

Razão Social: Laboratórios B. Braun S.A.

Ramo de atividade: Indústria Farmacêutica

Ano de Fundação: 1970

Endereço completo: Avenida Eugenio Borges, 1092 e Av. Jequitibá N 9
Arsenal São Gonçalo – RJ 24751-000

Nome responsável da inscrição: Ana Beatriz Maciel,
Cargo: Analista de RH II.

Nº de empregados: 1.411

Breve descrição da atividade principal:

- Fabricação de materiais para medicina e odontologia
- Fabricação de preparações farmacêuticas
- Comércio atacadista de cosméticos e produtos de perfumaria
- Comércio atacadista de produtos de higiene pessoal
- Atividades de intermediação e agenciamento de serviços e negócios em geral, exceto imobiliários
- Aluguel de equipamentos científicos, médicos e hospitalares, sem operador
- Aluguel de outras máquinas e equipamentos comerciais e industriais não especificados anteriormente, sem operador
- Serviços de diálise e nefrologia

BUSINESS CASE

PROGRAMA DE TRANSFORMAÇÃO CULTURAL - PRECISAMOS FAZER MELHOR

O Programa Precisamos Fazer Melhor foi idealizado como parte de um conjunto de estratégias para apoiar o processo de Transformação Cultural dos Laboratórios B. Braun, além de estar diretamente conectado aos direcionadores da nova estratégia corporativa 'The Next Decade'.

Chegou em meio à pandemia, onde era preciso pensar em ações que ajudasse a Companhia a construir uma nova história, tendo como principal objetivo ser uma empresa focada no cliente. E, também como estratégia central, reconhecer e valorizar os colaboradores que fizeram parte desta história, e enfatizar durante todo o programa, que somente através destas mesmas pessoas, conseguiremos alcançar novos resultados desejados.

b. Razão do Trabalho

Há mais de 53 anos, no Brasil, protegemos e melhoramos a saúde das pessoas ao redor do mundo. Com uma forte crença em nossos valores fundamentais e na inovação como a nossa força motriz.

Durante o período da pandemia do COVID-19, que acelerou as mudanças na sociedade e no mercado de saúde. A área de Cultura e Inovação, mergulhou em um profundo estudo para entender como essas mudanças exigiriam da B. Braun Brasil, novas soluções, produtos e serviços. E, como isso se refletiria em uma profunda mudança de cultura, pois para continuar precisamos construir novas formas de fazer negócios, com estratégias claramente direcionadas aos nossos clientes, às nossas tendências de mercado e, principalmente, valorizando nosso maior patrimônio, os nossos colaboradores.

Após o lançamento da estratégia global 'The Next Decade', que traz o caminho da estratégia corporativa para os próximos 10 anos, ficamos felizes em descobrir que estávamos bem alinhados com os drivers globais, que trouxeram ainda mais relevância, posicionando o Grupo B. Braun, como uma cultura que privilegia o trabalho conjunto com respeito as diferenças e uma extrema preocupação e orientação ao cliente.

Em reunião executiva, os membros do Comitê Executivo no Brasil, discutiram como os pilares da nova estratégia seriam implementados no Brasil. No entanto, para garantir o engajamento, o resultado e o sucesso dessas ações, era preciso construir um novo jeito de ser a B. Braun Brasil, e ainda refletir que a jornada que percorremos até aqui foi muito importante no momento.

Com base nos estudos externos realizados no 'período pós-pandemia' e seus potenciais cenários futuros, junto aos principais direcionadores propostos pelo Comitê Executivo no Brasil, desenvolvemos o programa de Mudança Cultural B. Braun Brasil 'Precisamos Fazer Melhor', que ao combinarmos com a mais nova estratégia global 'The Next Decade', ganhou ainda mais relevância e força.

c. Proposta de Solução

A estratégia do 'The Next Decade', aborda quatro temas estratégicos:

1. **Tecnologias Progressivas:** Promover a inovação e o acesso às principais tecnologias em todas as divisões.
2. **Excelência Digital:** Criar valor para clientes e pacientes e melhorar a eficiência interna.
3. **Foco no cliente:** Melhorar a competitividade e aumentar a lucratividade.
4. **Compromisso Conjunto:** Lutar juntos por um futuro lucrativo e sustentável.

