



4CO
—

cappellano & carramenha
comunicação e
cultura organizacional



NOSSA JORNADA

Embarque da Liderança

Categoria: Evento de Comunicação | Prêmio Jatobá 2021

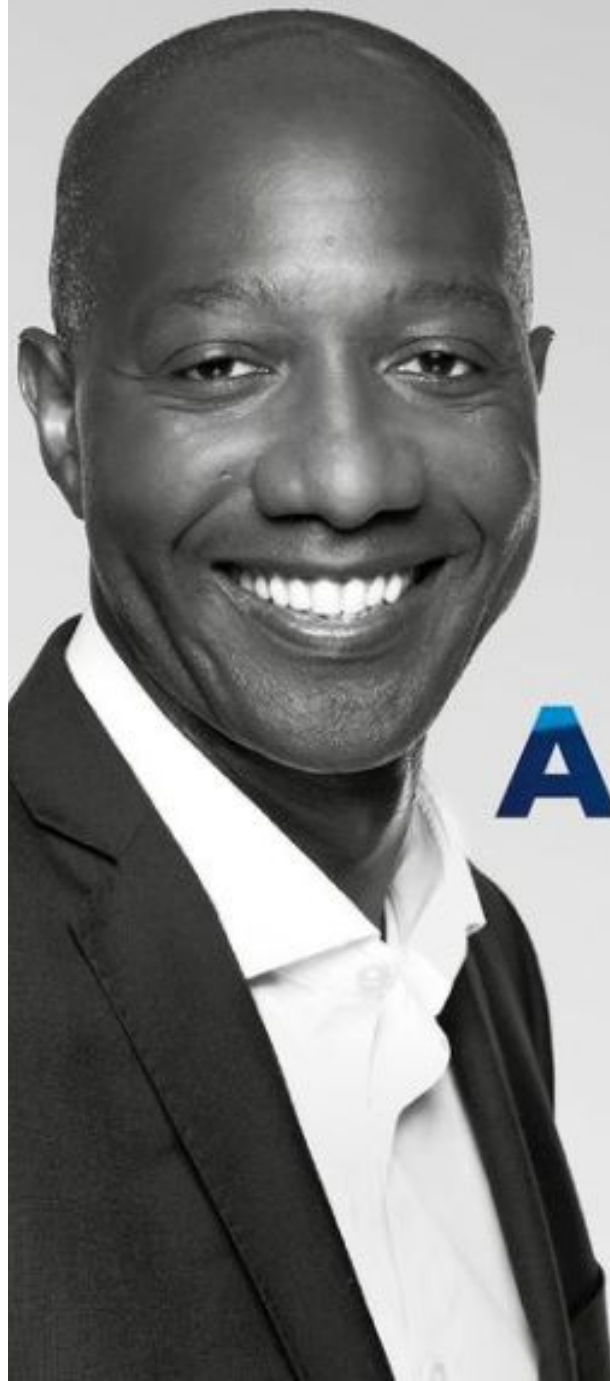
#Cenário

Criada como “*fábrica real*” em **1665** pelo rei Luís XIV, da França, o Grupo Saint-Gobain atualmente está presente em 70 países, conta com mais de 170 mil empregados e é **líder mundial** no mercado de construção civil.

Consciente do impacto de sua atuação, o Grupo lançou globalmente, juntamente com seu propósito de “**tornar o mundo um lugar mais bonito e sustentável**” para se viver, o compromisso com os temas de **Diversidade & Inclusão** em todas as suas operações.

No **Brasil**, **cada negócio** foi convocado a elaborar um plano de ação independente para garantir um ambiente mais diverso e acolhedor de acordo com as suas **singularidades**.

Os negócios de **Plásticos de Performance** (PPL) e **Cerâmicas & Refratários de Performance** (PCR) - que compartilham uma planta produtiva e a estrutura da diretoria de Recursos Humanos - iniciaram, **em parceria da 4CO**, esta jornada com um diagnóstico aprofundado que apontou - entre outros pontos - a **necessidade de trabalhar os conceitos** da Diversidade e da Inclusão junto a todos os níveis de **liderança dos dois negócios**.



**MAKING
THE
WORLD
A BETTER
HOME**



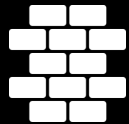
#Objetivos

Assim como todo **movimento de transformação cultural**, Diversidade & Inclusão pedem um papel ativo da liderança. Além disso, neste caso, o **diagnóstico** produzido pela 4CO apontou baixo conhecimento sobre o tema pelos líderes.

