I SIMPÓSIO NACIONAL DE EXTENSÃO
VIII SIMPÓSIO NACIONAL DE EMPREENDEDORISMO SOCIAL ENACTUS BRASIL
I SINEX – VIII SNESEB
(2023)

REMODELANDO A ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS NA ENACTUS UNIFOR SOB UMA VISÃO ORGANIZACIONAL, DE SAÚDE E JURÍDICA

Ligia Cunha Marques[1]
Joana Maria Damasceno Peixoto Marcelino[2]

Resumo

O Time Enactus Unifor passou por diversas mudanças nos ciclos de 2020 a 2022, sendo intensamente impactado sob os vieses organizacional, de saúde e jurídico, pois objetivava se tornar um ambiente de teletrabalho interdisciplinar, colaborativo e saudável, que não só extrai, mas potencializa os seus colaboradores como agentes de transformação social aptos a modificar a vida de outras pessoas. Foi possível concluir com o presente relato que, em razão dessas mudanças, a Enactus Unifor se reinventou e conseguiu, de maneira completa e interdisciplinar, impactar o coração do Time: a vida de seus "enactors", trazendo de maneira inovadora um modelo de Gestão de Pessoas que possa auxiliar outros Times.

Palavras-chave: gestão de pessoas; organizacional; saúde; jurídico; pandemia

Abstract

Team Enactus Unifor underwent several changes in the 2020 to 2022 cycles, being intensely impacted by organizational, health, and juristical, as it aimed to become an interdisciplinary, collaborative, and healthy teleworking environment, which not on ly extracts but empowers its employees as agents of social transformation capable of changing other people lives. It was possible to conclude with this report that, due to these changes, Enactus Unifor reinvented itself and managed, in a complete and interdisciplinary way, to impact the heart of the Team: the enactors' lives, innovatively bringing a People Management model that can help other Teams.

Key words: people management; organizational; health; juristical; pandemic

INTRODUÇÃO

No contexto da saúde e do bem-estar, o período de 2020 a 2022 foi marcado pelo auge da pandemia e da transição para o trabalho remoto, afetando a saúde mental de diversas pessoas, tendo em vista a situação de estresse. (BRASIL, 2020).

[1] Pós-Graduanda em Comportamento Alimentar e Nutrição Funcional, Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC GO (ligiacmarquess@gmail.com).
[2] Pós-Graduanda em Direito e Processo de Família e Sucessões, Universidade de Fortaleza - UNIFOR (joanadamasp@edu.unifor.br)

Diante disso, a Rede Enactus e seus parceiros realizaram diversas ações, incluindo capacitações, enfatizando a importância de uma gestão humanizada e do cuidado com os membros da organização, abrangendo o que poderia ser feito nesse processo de adaptação para reduzir o *turnover* (indicador de rotatividade), aumentar o sentimento de pertencimento e valorização, além da produtividade no meio online. Nesse movimento de humanização, inclui-se a mudança de nomenclatura de Recursos Humanos para Gestão de Pessoas, tendo em vista que as pessoas são a alma da instituição e oferecem muito mais que apenas recursos.

Estudos realizados no período pandêmico destacam práticas humanizadas que quando aplicadas podem ser benéficas para os colaboradores, como a organização de uma rotina, realização de atividades relaxantes e pausas no trabalho, criação de laços e vínculos sociais. (BRASIL, 2020). Ademais, são diversos os benefícios proporcionados para os membros e a organização quando se tem como um dos pilares o bem-estar dos integrantes, como os citados em pesquisa realizada em 2020:

"(...) é possível gerenciar as variadas formas de diversidade; motivar os colaboradores de todos os níveis hierárquicos; promover o empowerment e protagonismo pessoal e coletivo; compreender melhor os múltiplos tipos de clientes; implementar uma gestão descentralizada; desburocratizar processos, fomentar a criatividade; prevenir e reduzir os casos de adoecimentos relacionados ao trabalho, como a síndrome de burnout; promover a qualidade de vida no trabalho; valorizar os colaboradores; melhorar a satisfação com o trabalho; aprimorar a representatividade social da empresa; elevar a capacidade lucrativa empresarial e praticar a inclusão." (BARRA, 2020)

Nesse cenário de mudanças, a Enactus Unifor, que surgiu em 22 de março de 2019, na cidade de Fortaleza (Ceará), teve que se adaptar não só às modificações decorrentes da pandemia que aconteceu a nível mundial, no tocante à gestão de negócios e à saúde e bem-estar dos colaboradores. Porém, também precisou se regularizar legal e juridicamente para atender a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) que passou a ser implementada a nível nacional, visando proteger os dados sensíveis dos membros e da organização.