Conectados a estes pilares da estratégia, abraçamos a mudança com uma cultura onde todos participam. Por isso, todas as ações desenvolvidas são construídas de forma colaborativa, com a participação de todas as áreas da empresa, trazendo o colaborador para ser parte da estratégia.

Queremos continuar sendo uma empresa familiar e temos o compromisso de crescermos juntos. É por isso que contamos com o Compromisso Conjunto de todos os nossos colaboradores em relação aos nossos valores e objetivos comuns para garantirmos a manutenção de uma cultura de confiança, responsabilidade e diversidade.

Para isto, criamos espaços onde o crescimento pessoal é incentivado. Tomamos decisões no nível mais baixo possível e estamos comprometidos em fornecer feedback construtivo uns aos outros. Valorizamos também as diferenças para integrar diferentes perspectivas, pensamentos, experiências e origens. Ao fortalecer um ambiente de trabalho apreciativo, inclusivo, respeitoso e igualitário, criamos uma cultura na qual todos os nossos colaboradores se sentem livres para ser quem são.

Nosso objetivo é aumentar o foco no cliente na próxima década, através de uma cultura interdependente que valoriza as diferenças, para vivermos nossa visão de proteger e melhorar a saúde das pessoas em todo o mundo.

Para avançar em um ambiente dinâmico moldado por novas tecnologias, mudando as expectativas dos clientes e aumentando a complexidade regulatória, devemos estar abertos para o aprendizado contínuo, desenvolver constantemente nossas capacidades e adaptar a maneira como trabalhamos juntos.

Iniciativas

As iniciativas do programa Precisamos Fazer Melhor são baseadas no triângulo estratégico: Confiança, Eficiência e Engajamento que estão totalmente conectados aos nossos novos Valores – Compromisso, Confiança e Diversidade.

As iniciativas foram desenhadas a muitas mãos e de forma cuidadosa com os colaboradores, através da metodologia Design Thinking fortalecendo o compromisso conjunto e senso de pertencimento.

Pilar Confiança

A confiança está ligada a todos os pilares da estratégia da próxima década. No entanto, a forma como nosso programa de mudança cultural aborda a Confiança está focada em conectar o propósito da empresa com os colaboradores e trazer transparência aos novos comportamentos que nos guiarão para a próxima década.

Acreditamos que a confiança é a base da relação entre os colaboradores e a empresa; líderes e equipes. Quanto mais confiamos nas pessoas que trabalham em nossas equipes, maiores nos tornamos em cooperação e inovação, porque as equipes se sentem empoderadas para assumir riscos e fazer o melhor.

As ações do pilar Confiança são apresentadas nos tópicos abaixo.

1. Live Transparência

A Live Transparência tem o propósito de divulgar os resultados financeiros da Companhia, os direcionadores estratégicos esperados pelo Comitê Executivo do Brasil, e trazer também, reconhecimento aos colaboradores que lideram projetos que impactam estrategicamente os resultados da Companhia.

Os projetos são apresentados durante a programação da Live pelos próprios líderes dos projetos, com o objetivo de trazer transparência para todos os colaboradores sobre as ações previstas, e, também, reforçar o compromisso conjunto de alcançarmos os resultados desejados para a próxima década.

A Live, traz por si alguns valores que corroboram com o Pilar de Confiança, tais como; protagonismo, empowerment e reconhecimento aos colaboradores responsáveis por liderar estes projetos.

Como métrica, utilizamos a metodologia NPS, através da aplicação da Pesquisa de Reação, realizada mandatoriamente após cada Live transmitida. O nosso resultado geral das Lives de 2021 foi considerada na escala de Promotor, o que traz muita relevância para a iniciativa. Através dos depoimentos capturados na pesquisa também conseguimos medir de forma qualitativa a importância da iniciativa, onde os colaboradores relataram a experiência positiva de participar de fóruns com o Comitê Executivo.

2. Pesquisa de Engajamento

A Pesquisa de Engajamento tem como propósito compreender o nosso ambiente de trabalho, identificando o que precisamos melhorar no ciclo de vida do colaborador. Foram abordadas na pesquisa as temáticas de equipe de trabalho, liderança, comunicação, comprometimento, condições de trabalho, relacionamento entre as áreas, qualidade de vida, gestão do desempenho, remuneração e reconhecimento.

