 pontos.
- Os gestores me mantêm informado sobre assuntos importantes e sobre mudanças na empresa, foi de 13 pontos percentuais acima de 2020.

Outros indicadores relevantes, ainda sobre liderança, relacionados a fatores sobre inovação (incentivo a novas ideias e sugestões) e envolvimento (nas decisões que afetam atividades e ambiente de trabalho): ambos cresceram 12 pontos em comparação com a pesquisa anterior.

De acordo com Nelson (2014), pedir a opinião de um colaborador, envolvê-lo na tomada de decisão e orientá-lo em sua carreira também são formas de manifestar o reconhecimento de sua importância para a companhia

É possível dizer que o projeto atinge seu objetivo quando as competências desenvolvidas e praticadas pela liderança são percebidas pelas pessoas e evidenciadas pelo crescimento na pesquisa. A sensibilização para que os líderes compreendessem sua



responsabilidade na transformação do ambiente e da cultura e trazê-los como protagonistas de todas as ações foi essencial para fortalecer as relações de respeito, confiança e envolvimento.

A Unique tem a premissa que seus valores devem ser praticados e reforçados diariamente e percebidos pelas pessoas com quem se relacionam, dentro e fora da empresa. Essa construção é contínua, e o projeto veio para fortalecer ainda mais esses valores. Evidenciadas pelos resultados da pesquisa, as ações impactaram na percepção dos colaboradores, em que a pergunta “Eu me sinto bem com a forma pela qual contribuimos para a comunidade” atingiu 92% de satisfação e “Tenho orgulho de contar a outras pessoas que trabalho aqui” obteve o marco de 90%.

É notório que os colaboradores se identificam com os valores e os objetivos da empresa, aumentando o sentimento de orgulho em relação ao lugar onde trabalham. Sendo que a satisfação do funcionário e sua felicidade influenciam diretamente na estabilidade profissional e na confiança que ele tem para com a empresa.

Ao olhar o cenário da pandemia em 2020, poderia se dizer que os motivos de celebração seriam quase inexistentes. Mas de uma forma inovadora, sensível ao momento e trazendo significado para as ações, a prática do CUIDAR também foi evidenciada na pesquisa. O fator “comemoração” cresceu 21 pontos, demonstrando que é possível transformar a maneira como reagimos ao que parece desfavorável.

O Plano de Contingência foi fundamental para esse resultado, à medida que norteou ações e trouxe orientações pensadas e planejadas para a segurança de todos. Os colaboradores reconheceram essas ações, trazendo sua percepção na pesquisa. A pergunta “Este é um lugar fisicamente seguro para trabalhar” cresceu 12 pontos, e ao afirmar que “Este é um lugar psicológica e emocionalmente saudável para trabalhar”, o crescimento foi de 10 pontos.



Como tem o objetivo de se tornar, cada dia mais, um excelente lugar para se trabalhar, a empresa precisa continuar investindo em práticas para valorizar, atrair e reter profissionais. É comprovado que empresas que tem essas práticas são mais rentáveis e produtivas que suas concorrentes. Uma demonstração de que estamos no caminho é que a Unique apresentou, em 2020, um desempenho econômico-financeiro bastante superior ao ano anterior.

Todos esses resultados demonstram como e quanto a Unique obteve sucesso na utilização do Programa “**Todos pela Prevenção**”, consolidando a visão de valorização das pessoas e o fortalecimento do papel da liderança.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano de Contingência foi reescrito e revisado em vários momentos, construído no dia a dia conforme os acontecimentos. A liderança realizava a leitura do momento, a percepção dos times e das pessoas e, assim, as melhorias necessárias eram conduzidas. No decorrer, mais medidas de prevenção e cuidado iriam sendo implementadas e validadas.

Os objetivos gerais do projeto foram atingidos com sucesso, e hoje são perceptíveis as mudanças no clima e no comportamento de todos.

Nesse caminho de valorização das pessoas, a Unique está em constante movimento, a cada dia consolidando práticas que alinhem esse pensamento em toda organização, propiciando instrumentos que auxiliam a promoção do alinhamento estratégico entre todos e gerando grandes resultados institucionais.



7. BIBLIOGRAFIA

LUEDKE, Rita. RH e o Novo Normal nas organizações. São Paulo, 2021.

NELSON, Bob. 1501 Maneiras de premiar seus colaboradores. São Paulo, 2014.

GIL, Antônio Carlos. Gestão de Pessoas - Enfoque nos Papéis Profissionais. São Paulo, 2001.

BERGAMINI, Cecilia Whitaker. Motivação nas organizações. 4ª Edição. São Paulo: Atlas, 1997.

8. INFORMAÇÕES DO(S) AUTOR(ES)

Daniela Hanna: Graduada em Administração de empresas com ênfase em Recursos Humanos pela Unisinos. Pós graduação em Gestão de Pessoas – Uniritter, com mais de 25 anos de experiência em RH.

Maiara Souza: Analista de Recursos Humanos na Unique, formada em Recursos Humanos, Unisinos.