VIÉS ORGANIZACIONAL

Internamente, a Diretoria de Gestão de Pessoas da Enactus Unifor é liderada por 01 Diretor(a), 02 Coordenadores e os demais membros são Assessores. Dentro da Diretoria, no período de 2020 a 2022, foi implementada uma nova divisão, com base nas fraquezas e ameaças verificadas semestralmente na Análise *SWOT*, a qual consiste em 04 frentes de atuação, onde eram

planejadas pelo(a) Diretor(a) e cada Coordenador(a) liderava 02 frentes, já as atividades das frentes eram feitas pelos membros Assessores. Contudo, a fim de estimular a interdisciplinaridade e a gestão de conhecimento, mensalmente os membros Assessores trocavam de funções.

Imagem 01: Frentes de atuação da Diretoria de Gestão de Pessoas da Enactus Unifor.

Frentes	Funções
Cultura Organizacional	• Estruturar a cultura organizacional do Times e seus elementos: MVV (missão, visão e valores), cores, mascote, instrumentos, local físico, regras de convivência, código de ética... Além de aplicar estes elementos no dia a dia. • Estruturar, Aplicar, Analisar e Anonimizar os dados da Pesquisa de Clima Organizacional (PCO).
Endomarketing	• Pensar, Estruturar e Aplicar Sistema Gamificado de Valorização e Bem-Estar dos Colaboradores. • Apurar, Analisar e Solucionar GAPs de Comunicação Interna. • Pensar e Diversificar momentos de Integração do Time.
Acompanhamento Interno	• Estruturar, Aplicar, Analisar e Anonimizar os dados da Avaliação 360°. • Estruturar, Aplicar e Manter um Sistema de PDI (Plano de Desenvolvimento Individual) e/ou PC (Plano de Carreira).
Padronização e Otimização Interna	• Apurar semanalmente a colocação das horas trabalhadas dos colaboradores e repassar as advertências dos que não computaram mensalmente o mínimo estabelecido. • Apurar com todas as Lideranças da Enactus se verificam colaboradores mais ausentes ou menos produtivos, para que este seja colocado no Sistema de Acompanhamento e/ou seja realizado o feedback com o membro. • Marcar reuniões de feedback one to one para oportunizar o feedback, quando este era necessário, consoante o Código de Ética, o Sistema de Acompanhamento Interno e o Sistema de Advertências. • Apurar com todas as Lideranças da Enactus o repasse de advertências das atividades não elaboradas e sem justificativa pela não feitura. • Verificar a presença e ausência dos membros nas reuniões para se obter a porcentagem da frequência e repassar eventuais advertências advindas de uma sequência de ausências sem justificativas. • Elaborar os termos necessários à gestão, como afastamento, desligamento e férias.

Fonte: Elaboração das Autoras (2023)

Diante dessa mudança organizacional, observa-se diversos benefícios à organização. No que tange à cultura organizacional, foi possível fortalecer a cultura e a imagem da Enactus Unifor, além de impactar no pertencimento dos colaboradores, ao estimular a percepção destes sobre a organização e oportunizar a eles sugestões de melhorias.

Em relação ao endomarketing, houve uma diversificação de integrações e dinâmicas, com ações como o Clube do Livro e o EnacFlix, a fim de integrar os colaboradores, além de buscar inovações para o Sistema de Reconhecimento de Membros não se limitar somente nas horas trabalhadas, mas criando um evento diferente, como o Enactus Awards e o quadro no instagram

#MandouBem. Ademais, havia pesquisas na área acerca do trabalho remoto, quais as melhores formas de comunicação para o ambiente remoto e os malefícios do excesso de informação, a fim de proporcionar mecanismos eficazes para a comunicação e que esta fosse objetiva, clara e assertiva dentro da dinâmica da instituição.

No tocante ao acompanhamento, foi um marco para conhecer os propósitos individuais dos membros, elaborar pequenas metas nas suas vidas, de âmbito pessoal, profissional e enactor, e acompanhá-las, criando assim conexões e um ambiente de apoio e escuta ativa, a fim de evitar o *turnover* (indicador de rotatividade dos colaboradores). Além disso, o acompanhamento também possibilitou a criação de critérios objetivos, nos quais os membros avaliavam os outros e a si mesmos para obter um apurado diversificado de feedbacks e pontos de melhoria.

Por fim, a frente mais diferenciada era a de padronização e otimização interna, porque havia funções mais constantes, o que não impedia de serem realizadas pesquisas voltadas para avaliação, satisfação, visibilidade e acessibilidade dos sistemas e protocolos internos da área. Dessa forma, era possível fazer com que os demais colaboradores participassem das mudanças significativas que os impactavam e pertencessem verdadeiramente a construção de uma Enactus melhor para eles, por eles e com eles.

VIÉS DA SAÚDE E DO BEM-ESTAR

Pensando em todas as mudanças que estavam acontecendo a nível global e visando priorizar a saúde e o bem-estar dos membros do Time Enactus Unifor, algumas medidas foram adotadas ao longo das gestões de 2020 a 2022.