Um importante espaço de fala onde o colaborador teve a oportunidade de trazer o que é satisfatório na sua experiência com a B. Braun e, também, o que precisamos fazer melhor.

Encontros de sensibilizações foram promovidos em todas as nossas fábricas, enfatizando a importância da Pesquisa e tornando a área de

Cultura e Inovação mais próxima da nossa população. Também foram disponibilizados recursos tecnológicos, como Ipad, e wifi para democratizar o acesso a pesquisa a todos os colaboradores. A área de Cultura e Inovação, promoveu todas as sessões face- to-face em todas as fábricas, com o objetivo de promover orientações de acesso ao sistema, enfatizar a relevância da adesão a pesquisa, e, também, reforçar a confidencialidade dos participantes.

Como base metodológica, utilizamos e-NPS (Employee Net Promote Score) e Pesquisa de Engajamento, onde foram medidos o engajamento do colaborador nos seguintes pilares: Comprometimento Racional, Emocional, Empenho e Intenção de Ficar.

Após a apuração dos resultados, foram promovidos fóruns com todos os líderes com o objetivo de trazer de forma clara os principais indicadores e o diagnóstico da Pesquisa. Utilizamos também como estratégia de comunicação a página do programa Precisamos Fazer Melhor, como o principal canal de divulgação do resultado da pesquisa e todo desdobramento dos indicadores avaliados, de forma a garantir a clareza das informações a democratização do resultado para toda Companhia.

Pilar Eficiência

A eficiência está ligada ao pilar de transformação digital da estratégia 'The Next Decade' e as ações abordam uma nova forma de pensar e agir. O cerne é trazer a provocação aos nossos colaboradores para contribuírem com ações que promovam uma nova forma de entender nosso papel na organização, implementando mudanças e transformando digitalmente os processos sob a nossa responsabilidade.

A mudança de mindset extrapola as questões ligadas a ferramentas e métodos de transformação digital, perpassa na mudança de comportamento e novas habilidades necessárias para contribuir com o processo de transformação digital esperado pela B. Braun.

Acreditamos que a liderança tem papel fundamental na construção de equipes mais autônomas e preparadas para melhorar a eficiência em seus processos, além de promover a troca de conhecimento entre outras áreas.

As ações do pilar Eficiência são apresentadas nos tópicos abaixo.

1. Trilha de Mentalidade Ágil

A Trilha Mentalidade Ágil tem o propósito de oferecer oportunidades para expandir nossos negócios e ganhar eficiência em toda a organização. O pré-requisito foi promover aos nossos colaboradores desenvolvimento de suas habilidades e expertise digital, além de fomentar o conceito de Lifelong Learning.

A Trilha foi disponibilizada através da nossa Academia Corporativa e todo conteúdo foi desenvolvido pelo time de Cultura e Inovação. A Trilha abordou muita teoria sobre o tema, um deck de ferramentas aplicáveis na jornada do colaborador B. Braun, e um módulo de Agile Mindset, com o conteúdo de práticas de Scrum e, também, toda abordagem do conceito de como fomentar uma cultura ágil. Na curadoria de conteúdos, também exploramos o papel da liderança como impulsionador da mentalidade ágil.

Para campanha de lançamento da Trilha Mentalidade Ágil, promovemos uma Live, com dois convidados do mercado, especialistas no tema, e um colaborador B. Braun do time de TI. O objetivo foi compartilhar os cases internos da B. Braun e fortalecer o compromisso conjunto com a jornada da Transformação Cultural, além de promover um espaço conectado ao nosso valor de *Sharing Expertise*, com muita troca de conteúdo relevante sobre a temática. Tivemos uma audiência de aproximadamente 40% de nossos colaboradores durante toda transmissão.

Como ação de engajamento da Trilha Mentalidade Ágil, os vinte primeiros colaboradores que consumiram a trilha, receberam uma Box Mentalidade Ágil, como forma de sustentação de todo conhecimento adquirido.

A Box Mentalidade Ágil trazia o slogan: “Pensar fora da caixa, significa abandonar padrões que limitam seus pensamentos, ou seja, se você ampliar seu repertório terá mais chances de fazer conexões criativas”.

