

**ATRAVESSANDO A PANDEMIA: NO EQUILIBRIO ENTRE A PREVENÇÃO DA SAÚDE  
DOS TRABALHADORES E A CONTINUIDADE DA OPERAÇÃO**

**REGINA CELIA ZIMMERMANN DA FONSECA**  
PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ (PUCPR)

**ISABELLA ZIMMERMANN FONSECA**  
INSTITUTO MUNICIPAL DE ENSINO SUPERIOR DE ASSIS (IMESA)

**FABIANE ZIMMERMANN**  
INSTITUTO SUPERIOR E CENTRO EDUCACIONAL LUTERANO - BOM JESUS - IELUSC (BOM JESUS/IELUSC)

### **ATRAVESSANDO A PANDEMIA: NO EQUILIBRIO ENTRE A PREVENÇÃO DA SAÚDE DOS TRABALHADORES E A CONTINUIDADE DA OPERAÇÃO**

#### **Introdução**

Este artigo relata as ações determinantes que uma indústria de transformação, com unidades em vários estados no Brasil, adotou para abordar o dilema existente entre a prevenção da saúde do trabalhador e a manutenção de operações industriais durante à crise da COVID-19. O enfrentamento da pandemia depende da capacidade de mitigar o medo por parte dos trabalhadores e da própria empresa. Portanto, torna-se importante entender como uma empresa inova e ganha a confiança dos trabalhadores, para que estes se sintam seguros com os controles adotados e assim tornarem a operação bem-sucedida.

#### **Contexto Investigado**

O atendimento do mercado com eficiência operacional é uma tarefa que requer atenção pela diversidade e complexidade inerente a atividade industrial, que demanda recursos como materiais e pessoas. A impossibilidade de operar e o risco de perda de mercado, são as principais ameaças à continuidade das operações. Buscando conciliar a preservação da saúde e funcionamento das operações, procura-se entender: como as empresas reagem em situações complexas e não previstas como a da pandemia? De que forma, algumas conseguem exercer a adaptabilidade, inovar e minimizar os impactos, com rápidos ajustes?

#### **Diagnóstico da Situação-Problema**

No início da pandemia houve uma grande polêmica entre isolamento social e continuidade da atividade econômica. Frente ao cenário de evolução da pandemia, com restrições de materiais e de mão-de-obra, algumas indústrias consideradas essenciais necessitavam dar continuidade a suas atividades. Gestão de crise e novas práticas de higiene e proteção no ambiente de trabalho foram consideradas fundamentais para vencer o medo da contaminação. Reflexões acerca das empresas que atravessam a pandemia e conseguem o equilíbrio da prevenção da saúde dos trabalhadores e da manutenção da operação são feitas

#### **Intervenção Proposta**

A empresa adotou ações estratégicas, táticas e operacionais, a fim de proteger a saúde dos trabalhadores e manter as operações. Gerenciou a crise avaliando os principais produtos, serviços, processos de produção, trabalhadores e diferentes eventos e forças que representavam uma ameaça, conectando-se uns aos outros em um processo contínuo. Dentre os principais desafios iniciais do comitê estavam: tranquilizar as pessoas e continuar as operações com a devida segurança necessária; entender e se adequar a demanda e operação dos clientes; minimizar os efeitos ao caixa e preservar os empregos

#### **Resultados Obtidos**

A crise da COVID-19 representa um experimento natural que permite estudar a capacidade organizacional de se adaptar ao ambiente inesperado e que muda rapidamente (Tokarchuk et al, 2021). A ação tática relatada na unidade de São Paulo, com um caso confirmado de COVID-19 em abril de 2020, e as ações decorrentes do mapeamento de risco, bem como a conduta médica adotada foram assertivas. As regulamentações que vieram a posterior (Portaria Conjunta no 20, 18/06/20) confirmaram a adequação das ações adotadas. A vivência da situação gerou aprendizado organizacional e impulso para a melhoria contínua

#### **Contribuição Tecnológica-Social**

O artigo contribui no sentido de demonstrar a existência de empresas que se destacam por sua capacidade de gerenciar situações de crise, como a pandemia da COVID-19, demonstrando prontidão organizacional, se adaptando rapidamente, inovando através do gerenciamento e adotando de condutas voluntárias baseadas nas melhores técnicas e conseqüentemente, fazendo ciclos de aprendizagem rápidas. Esta pesquisa pode servir de inspiração para as empresas que buscam entender benefícios relacionados ao comprometimento dos trabalhadores e aprimorar o seu sistema de

gerenciamento de crise.