Primeiramente, foi estabelecido um canal de feedbacks entre as lideranças e os assessores para coletar quais as principais demandas e necessidades sentidas, além dos pontos de melhoria do Time. Os principais pontos relatados eram as muitas horas em frente ao computador; falta de pertencimento; reuniões longas e com atrasos, visto que muitos membros não respeitavam o horário de início e de término; realização de atividades em horários insalubres, principalmente de madrugada; cansaço físico e mental. Após a análise dessas respostas, a área de Gestão de Pessoas desenvolveu algumas soluções que foram apresentadas posteriormente em uma Reunião Geral para todos os membros, a fim de serem discutidas possíveis alterações e, assim, iniciar a implementação.

A primeira mudança a ser colocada em prática foi a criação das regras de convivência, que consistia em uma série de novos hábitos para estabelecer limites e melhorar o clima organizacional. Foi acordada a criação de uma rotina de trabalho, em que cada membro poderia se organizar para realizar as demandas de modo que fosse mais viável, desde que respeitassem os horários estabelecidos para comunicação e realização de atividades em grupo, sendo esses, a partir das 08 horas até as 12 horas e a partir das 14 horas até as 22 horas, evitando trabalhar em horário de almoço e de madrugada. Além disso, foram vedadas as reuniões aos domingos e feriados, sendo destinados para dias de descanso; e no dia do aniversário do colaborador, este estava dispensado de sua participação para comemorar o dia sem preocupações institucionais.

Sobre as reuniões do Time, foi decidido que iniciariam pontualmente e que o prazo de tolerância para entrarem na chamada seria de até 15 minutos, visando respeitar e reforçar os valores de comprometimento e pontualidade. A dinâmica inicial sempre consistia em um momento descontraído com a prática de integrações "quebra-gelo", meditação ou alongamento, sendo mediados por membros da Gestão de Pessoas.

No quesito de descanso, foi instituído o *dayoff*, que o membro poderia escolher um dia da semana para se ausentar de suas atividades organizacionais, mas também existia a possibilidade do afastamento de até 01 mês, caso tivesse passando por um momento em que tivesse outras prioridades. Outrossim, existia também o período de férias, o qual foi estabelecido entre os meses de dezembro e janeiro, totalizando 30 dias de pausa.

Por fim, foram realizadas integrações mensais, objetivando a criação de vínculos, além de capacitações e rodas de conversa abordando as temáticas de saúde mental e bem-estar, proporcionando aos membros momentos de reflexão, descontração e discussão sobre como o Time Enactus Unifor poderia criar um ambiente mais acolhedor.

Imagem 02: Slide de capacitação sobre Saúde Mental realizada pela Enactus Unifor.



Fonte: Elaboração das Autoras (2023)

Todas as mudanças implementadas tiveram boa repercussão e feedbacks positivos, perdurando até a gestão atual (2023).

VIÉS JURÍDICO

Além do exposto, a Enactus Unifor tinha mais um desafio para enfrentar: a vigência iminente da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD - Lei nº 13.709/2018), a qual foi criada e aprovada em 2018, contudo a vigência de fato da referida lei só ocorreu em setembro de 2022, período este que compreende justamente a gestão da Enactus Unifor analisada, de 2020 a 2022.

O supracitado dispositivo legal surgiu como um reflexo das mudanças globais ocorridas acerca da compreensão sobre os dados (físicos e digitais), seu devido tratamento e sua proteção, a fim de criar, portanto, regras claras e transparentes para o manejo dessas informações de forma responsável. Logo, a LGPD dispõe regras padronizadas sobre coleta, armazenamento, tratamento, compartilhamento e descarte de dados e penalidades elevadas para a sua não observância. (BRASIL, 2018).

Nesse viés, a lei traz tanto direitos, como os de acesso aos dados, da possibilidade de correção de informações imprecisas e da exclusão de dados desnecessários ou em desacordo legal, como também deveres e obrigações para empresas e organizações, à exemplo da adoção de medidas de segurança adequadas para proteger os dados, da notificação em caso de incidentes de segurança que possam comprometer a privacidade dos dados e da nomeação de um responsável por supervisionar o cumprimento da legislação. (BRASIL, 2018).

Desse modo, a Enactus Unifor, uma associação sem fins lucrativos que tem contato com os dados dos seus colaboradores e dos indivíduos diretamente impactados por seus projetos sociais, não poderia se manter inerte diante de uma lei cujo objetivo precípuo visa à proteção dos direitos fundamentais de privacidade e liberdade dos cidadãos em relação ao tratamento de seus dados, consoante disposição no artigo 5º, inciso LXXIX da Constituição Federal. (BRASIL, 1990).