Pilar Engajamento

O engajamento está ligado aos pilares Compromisso Conjunto e Foco no Cliente da estratégia ‘The Next Decade’, com ações que impulsionam nossos colaboradores à ação.

Dar clareza aos colaboradores sobre onde queremos chegar nos próximos anos e como trilharemos o caminho juntos, de forma colaborativa, valorizando a diversidade e capacitando as pessoas a serem responsáveis por seus processos, assumindo riscos.

Ter uma liderança com mentalidade digital será muito importante para o engajamento dos colaboradores. As lideranças são fundamentais nesse processo e por isso oferecemos ações para falar de pessoas e benchmarks com o mercado.

As ações do pilar Engajamento são apresentadas nos tópicos abaixo.

1. Open House to the Customer

A iniciativa está conectada aos direcionadores do Customer Experience, colocando o cliente no centro da estratégia.

O Open House to the Customer tem o propósito de proporcionar ao cliente uma jornada de conhecimento e experiência com a Companhia, ampliando a visão de nossas soluções e serviços.

Desenvolvemos esta iniciativa em parceria com a área de Marketing e Comunicação Organizacional, reforçando o compromisso conjunto e diversidade de conhecimentos com foco de cocriarmos a melhor experiência para o cliente.

A jornada oferece ao cliente uma experiência de encantamento com a marca B. Braun, e todos os pontos de contato da trilha foram desenhadas para gerar valor ao cliente.

Na fase de Engajamento, pré visita, o cliente é convidado a responder uma Pesquisa Pulse, nomeada 'Conhecendo o cliente', para capturarmos as expectativas e modularmos esta experiência de forma altamente personalizada.

Também nesta pesquisa, o cliente indica o stakeholder relevante na sua relação com a B. Braun, quem ele gostaria de ter um fórum de Talkshow com esta persona, uma oportunidade exclusiva de perguntas e respostas.

O cliente também indica através da pesquisa, o que podemos promover na programação para encantarmos, e, desta forma, oferecemos um fórum exclusivo para garantir esta experiência ao cliente, o espaço 'Encantando o cliente'.

A jornada é altamente customizável e modulada, entendendo as dores e expectativas de cada cliente. A trilha foi pensada em três jornadas personalizadas, considerando os desejos e aspirações.

Após a jornada, convidamos o cliente a participar de uma Pesquisa Pulse nomeada de Legado, para capturarmos em real time a experiência do cliente através de toda essa programação oferecida.

Na fase de Legado, ao final da agenda, ofertamos ao cliente um card Sharing Expertise, com a disponibilização de algum curso promovido através da B. Braun, conectado ao conteúdo que agregue valor a especialidade do cliente.

2. Comitê da Pesquisa de Engajamento

O Comitê da Pesquisa de Engajamento teve o propósito de mergulharmos, de forma transparente, no resultado da pesquisa. O comitê foi formado por um time de trabalho diverso e plural, composto de forma voluntária por representantes das nossas fábricas, RH, liderança e representante da área comercial.

A estratégia foi fomentar um ambiente de discussão, trazendo à luz os indicadores mais sensíveis da pesquisa. O comitê ofereceu um ambiente colaborativo para cocriação das soluções de ações para atacarmos os pilares com as menores pontuações.

Através do Comitê e do time trabalho, foram desenhadas iniciativas para fortalecer os dois pilares com baixa favorabilidade: pilar de Comunicação e o pilar de Abertura a novas ideias.

Todas as duas iniciativas foram pensadas junto com o time de trabalho que compõe o comitê e a abordagem utilizada em todos os encontros foi Design Thinking. As iniciativas construídas foram: Nossa Voz e Colabora.

3. Nossa Voz

Para fortalecer o pilar de Comunicação, foi pensada de forma colaborativa uma iniciativa de diálogo com os Executivos,

O propósito da iniciativa é coletar as expectativas dos colaboradores através de uma Pesquisa Pulse, e oferecer a cada sessão uma experiência customizável que agregue valor aos participantes, através de diálogos construtivos junto com o nosso corpo Executivo e os colaboradores inscritos para cada sessão.

