

RAÍZES QUE TRANSFORMAM

Evidências do Ciclo de Transformação Organizacional 2024–2026

JAN/2024

Diagnóstico Organizacional

1.º Diagnóstico da história da empresa. 242 de 306 respondentes (79,1%). Cinco fatores abaixo de 7,0; Relacionamento (5,7) e Recompensas (5,6) como prioridades críticas.

FEV/2024

Apresentação à Diretoria

Resultados apresentados à Diretoria Executiva e aos 12 gestores coconstrutores. Baseline definido e prioridades de intervenção formalizadas.

MAR/2024

Comitê Elite da Felicidade

Criação do Comitê com grupo voluntário multidisciplinar, agenda mensal em ata. Intervenção estruturada alinhada à NR-01 (GRO): saúde psicossocial.

JUN/2024

Workshop de Lideranças

10h presenciais com instrutor externo (COM PROPÓSITO). Único custo direto: R\$ 12.000,00. Foco em avaliação, feedback e gestão por competências.

JUL–AGO/2024

Revisão MVV + Competências

MVV e Competências revisados participativamente. "Humanidade e Valorização" incorporado após as enchentes do RS de mai/2024.

SET–DEZ/2024

Política de Cargos e Salários

84 descrições de cargo em 7 níveis. PCS aprovada em 19/12/2024, vigente desde 01/01/2026. Scorecard multidimensional coconstruído.

SET/2025

Rediagnóstico Organizacional

223 de 295 respondentes (75,6%). Todos os 6 fatores ≥ 7,0 — resultado inédito na história da empresa. NPS interno: 8,45.

JAN–MAR/2026

Avaliação de Desempenho

200 elegíveis avaliados (100%). 142 colaboradores receberam progressão salarial (71,0% do público elegível). Pontuação média: 76,7/100. Primeiro ciclo sistematizado em 56 anos.

Evidência 1 — Diagnóstico Organizacional (Janeiro/2024)

O primeiro Diagnóstico Organizacional da história do Grupo Epavi foi aplicado entre 8 e 11 de janeiro de 2024. Instrumento: Da Mata (2022) — 6 fatores, 30 questões, escala Likert 0–10, meta $\geq 7,0$, aplicação digital anônima. Abaixo: formulário online, capa do relatório entregue à Diretoria e nuvem de palavras com os principais anseios dos colaboradores.



Formulário Google — Diagnóstico
(encerrado após coleta)



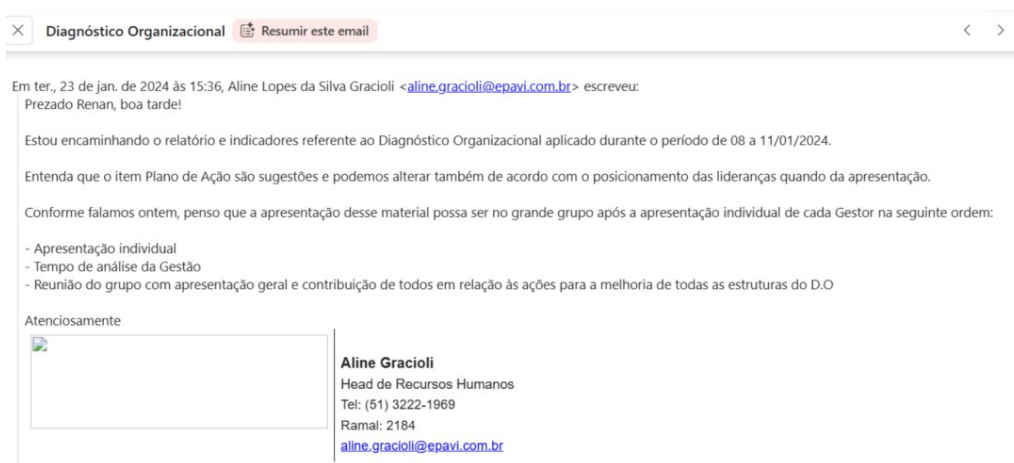
Capa do Relatório Diagnóstico
entregue à Diretoria — Jan/2024



Nuvem de Palavras — respostas
abertas dos colaboradores

Evidência 2 — E-mail de envio do Relatório à Diretoria (23/01/2024)

Registro do envio formal do Relatório ao Diretor Executivo Renan Pires em 23 de janeiro de 2024, comprovando a data e a metodologia de comunicação adotada pela Diretoria de Pessoas e Cultura.