Assim, a solução encontrada foi o **desenvolvimento de uma série de eventos para todos os níveis de liderança dos dois negócios do Grupo Saint-Gobain.**

- 1 engajar** todos os níveis de liderança no programa Nossa Jornada de Diversidade & Inclusão.
- 2 promover reflexões, aportar conhecimento e aprofundar o debate** acerca de temas sensíveis como desigualdades, meritocracia e exclusão de grupos minorizados.
- 3 apoiar o desenvolvimento de uma liderança inclusiva.**

Contexto & Desafios



2 negócios distintos com particularidades culturais sob a **mesma gestão** de pessoas e compartilhando uma **planta** produtiva.



Distribuídos em **6 localidades**



Em cada negócio, os **Comitês de Diversidade** são compostos pelas suas respectivas diretorias



Baixa representatividade dos grupos minorizados na liderança



O início da ação deu-se na **fase roxa da pandemia**

4CO

cappellano & carramenha
comunicação e
cultura organizacional

#Estratégia



inputs:

#conexão

somos mais propensos a nos conectar com histórias do que com dados, fatos ou evidências que se apresentem com distância.

“Descobri que as relações sociais abrem um canal para que os fatos sejam recebidos e digeridos pelas pessoas. Sem esse canal, muitas vezes as pessoas constroem muros para isolar o que atualmente acreditam ser a verdade.”

Robert Livingston, professor da Harvard Kennedy School em entrevista para o Nexo



#contexto

em geral, faltam aos brasileiros o contato com a realidade das desigualdades sociais do país.

A pesquisa *Perigos da Percepção*, realizada pelo Ipsos em 40 países, deflagra que os brasileiros possuem uma visão distorcida da realidade no que diz respeito a indicadores sociais, figurando em 6º lugar no **Índice da Ignorância** que consta no estudo.

Perigos da Percepção, 2016, Ipsos.



#confiança

um ambiente seguro possibilita o debate construtivo sem julgamentos ou retaliações.

“Acho que existem três razões [pelas quais é difícil falar sobre racismo]. Uma é que não é confortável, o que significa que para algumas pessoas não é uma coisa agradável de se fazer. Outra é que muitas pessoas, principalmente pessoas brancas, têm medo de dizer coisas erradas [...] O terceiro fator é que algumas pessoas simplesmente não se importam.”

Robert Livingston, professor da Harvard Kennedy School em entrevista para o Nexo



estratégia:



presença de **especialistas com lugar de fala** nos pilares priorizados pelos negócios (raça, gênero, PCD e LGBT+)



curadoria de material prévio para **preparação** aos debates e reflexões e **conteúdos expositivos** ilustrativos e de fácil compreensão.



fóruns exclusivos por nível hierárquico e sem gravação para que os participantes se sentissem confortáveis para colocar suas dúvidas e posicionamentos.

#ComoRolou



EMBARQUE DA LIDERANÇA



Iniciativa do eixo **FORMAR** do plano de ação de Diversidade & Inclusão (que também é composto por outros dois: INFORMAR e TRANSFORMAR), o Embarque da Liderança teve inspiração criativa no conceito Nossa Jornada, que dá nome ao projeto.

Os temas centrais desta série de eventos foram os pilares da Diversidade e Inclusão considerados prioritários para 2021: raça, gênero, PCD e LGBT+.

4co

cappellano & carramenha
comunicação e
cultura organizacional

Uma sessão virtual para cada pilar de atuação conduzida por **especialistas com lugar de fala** para cada um deles e apoiada por **materiais** compartilhados previamente.