As edições do Nossa Voz podem ser temáticas, abordando alguma área específica e temas relacionados a área direcionada, e, também, propostas Itinerantes, percorrendo as Filiais da B. Braun, em seis estados do Brasil.

Para as ações temáticas, oferecemos uma experiência de gamificação através do game Escape Room. O colaborador é convidado a vivenciar os conteúdos abordados no fórum através de uma experiência digital, onde ele é o protagonista do game, sendo responsável por desvendar os enigmas de cada fase do Escape Room. Cada um dos enigmas está conectado ao tema exposto na edição do fórum.

Através do game, promovemos um aprendizado leve dos temas abordados, e como reconhecimento, a equipe vencedora recebe a premiação através de livros que estejam atrelados a temática daquela edição do Nossa Voz.

4. Colabora

Já para o pilar Abertura a novas ideias, foi construído, também a muitas mãos, a iniciativa chamada Colabora.

O propósito é abrir um espaço de voz e escuta aos colaboradores, onde todos são elegíveis e têm a possibilidade de identificar oportunidades de melhorias que estejam conectados a estratégia corporativa global.

A experiência do Colabora é através de um chatbot, onde o colaborador interage com uma mascote virtual, chamado Inovabot. Todo o fluxo de ideias e toda experiência do Colabora é realizada por através deste canal.

Como ação de sustentação aos participantes, todos recebem acesso a uma Trilha de Inovação, com conteúdos robustos de ferramentas e conceitos, desenvolvida pelo time de Cultura e Inovação, todo acervo de conteúdo fica hospedado também na nossa Academia Corporativa.

Através desta iniciativa, reforçamos o protagonismo dos nossos colaboradores, o compromisso conjunto com a Transformação Cultural e a oportunidade de ampliar o repertório de conhecimentos da nossa população.

Comunicação

O Plano de Comunicação do Precisamos Fazer Melhor, trazia em todas as fases, a mensagem da estratégia corporativa: a construção de uma nova história, de uma nova década. Além de reforçar a estratégia corporativa, combinamos também a preocupação de promover uma comunicação humanizada, respeitando a nossa essência, a nossa história, e toda dedicação dos nossos colaboradores ao longo dos mais de 53 anos de B. Braun.

Foi construído todo KV do programa com o selo e o mote que traziam a referência: *'Na Nova Década Precisamos Fazer Melhor'*. A construção do selo foi baseada na identidade visual da estratégia corporativa, 'The Next Decade', e para compor a identidade visual foi somado o elemento das batidas compassadas do coração no símbolo.

O plano de comunicação foi pensando em dois marcos estratégicos, são eles:

Marco 1:

Teve como objetivo resgatar histórias de sucesso da B. Braun trazendo à tona o protagonismo dos colaboradores, através das narrativas de três colaboradores que marcaram a história da B. Braun.

Para narrar estas histórias, lançamos uma Webserie de três episódios. A Webserie foi chamada de B. Braun Essência. O nome traduz a essência da B. Braun, validando quem realmente somos. Combinado também com a construção deste futuro desejado, um futuro em comum para todos os colaboradores.

Websérie B. Braun Essência

A Webserie foi lançada em três episódios: Episódio 1: Corrida contra o tempo, Episódio 2: Transparência e Episódio 3: Conexão. Utilizamos o seguinte slogan para o plano de comunicação da Webserie: *‘Essa é nossa história. Esse é nosso futuro.’*

Os episódios narravam a história de três colaboradores que fizeram história durante a pandemia do Covid-19. O episódio **Corrida Contra o Tempo**, narrou o case do lançamento de um produto com fabricação local, uma adaptação histórica dentro de um contexto pandêmico, reforçando o propósito de proteger e salvar a vida das pessoas.

O episódio **Transparência**, contou o case de excelência digital dos nossos processos, e isso gerou transparência dos processos de vendas, reforçando a estratégia Customer Centric. O episódio destacou o case de uma venda urgente, de um paciente que estava em cirurgia aguardando uma prótese e através da excelência digital a venda foi concretizada, reforçando também o quanto a nossa excelência realmente salva a vida das pessoas.