E-mail enviado em 23/01/2024 · Aline Gracioli para Renan Pires (Diretor Executivo) · Assunto: Diagnóstico Organizacional

Evidência 3 — Comitê Elite da Felicidade (Março/2024 — Permanente)

Criado em março/2024, o Comitê Elite da Felicidade é uma inovação metodológica estruturada, alinhada às diretrizes da NR-01 (GRO). Grupo voluntário multidisciplinar com agenda mensal registrada em ata, papéis rotativos e orçamento próprio. As práticas desenvolvidas inicialmente no público administrativo passaram a orientar lideranças responsáveis por aproximadamente 7.500 colaboradores operacionais no RS. Foto: equipe de RH que concebeu o Comitê e registro da ação do Dia Internacional da Mulher (Mar/2024) — Relacionamento saltou de 5,7 para 7,52 (+31,9%).



Comitê Elite da Felicidade — Gestão 2024



Comitê Elite da Felicidade — Gestão 2025



Comitê Elite da Felicidade — Campanha do Agasalho 2025



Comitê Elite da Felicidade — Gestão 2026



Comitê Elite da Felicidade — Café da Manhã com a Equipe de Limpeza

Evidência 4 — Workshop de Líderes (Junho/2024)

Workshop realizado em junho/2024, 10 horas presenciais com instrutor externo (COM PROPÓSITO) — único custo financeiro direto: R\$ 12.000,00. Público: 12 gestores coconstrutores. Conteúdo: papel do líder como avaliador, feedback estruturado, gestão por competências e condução de mudanças. Liderança: 7,6 → 8,69 (+14,3%) — maior valor absoluto do rediagnóstico.



12 Gestores Coconstrutores — Workshop de Líderes (Jun/2024)
Liderança: 7,6 → 8,69 (+14,3%) — maior valor absoluto do rediagnóstico

Evidência 5 — Revisão do MVV e Newsletter de Comunicação (Jul–Ago/2024)

Gestores e Diretoria revisaram participativamente o MVV e as Competências Organizacionais em grupos quinzenais. O valor "Humanidade e Valorização" foi incorporado em julho/2024 — nascido da prática real durante as enchentes do RS de maio/2024. A newsletter registra o comunicado oficial, com certificação GPTW visível no canto superior direito.



Newsletter institucional — comunicação do MVV revisado a todos os colaboradores
Destaque: certificação GPTW visível no topo direito

Evidência 6 — Política de Cargos e Salários + Descrição de Cargo (Set–Dez/2024)

A Política de Cargos e Salários (PCS) foi aprovada por Renan Pires (Diretor Executivo) em 19/12/2024, vigente desde 01/01/2026. Foram formalizadas 84 descrições de cargo cobrindo 100% dos cargos adm e de gestão no RS em 7 níveis hierárquicos. Abaixo: cabeçalho da PCS com assinatura e data, e exemplo de descrição de cargo (Gerente Financeiro).

	Política de Cargos e Salários			
	Cargos e Salários			
	Aprovação Renan Pires	Aprovado em 19/12/2024	Status Aplicado	Revisão 01

TABELA DE REVISÃO			
Revisão	Data	Descrição	Responsável
01	01/11/2024	Elaboração do procedimento	Aline Gracioli

Política de Cargos e Salários
Aprovação: Renan Pires · 19/12/2024 · Status: Aplicado

DESCRIÇÃO DE CARGO



29/09/2024
Revisão 01

Título do cargo:
Gerente Financeiro

Cargo do superior imediato:
Diretor Executivo

Departamento: Financeiro

Cargos dos subordinados:
Subgerente de Faturamento, Analista, Assistente e Auxiliar

MISSÃO DO CARGO

Planejar, organizar e gerir a área financeira do Grupo, assegurando a eficiência e conformidade dos processos de contas a pagar, contas a receber, tesouraria e fluxo de caixa, garantindo acuracidade das informações, controles internos, previsibilidade financeira e suporte à tomada de decisão da diretoria, contribuindo diretamente para a sustentabilidade econômica e o crescimento do negócio.

PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES

➤ Gerir e desenvolver a equipe financeira, definindo prioridades, rotinas, SLAs, responsabilidades e padrão de qualidade das entregas.

