

## ENGAJAMENTO DE EQUIPE OPERACIONAL DE ESGOTO A PARTIR DO USO DE CANVAS DE PROPOSTA DE VALOR

### **Iara Regina Grilo Papais<sup>(1)</sup>**

Gestora ambiental pela Universidade de São Paulo (USP). Mestranda em Sustentabilidade pela Universidade de São Paulo (USP). Licencianda em Matemática pelo Instituto Federal de São Paulo (IFSP). Extensão em Gestão de Projetos pela Escola Técnica Estadual Presidente Vargas (ETEPV). Técnica em Gestão na Sabesp.

### **Ricardo Rezende Monteiro Barbosa<sup>(2)</sup>**

Designer gráfico pela Universidade de Mogi das Cruzes (UMC). Pós-graduado em Gestão de Projetos pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). MBA em Gestão da Tecnologia da Informação (TI) pela Faculdade de Informática e Administração Paulista (FIAP). Gestor de projetos na RH Franquias.

**Endereço<sup>(1)</sup>:** Estrada Santa Mônica, 100 bloco 02 apartamento 23 – Parque Santa Rosa – Suzano – SP – CEP 08664-015 – Brasil – Tel: +55(11)97208-9818 - e-mail: [iarargp@usp.br](mailto:iarargp@usp.br).

### **RESUMO**

A gestão organizacional procura superar desafios como a globalização, e atender os objetivos de desenvolvimento sustentável como a responsabilidade socioambiental, de forma a criam um ambiente ágil e dinâmico, que valorize o capital humano. O engajamento das equipes é uma forma de abordar tais desafios. Com a participação da equipe operacional de esgoto no preenchimento de nuvem de palavras e Canvas de Proposta de Valor, são observados o engajamento e as preocupações com a qualidade ambiental e o atendimento das metas e perspectivas.

**PALAVRAS-CHAVE:** Engajamento, Equipe operacional, Esgoto.

### **INTRODUÇÃO**

Debates sobre a noção de sustentabilidade ainda não estão encerrados, tendo sempre base na ecologia – ideia de equilíbrio, da resiliência - e na economia, indicando a capacidade de um sistema enfrentar distúrbios e choques e se adequar a eles, mantendo suas funções e estrutura, tirando benefícios, adaptando e reorganizando (VEIGA, 2010). Os riscos e agravos socioambientais da sociedade crescente ameaçam a complexidade do processo de transformação social, e a sustentabilidade é apresentada como alternativa, definindo limitação ao crescimento desordenado, iniciativas que considerem participantes sociais relevantes e ativos e, por meio de práticas educativas e diálogo, e reforçam um sentimento de corresponsabilização e constituição de valores éticos. (JACOBI; TRISTÃO; FRANCO, 2009)

Em continuidade, as preocupações ambientais, sociais e de governança (ESG, do inglês Environmental, Social and Governance) indicam que a avaliação das empresas pode melhorar quando há investimento nos pontos fortes ambientais e sociais. (FATEMI; GLAUM; KAISER, 2018)

Uma forma de abordar é a implementação de um plano que envolva todas as partes interessadas e tomar medidas ousadas e transformadoras, como previsto nos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e suas as metas, sendo integrados e indivisíveis, equilibrando as três dimensões do desenvolvimento sustentável: econômica, social e ambiental. A Agenda 2030 prevê que todos podem se beneficiar com uma força de trabalho saudável, bem-educada e com as habilidades necessárias para que o trabalho seja produtivo e gratificante, promovendo plena participação na sociedade. (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 2015)

Buscando atingir as metas dos ODS como o 8.2 – Atingir níveis mais elevados de produtividade das economias por meio da diversificação, modernização tecnológica e inovação, inclusive por meio de um foco em setores de alto valor agregado e dos setores intensivos em mão de obra, o 16.6 – Desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis e o 16.7 – Garantir a tomada de decisão responsiva, inclusiva, representativa em todos os níveis, instituições e organizações estão readaptando a forma de trabalho, que são sistemas que buscam metas e objetivos que podem ser alcançados de modo eficaz e eficiente pela ação conjunta das partes, além de ter influência sobre comportamentos, desenvolvendo a sociedade. (MELLO, 2018)

No ambiente organizacional, desafios como a globalização, diversidade, responsabilidade social e avanços tecnológicos tornam as organizações dinâmicas e criam um ambiente mutável, ágil e dinâmico, exigindo novos processos estruturais, de tecnologia e recursos humanos. Estas mudanças contínuas e necessárias tornam o ambiente flexível e colaborativo, de forma que os objetivos em comum podem colocar a gestão organizacional eficiente em prática, e o trabalho passa a ser sinônimo de bem-estar, motivação e autodesenvolvimento.