Diante desse contexto, as pequenas mudanças jurídicas e seus significativos impactos começaram a ser observados na Enactus Unifor. Em primeiro lugar, pode-se citar a criação da nova Diretoria Jurídica, haja vista que anteriormente tanto a Diretoria Administrativa-

Financeira como a Diretoria de Gestão de Pessoas eram responsáveis, respectivamente, pelas questões legais e pelas questões de dados pessoais e sensíveis.

Outrossim, a elaboração e a revisão do Regimento Interno e do Estatuto Social, os quais são regramentos internos imprescindíveis para uma divisão clara de cargos e funções, evitando assim confusão de atribuições entre as áreas citadas e consequentes conflitos. Além disso, também houve a confecção de documentos, termos e contratos como "modelos base" para as outras áreas, adequando-os à legislação pertinente, como foi o caso do Termo de Adesão ao Serviço Voluntário, Termo de Cessão de Direitos para Uso de Imagem, Termo de Afastamento e o Termo de Desligamento, que são documentos armazenados somente pela Diretoria de Gestão de Pessoas.

Ademais, ocorreu a adequação dos diversos Formulários enviados pela Diretoria de Gestão de Pessoas, adequados à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), tornando claro todo o processo de coleta, armazenamento, tratamento e descarte daqueles dados para as situações específicas, como foi o caso da Pesquisa de Diversidade, a qual mexia com dados sensíveis para apurar, de forma anonimizada, a porcentagem de raça, religião, sexualidade, gênero, deficiência, transtornos psicológicos e outras informações, a fim de propagar uma cultura de diversidade e inclusão na instituição, trazendo conteúdos para que os membros que viviam algum tipo de dificuldades relacionadas àquelas características pudessem se sentir reconhecidos e acolhidos, pois a Enactus Unifor foi criada para oferecer um ambiente seguro a todas as minorias.

Por fim, foram realizadas capacitações semestrais e temáticas, voltadas para o conhecimento dos colaboradores da organização como um todo acerca das implicações da LGPD, principalmente para a área de Gestão de Pessoas, a qual detém a maior parcela de dados dos colaboradores, bem como conhecimento em Visual Law e Legal Design para todas as áreas conseguirem acessibilizar a gestão de conhecimento, seja em relatórios, slides ou comunicados. Tal fato também foi alinhado à propagação de uma cultura de maior cuidado, zelo e proteção dos mais diversos tipos de dados, tais como as senhas institucionais, as quais eram modificadas sempre que ocorria o desligamento dos colaboradores para evitar qualquer acesso indevido.

Imagem 03: Slide de LGPD em um WorkShop realizado pela Enactus Unifor.



Fonte: Elaboração das Autoras (2023)

Em síntese, a Diretoria de Gestão de Pessoas foi a que mais se desenvolveu no sentido de proteção não só à saúde e bem-estar dos colaboradores, mas também dos seus dados. A Enactus Unifor é uma das Enactus pioneiras em preocupação e regularização jurídico-legal, pois há um desconhecimento muito latente dentro da Rede Enactus e até um certo pré-julgamento acerca da área se resumir apenas em burocracias, mas a realidade é que é uma área que precisa dar apoio às demais e guiá-las conforme as legislações vigentes, pois é um reflexo do que vêm acontecendo com o mundo e o empreendedorismo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em síntese, é indubitável que a organização Enactus Unifor fora intrinsecamente impactada nos 02 ciclos analisados (2020-2021 e 2021-2022) sob os espectros organizacional, de saúde e jurídico. Apesar da pandemia de covid-19 ter sido um momento mundial inenarrável e com inúmeros malefícios, a grande realidade é que as pessoas tiveram que repensar e mudar a sua forma de existir no mundo.

Por isso, a Enactus Unifor abraçou essa mudança para se tornar um ambiente de teletrabalho que vê seus colaboradores como pessoas, em sua totalidade, e não meramente como recursos ou talentos a agregar na instituição, justamente porque estar na Enactus diz respeito a ser um agente de transformação social e a fazer a mudança na vida das pessoas.

Diante das impressões analisadas, é possível concluir que, em razão das mudanças organizacionais, de saúde e jurídicas discorridas no presente relato, a Enactus Unifor se reinventou durante um período tão conturbado e conseguiu, de maneira completa e interdisciplinar, impactar o coração do Time: a vida de seus “enactors”.

REFERÊNCIAS

BARRA, J.A.S. Et al. A humanização como estratégia de gestão: Uma revisão bibliográfica. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 05, Ed. 07, Vol. 02, pp. 125-142. 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/humanizacao-como-estrategia>. Acesso em: 24.05.23

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF: Presidência da República, [2020].

BRASIL. Ministério da Saúde. Saúde mental e a pandemia de Covid-19. 2020. Disponível em: <https://bvsms.saude.gov.br/saude-mental-e-a-pandemia-de-covid-19/>. Acesso em: 26.05.23.