➤ Assegurar a execução e controle das operações de **contas a pagar, contas a receber e tesouraria**, garantindo conformidade com políticas internas, legislação aplicável e boas práticas de controle.

➤ Conduzir o **planejamento e programação financeira mensal**, consolidando previsões (entradas/saídas) e realizando revisões conforme variações de caixa.

➤ Validar e apresentar **relatórios gerenciais periódicos** (previsto x realizado, fluxo de caixa, ...)

Exemplo: Descrição de Cargo — Gerente Financeiro
84 cargos formalizados em 7 níveis hierárquicos

Evidência 7 — Rediagnóstico Organizacional (Setembro/2025)

O rediagnóstico foi aplicado em setembro/2025, com o mesmo instrumento do diagnóstico inicial (6 fatores, 30 questões, escala 0–10, meta ≥ 7,0). Taxa de resposta: 75,6% (223 de 295 ativos). Resultado inédito: todos os 6 fatores superaram a meta de 7,0 — pela primeira vez na história do Grupo Epavi.

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL GRUPO EPAVI - Ciclo de Avaliação de Resultados

Esta pesquisa tem como objetivo avaliar as melhorias implementadas ao longo de 2024 no Grupo Epavi, especialmente em relação à estrutura organizacional, cultura, liderança e condições de trabalho. Sua participação é fundamental. As respostas são confidenciais e serão analisadas de forma consolidada para direcionar as próximas ações da empresa.

Quando você enviar este formulário, ele não coletará automaticamente seus detalhes, como nome e endereço de email, a menos que você mesmo o forneça.

Abertura do formulário de Rediagnóstico — Set/2025 · Mesmo instrumento do diagnóstico inicial (jan/2024)

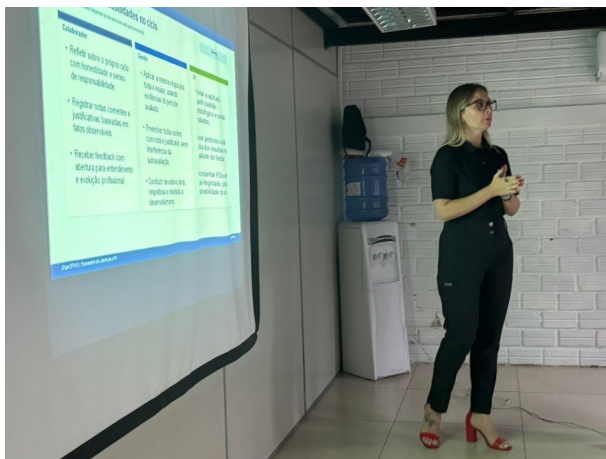
Comparativo Diagnóstico × Rediagnóstico

Fator	Jan/2024	Meta	Set/2025	Δ Pontos	Δ %	Resultado
Relacionamento	5,7	≥ 7,0	7,52	+1,82	+31,9%	✓ Superou
Recompensas	5,6	≥ 7,0	7,14	+1,54	+27,5%	✓ Superou
Propósito	6,8	≥ 7,0	8,39	+1,59	+23,4%	✓ Superou
Processos	6,7	≥ 7,0	8,26	+1,56	+23,3%	✓ Superou
Estrutura	6,9	≥ 7,0	8,33	+1,43	+20,7%	✓ Superou
Liderança	7,6	≥ 7,0	8,69	+1,09	+14,3%	✓ Superou
NPS Interno	—	—	8,45	—	—	Referência

Fonte: Diagnóstico Organizacional (jan/2024) e Rediagnóstico (set/2025) — instrumento Da Mata (2022), escala Likert 0–10, aplicação digital anônima.

Evidência 8 — Reunião de Calibração da Avaliação de Desempenho

A Avaliação de Desempenho por Competências foi implantada no 1.º trimestre de 2026. Gestores foram treinados como avaliadores ao longo de 2025, com workshops de calibração e feedback estruturado. Abaixo: Aline Gracioli conduzindo o treinamento do Scorecard e foto da Reunião de Avaliação de Desempenho — DP Porto Alegre.