Para que os funcionários se sintam valorizados, o respeito às suas características, habilidades e talentos deve ser enfatizado, direcionando para o engajamento e a cooperação. Organizações com alto nível de confiança entre liderança e funcionários têm boas classificações em relação aos valores sociais, qualidade e empoderamento. A rede de relacionamento que envolve as organizações direciona para o capital social, encarado como produto individual criado a partir da relação social entre as partes, tratando a relação de confiança e solidariedade um bem público, capaz de formar a cidadania, atingir metas e benefícios. (MELLO, 2018)

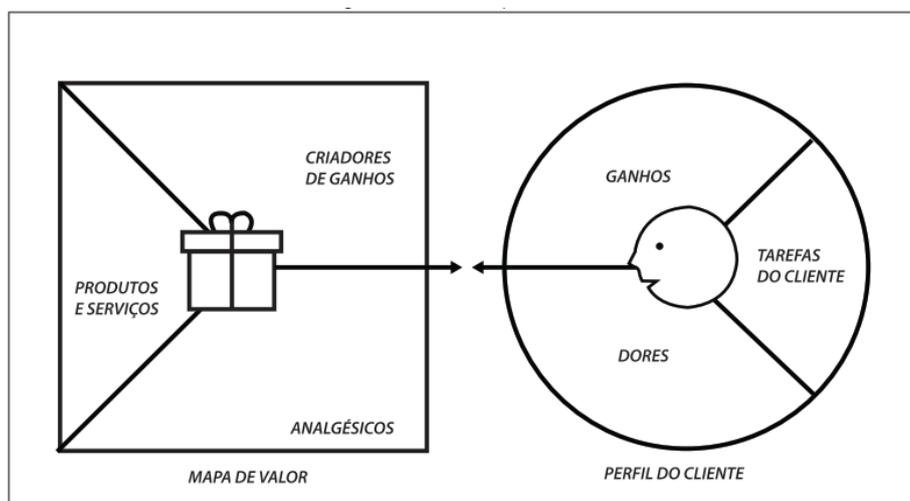
O engajamento é o processo de dar liberdade, poder e informação às pessoas, de forma que participem ativamente na organização e ajudem na tomada de decisão, melhorando o empenho do capital humano em uma gestão estratégica. É o estado de envolvimento. Em corporações, está diretamente relacionado ao crescimento da empresa, e contribui com seus objetivos. Para que ocorra o atingimento das metas, é importante que estejam claras e sejam um agente mobilizador entre seus funcionários, direcionando para mudanças de comportamento reais. O comprometimento por longo prazo, conhecido como engajamento interno sustentável, traz sentimento de pertencimento e identificação com a empresa, impactando a comunidade, os fornecedores, os clientes e os empregados e a comunicação interna tem papel fundamental. (MELLO, 2018)

Uma forma de promover o engajamento entre as partes é o reconhecimento de sua participação na cadeia produtiva. A empresa que tem sua comunicação interna eficiente, que apresenta seu negócio de forma clara e transparente para todos os envolvidos recebe melhores avaliações. A partir do seu modelo de negócio - um esquema das estruturas, processos e sistemas organizacionais apresentam a criação, entrega e captura do valor – seus resultados e configurações são definidos. (TEIXEIRA; LOPES, 2016)

Uma forma simples e visual de apresentar e organizar conceitos tão fundamentais é o Canvas de Proposta de Valor (CPV), desenvolvido por Osterwalder e Pigneur, e traz formas de resolver os problemas do cliente e satisfazer suas necessidades, e cada proposta cria valor para um segmento de cliente, sendo dividido em duas partes, conforme figura 1:

- Perfil do cliente: dividido em três blocos – tarefas do cliente (aquilo que os clientes estão tentando fazer), dores (resultados ruins, riscos e obstáculos) e ganhos (resultados que os clientes querem alcançar ou benefícios completos que estão procurando).
- Mapa de valor: também dividido em três blocos – produtos e serviços (lista todos os produtos e serviços em torno dos quais a proposta de valor é construída), analgésicos (produtos ou serviços que aliviam as dores do cliente) e ganhos (produtos e serviços que criam ganhos para o cliente).

A figura 1 representa este quadro.



**Figura 1 – Canvas de Proposta de Valor**

A partir do reconhecimento da proposta de valor, os funcionários estão aptos a reconhecer suas funções e corresponder às necessidades dos clientes, sendo os valores gerados para satisfazer os envolvidos. As propostas de valor podem ser norteadas por características que visam agregar valor à oferta por parte da empresa, como novidades, performance, customização, realização do trabalho de boa qualidade, redução de riscos, acessibilidade e conveniência. As inovações a partir destes valores devem ser poderosas, eficazes e acessíveis, de forma que as ideias geradas sejam implementadas e tenham potencial e diferencial. (OSTERWALDER, A. et al., 2015)

## **OBJETIVOS**

Objetivo principal: Avaliar o engajamento de funcionários de uma organização através da aplicação do CPV.