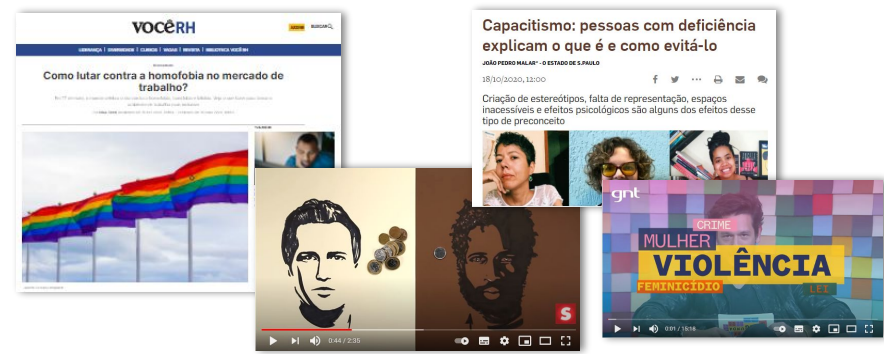
 **100%** de participação

 **12 horas** em sessões síncronas

 **4 horas** em material assíncrono

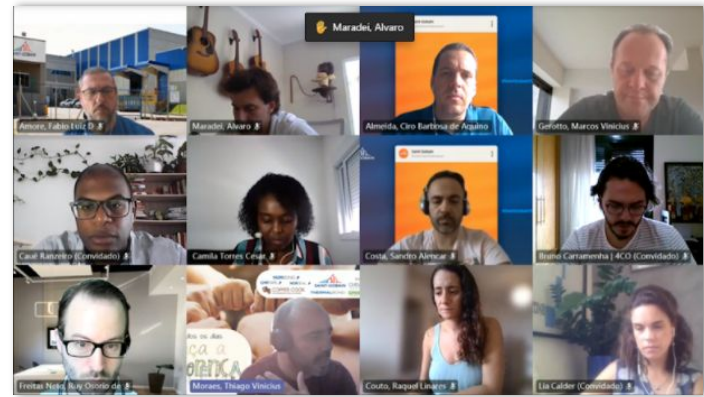
1 

Uma semana antes de cada encontro, a 4CO compartilhou conteúdos focados em **dados demográficos e estatísticas** que evidenciam a desigualdade e **sensibilização** para serem consumidos em aproximadamente 1 hora para preparação sobre cada pilar.



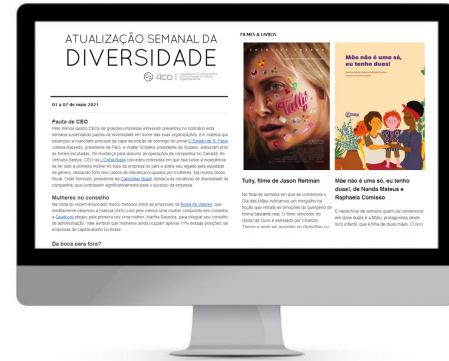
2  

As sessões temáticas foram realizadas em **3 horas cada** e contaram com participação ativa da alta liderança que expôs suas experiências e dúvidas sobre os temas. Sociólogo e advogada negros conduziram o debate sobre raça; empresária abordou as questões de gênero; administradora com baixa visão ministrou o conteúdo sobre Pessoa com Deficiência e advogado gay esteve à frente do debate sobre o grupo LGBTQ+. Além dos especialistas, a equipe da 4CO teve papel fundamental na **promoção de reflexões à luz do diagnóstico** e estímulo para revisão de posturas e instrumentos de gestão.



3 

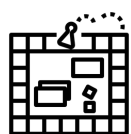
Após a imersão, a 4CO passou a dividir semanalmente com a alta liderança as principais **notícias** sobre D&I no ambiente corporativo e dicas de **entretenimento** inspiradas na temática.



4co

cappellano & carramenha
comunicação e
cultura organizacional

A convenção de gerentes foi realizada em **três encontros** virtuais e encerrada com o embarque simbólico na Nossa Jornada mediante consumo de conteúdo.