Treinamento de Gestores como Avaliadores
Aline Gracioli (Diretora de Pessoas e Cultura) conduzindo a sessão



Reunião de Avaliação de Desempenho — DP Porto Alegre
200 elegíveis avaliados · 100% de atingimento do público-alvo

Evidência 9 — Extrato do Sistema de Avaliação de Desempenho

Extrato real do sistema mostrando cargos, níveis hierárquicos, pontuação (SCORE_180) e elegibilidade de progressão. Dados anonimizados para preservar a identidade dos colaboradores.

D	E	H	I
CARGO	NÍVEL	SCORE_180	ELEGIBILIDADE
ANALISTA OPERACIONAL I SIND VIG DO SUL	ANALISTA	79	PROGRESSAO HORIZONTAL (1 FAIXA)
SUPERVISOR OPERACIONAL I VIG	SUPERVISOR	76	PROGRESSAO HORIZONTAL (1 FAIXA)
ASSESSORA SUPERINT SIND VIG DO SUL	ASSISTENTE	87	PROGRESSAO HORIZONTAL (1 FAIXA)
ASSESSOR OPER I SIND VIG DO SUL	ASSISTENTE	72	MANTEM + PDI
ASSESSOR OPERACIONAL I VIG	ASSISTENTE	83	PROGRESSAO HORIZONTAL (1 FAIXA)
GERENTE DE AREA JUNIOR SIND VIG SUL	GERENTE	62	MANTEM + PDI
GERENTE OPER ADM SIND VIG SUL	GERENTE	76	PROGRESSAO HORIZONTAL (1 FAIXA)
FISCAL DE OPER SINDVIGSUL	ASSISTENTE	69	MANTEM + PDI
FISCAL DE OPER SINDVIGSUL	ASSISTENTE	72	MANTEM + PDI
SUPERVISOR OPERACIONAL II VIG	SUPERVISOR	76	PROGRESSAO HORIZONTAL (1 FAIXA)
SUPERVISOR OPERACIONAL II VIG	SUPERVISOR	63	MANTEM + PDI
SUPERVISOR OPERACIONAL III VIG	SUPERVISOR	68	MANTEM + PDI
SUPERVISOR OPERACIONAL III VIG	SUPERVISOR	75	MANTEM + PDI
SUPERVISOR OPERACIONAL II VIG	SUPERVISOR	77	PROGRESSAO HORIZONTAL (1 FAIXA)
SUPERVISOR OPERACIONAL III VIG	SUPERVISOR	58	MANTEM + PDI
SUPERVISOR OPERACIONAL II VIG	SUPERVISOR	74	MANTEM + PDI
SUPERVISOR OPERACIONAL III VIG	SUPERVISOR	86	PROGRESSAO HORIZONTAL (1 FAIXA)
SUPERVISOR OPERACIONAL II VIG	SUPERVISOR	74	MANTEM + PDI
SUPERVISOR SENIOR SIND VIG DO SUL	SUPERVISOR	72	MANTEM + PDI
GER MICRORREGIAO SIND VIG DO SUL	SUPERVISOR	85	PROGRESSAO HORIZONTAL (1 FAIXA)
GERENTE DPTO DE EVENTOS VIG	GERENTE	79	PROGRESSAO HORIZONTAL (1 FAIXA)
SUPERVISOR ADMINISTRATIVO SIND VIG DO SUL	SUPERVISOR	80	PROGRESSAO HORIZONTAL (1 FAIXA)
ANALISTA DE PESSOAL I SEEAC	ANALISTA	66	MANTEM + PDI
ANALISTA DE PESSOAL I SIND VIG	ANALISTA	62	MANTEM + PDI
ANALISTA SIND VIG DO SUL	ANALISTA	67	MANTEM + PDI
ANALISTA SIND VIG DO SUL	ANALISTA	83	PROGRESSAO HORIZONTAL (1 FAIXA)

Extrato do sistema — Scorecard: Desempenho 40% + Técnicas 20% + Comportamentais 15% + Formação 15% + Tempo de Casa 10% · Progressão Horizontal ≥ 76 pts · Progressão Vertical ≥ 90 pts

Evidência 10 — Certificação Great Place to Work 2025

A pesquisa GPTW 2025 foi respondida pelos ~7.500 colaboradores operacionais do RS — vigilantes, porteiros e profissionais de limpeza — e corroborou externamente os resultados observados no ciclo. O Grupo Epavi superou o referencial setorial nas três dimensões diretamente impactadas pelo projeto.