O episódio **Conexão**, contou a história da implementação de um novo sistema digital na área de Assistência Técnica. O case destacou a atuação da Companhia juntamente com um hospital que pegou fogo na mesma cidade onde a fábrica da B. Braun fica localizada, em São Gonçalo. A B. Braun entrou em ação rápida para consertar o máximo de bombas possíveis, através da área de Assistência Técnica, enfatizando que o nosso trabalho salva vidas. Sendo essa a essência da B. Braun, conectar o melhor da tecnologia com o melhor da capacidade humana.

Após o lançamento da Webserie, como parte da estratégia do plano de comunicação, gravamos um vídeo de Go Live do Precisamos Fazer Melhor.

Nesta ação de Go Live, a estratégia foi envolver nossos colaboradores para ação de sensibilização do programa Precisamos Fazer Melhor. Tivemos a participação de colaboradores de diversos níveis e áreas. Participaram desta estratégia nosso CEO, VP's, colaboradores deficientes auditivos, liderança, Auxiliares de Produção. O objetivo comum era conectar a mensagem de que somos parte dessa estratégia, e isso independe da área ou função em que atuamos. Todos são importantes e parte dessa transformação cultural. O roteiro do vídeo foi construído de forma que os colaboradores gravassem frases curtas, para que se sentissem seguros e envolvidos na narrativa da história. Tivemos um alcance de mais de trezentas visualizações.

Marco 2:

Como parte do plano de comunicação na estratégia do marco 2, foi promovida a Live de lançamento oficial do Precisamos Fazer Melhor. Esta Live foi promovida com transmissão ao vivo, para toda Companhia, com a

participação de todo corpo Executivo em um studio preparado para este momento especial do programa.

O objetivo da Live foi trazer transparência do programa, garantir o conhecimento do programa para todos os colaboradores e enfatizar o propósito do Precisamos Fazer Melhor, com todo o nosso Board Executivo do Brasil. Utilizamos o seguinte mote para esta ação de marketing: *'Temos algo em comum. Compartilhamos a mesma essência e vamos viver juntos a nova década.'*

O Precisamos Fazer Melhor é um programa vivo, as iniciativas são orgânicas e todas construídas de forma colaborativa, reforçando o compromisso conjunto com a nova década. A história do programa já deixou seu legado, mas essa página está em construção, e diariamente temos a oportunidade de Fazer Melhor. Todos são importantes e são parte da estratégia. Vamos juntos construir a nova década. **Na nova década, Precisamos Fazer Melhor.**

d. Resultados e Contribuições:

Principais resultados ao longo do Programa:

- Pesquisa de Engajamento com diagnóstico coeso da cultura da Companhia.
 - a) Adesão de 52% da nossa população;
 - b) NPS de 61%;
 - c) Favorabilidade geral de 73,7%.
 - d) Favorabilidade de Comprometimento Emocional de 76%
 - e) Favorabilidade de Comprometimento Racional de 63%
 - f) Favorabilidade de Intenção de Permanecer de 81%
 - g) Favorabilidade de Empenho de 73%
- Live Transparência com resultados e direcionadores claros da Companhia, balançando financeiro e metas desejadas. Todas as Lives mensuradas na escala *Promoter*.
- Conceito de Lifelong Learning, através de curadoria de conteúdos oferecidos na Academia Corporativa.

a) Adesão de 40% da nossa população da Trilha Mentalidade Ágil

1. Álbum de fotos:

<https://files.fileexchange.aesculap.extranet.bbraun.com/thirtydays/eb89a5da-1ebf-45f7-a869-ce839502bd0c/Album%20de%20fotos%20-%20Precisamos%20Fazer%20Melhor.zip>

2. Vídeos

Webserie B. Braun Essência, episódio 1: Corrida Contra o Tempo
<https://www.youtube.com/watch?v=XWrIxpZRZzQ>

Webserie B. Braun Essência, episódio 2: Transparência
<https://www.youtube.com/watch?v=MXq9rQ43ZdA&t=6s>

Webserie B. Braun Essência, episódio 3: Conexão
<https://www.youtube.com/watch?v=oR2mAHHAmlc>

Lançamento do programa Precisamos Fazer Melhor por nossos colaboradores
<https://www.youtube.com/watch?v=peikjfWUfHM>

Live Precisamos Fazer Melhor
<https://www.youtube.com/watch?v=VB5J44Ti6OI&t=8s>