realização
de dinâmica online



8 horas em
sessões síncronas

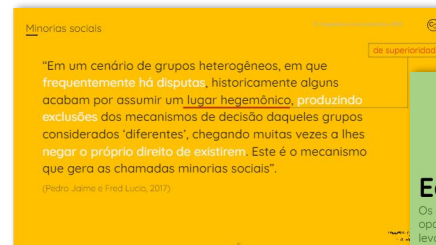


8,9 de satisfação

1



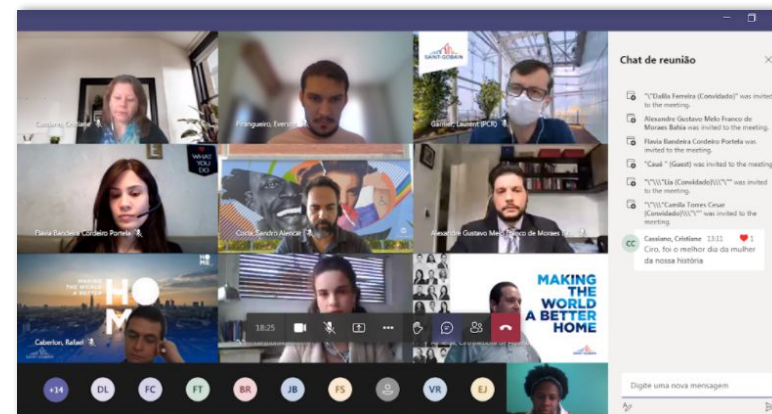
O primeiro encontro contou com um **Jogo de Privilégios** online, elaborado pela 4CO, para suscitar reflexões sobre oportunidades e foi o gancho para apresentação dos **principais conceitos e dados em D&I**. Além disso, os principais pontos do **diagnóstico** e o **plano de ação** foram apresentados para este grupo.



2



Embarque da Liderança Intermediária contou com especialistas com lugar de fala para a sensibilização e aporte de conteúdos em duas sessões. Mais uma vez, o nível de do debate e abertura dos participantes demonstraram que a estratégia de promover reflexões entre os pares foi acertada.



3



Para concluir a formação do nível gerencial, um check-in simbólico convidou os participantes a embarcarem na Nossa Jornada a partir da visualização de um conteúdo especial.



Para garantir um espaço seguro (#confiança) foram formados dois grupos: o de coordenadores e supervisores (virtual) e o de líderes de operação (presencial). Nos dois modelos, o Embarque foi realizado em duas sessões.

1



O primeiro encontro contou com os **principais conceitos** em Diversidade & Inclusão como **vieses inconscientes**, **mito da meritocracia** e dados que escancaram as **desigualdades** na sociedade brasileira. Além disso, os participantes tiveram acesso aos principais achados do diagnóstico e dicas práticas para adoção de uma postura inclusiva. A divisão de grupos por nível hierárquico manteve a estratégia de conferir um ambiente seguro para os participantes.



6 horas em sessões síncronas

2



No segundo encontro, foram explorados os 4 pilares de atuação dos negócios em 2021 pelos consultores da 4CO, que possui uma **equipe diversa** e capacitada na temática.



9,3 de satisfação

#Resultados Gerais



EMBARQUE DA LIDERANÇA



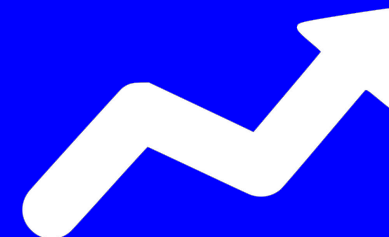
100% dos níveis de liderança capacitados



+de 70 horas de capacitação



89%: média geral de satisfação



13% de aumento no índice de envolvimento com o tema

#DizemPorAi



Alguns comentários das pessoas que participaram do Embarque da Liderança.

“Gostei muito da oportunidade de aprender tanto. Acredito que temos uma grande responsabilidade e o diálogo aberto foi fundamental para avançar de uma forma mais concreta, segura e esclarecedora.”

“A explicação sobre privilégios e os dados estatísticos da realidade do nosso país mostraram de forma clara a grande importância do assunto e nosso papel para promover uma transformação. Também ressaltou o conteúdo apresentando em cada pilar, foi um grande aprendizado que induziu a reflexões aprofundadas.”

“Quando eu vi o resultado do jogo dos privilégios eu percebi que nem todo mundo teve as mesmas oportunidades.”

“Eu fiz as contas do dado que a 4CO passou e, durante o tempo do nosso encontro, 30 mulheres sofreram violência. Parabéns a todo o processo que estamos fazendo aqui. Vamos desconstruir!”

“Quando eu li o texto das dificuldades das mulheres na pandemia [material prévio], não tinha relacionado às mulheres da indústria. É muito importante essa troca que estamos tendo agora, estou surpreso com tudo isso.”

“Essa experiência e o conceito de equidade que foi apresentado me fez perceber como eu restringia os estagiários que selecionava pela faculdade em que se formaram.”

“Às vezes a gente está tão no automático que não percebe nossos privilégios. A discussão é importante para tomarmos consciência dessas discrepâncias.”

“Querida agradecer pela iniciativa da empresa para melhorar o ambiente. Sou grata a esses três encontros, em que a gente pôde pensar sobre os vieses inconscientes e sobre o meu local de fala dentro do meu próprio gênero.”

4CO

cappellano & carramenha
comunicação e
cultura organizacional