Objetivos secundários:

- Identificar as oportunidades e técnicas de incentivo à criatividade, motivação e inovação para os empregados;
- Caracterizar a importância da sinergia entre técnicas de Gestão de Pessoas e Comunicação Interna para atingir as metas estabelecidas pela gerência;
- Explorar como o Canvas de Proposta de Valor pode alavancar o engajamento e o pertencimento dos funcionários

## **METODOLOGIA**

Esta pesquisa ocorreu de forma observacional, qualitativa, aplicada em campo (participante, pesquisa ação) e transversal, como projeto piloto.

A primeira etapa, foi elaborada nuvem de palavras com a participação de 33 integrantes dos níveis operacional, gestão e gerência, onde responderam à seguinte questão: “Cite 3 palavras que vêm na sua mente quando pensa na palavra ESGOTO”. Foi utilizada a ferramenta virtual Mentimeter, sendo o acesso liberado pelo período de 24h. Cada participante inseriu 3 palavras.

Houve a aplicação do CPV de acordo com os procedimentos indicados pelo autor, com integrantes da equipe operacional de manutenção de esgotos, onde as respostas foram orientadas pela técnica em gestão da equipe, sendo livres e esclarecidos das etapas de preenchimento.

A interpretação dos resultados foi baseada na explanação dos sentimentos da equipe envolvida e na correlação com as metas estabelecidas pela gerência.

## **RESULTADOS E ANÁLISE**

A elaboração da nuvem de palavras exposta na figura 2 foi elaborada sobre o tema “O que vem à sua mente quando pensa em esgoto?”. A disposição e as cores das palavras inseridas são livres, sendo o tamanho dos caracteres proporcional à quantidade de vezes que cada palavra é inserida.



É possível observar que há eixo norteador para o atendimento e satisfação do cliente usuário da coleta e tratamento do esgoto, com atenção aos prazos, agilidade e qualidade do atendimento.

Além deste, também observamos que há preocupação com a qualidade de vida dos próprios funcionários, com a manutenção dos equipamentos e treinamento das equipes, e com as atividades cotidianas que têm caráter preventivo, como a monitoria dos córregos limpos, lavagem preventiva, melhoria e ampliação da rede de coleta.

Após a aplicação das atividades, foi aberto espaço para a equipe expressar seus sentimentos em relação à metodologia e à participação. Opiniões abertas como “agora fez sentido”, “eu nunca tinha percebido que fazemos tanta coisa” e “nosso serviço é essencial para a qualidade de vida” foram proferidas.

## CONCLUSÕES

A partir das metodologias aplicadas com a nuvem de palavras e o CPV, foi possível evidenciar qualitativamente o engajamento da equipe operacional de esgoto, que reconheceu seu importante papel socioambiental.

## RECOMENDAÇÕES

Recomenda-se que este projeto piloto seja escalável, com a respectiva sistematização das respostas e análise quali-quantitativa, e alinhamento com as metas estabelecidas pela Unidade de Gerenciamento Regional.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1- VEIGA, José Eli da. Indicadores de sustentabilidade. Estudos Avançados [online]. 2010, v. 24, n.68, pp. 39-52. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0103-40142010000100006>>. ISSN 1806-9592.
- 2- JACOBI, Pedro Roberto; TRISTÃO, Martha; FRANCO, Maria Isabel Gonçalves Correa. A função social da educação ambiental nas práticas colaborativas: participação e engajamento. Cadernos CEDES, [S. l.], v. 29, n. 77, p. 63–79, 2009. DOI: 10.1590/s0101-32622009000100005. Disponível em: <http://www.cedes.unicamp.br>.
- 3- FATEMI, Ali; GLAUM, Martin; KAISER, Stefanie. *ESG performance and firm value: The moderating role of disclosure*. *Global Finance Journal*, [S. l.], v. 38, p. 45–64, 2018. DOI: 10.1016/j.gfj.2017.03.001. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2017.03.001>.
- 4- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustentavel>.
- 5- MELLO, Gabriel Correa D. E. Estratégias de comunicação interna como agente de engajamento organizacional: Estudo de caso da Mondelez International. 2018. Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, [S. l.], 2018.
- 6- TEIXEIRA, Lucas; LOPES, Humberto. Aplicação do modelo canvas para o modelo de negócios do Banco do Brasil e da Caixa Econômica Federal. *Revista Gestão & Tecnologia*, [S. l.], v. 16, n. 2, p. 73–99, 2016. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/277889910>.
- 7- OSTERWALDER, A. et al. *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. New York: John Wiley & Sons, 2015.