86

Remuneração Justa
Referencial setorial: 78 (+8 pts)

95

Permanência
Referencial setorial: 90 (+5 pts)

96

Propósito
Referencial setorial: 91 (+5 pts)

84%

Satisfação de Clima
Pesquisa anual

GPTW 2025 — Great Place to Work · ~7.500 colaboradores no RS · Certificação abril/2024–abril/2025 · Validação externa independente

Evolução da Rotatividade — Mesma Janela Temporal (Jan–Abr)

A comparação na mesma janela temporal elimina o viés sazonal e demonstra a redução consistente da rotatividade ao longo do ciclo. A redução intensificou-se após a implantação da PCS (jan/2026) e da 1.ª Avaliação de Desempenho.

Período	Rotatividade Média (Jan–Abr)	Variação vs. 2024	Marco do Ciclo
Jan–Abr/2024	4,27%	Baseline	Diagnóstico realizado
Jan–Abr/2025	3,96%	–7,3%	Pilares implantados / consolidação
Jan–Abr/2026	1,92%	–55,0%	PCS vigente + 1.ª Avaliação de Desempenho

Fonte: Sistema de RH, Público Adm/Gestão (~240–310 pessoas) · Redução de 55,0% = economia estimada R\$ 149.677/ano (ROI 12,5×)

Avaliação de Desempenho por Competências — 1.º Trimestre/2026

A 1.ª Avaliação de Desempenho sistematizada em 56 anos avaliou 200 elegíveis (100% do público-alvo) em 7 níveis hierárquicos. Scorecard: Desempenho 40% + Técnicas 20% + Comportamentais 15% + Formação 15% + Tempo de Casa 10%.

200 200 elegíveis avaliados 100% de atingimento	71% 142 progressões salariais no 1.º ciclo formal	76,7 Pontuação média Mediana: 79 pts	39,5% Alinhamento auto × gestor (≤ 5 pts diferença)
--	--	---	--

Indicadores por Critério

Indicador	Meta	Resultado	Detalhe
Total elegíveis avaliados	200 (100%)	200	7 níveis hierárquicos; sede + bases operacionais
Pontuação média de progressão	≥ 70 pts	76,7 / 100	Mediana: 79 pontos
Com progressão salarial	≥ 60%	142 (71,0%)	Horizontal: 137 · Vertical: 5 colaboradores
Mantém faixa + PDI	PDI estruturado	58 (29,0%)	Pontuação média 68,5 pts; critérios formalizados
Alinhamento auto × gestor	≥ 30% no 1.º ciclo	79 (39,5%)	Índice de maturidade avaliativa no 1.º ciclo

Percepção de Melhoria — Rediagnóstico Set/2025 (escala 0–10)

Dimensão avaliada	Meta	Média	Resultado
Melhorias na organização em relação a 2024	≥ 7,0	7,76	✓ Acima da meta
Evolução na atuação das lideranças	≥ 7,0	7,65	✓ Acima da meta
Evolução na clareza de cargos e responsabilidades	≥ 7,0	7,36	✓ Acima da meta
Melhorias na comunicação interna	≥ 7,0	7,32	✓ Acima da meta
Avanços nas políticas de remuneração e carreira	≥ 7,0	7,15	✓ Acima da meta

RAÍZES QUE TRANSFORMAM — Grupo Epavi	Vozes do Ciclo — Depoimentos · 9/10
--------------------------------------	-------------------------------------

Evidência 11 — Depoimentos de Quem Viveu a Transformação

O ciclo Raízes que Transformam é vivido por pessoas reais. Os depoimentos foram coletados no 1.º trimestre de 2026, após a conclusão da 1.ª Avaliação de Desempenho por Competências.

"Quando a Política de Cargos e Salários chegou e a avaliação foi explicada, entendi exatamente o que precisava fazer. Quando a progressão foi confirmada, foi a primeira vez que senti que o meu esforço tinha um caminho claro dentro da empresa. Não é só o salário — é saber que existe um critério justo para todos."

Gerson Luis Garrone

Supervisor Operacional · Progressão Horizontal · 1.º Tri/2026

"Compreendo que neste ciclo meu resultado ficou abaixo da progressão. Recebi o feedback de forma transparente e alinhamos os pontos a desenvolver. Sigo comprometido em evoluir nos próximos ciclos."

Robinson Cleidir Conceição de Oliveira

Supervisor Operacional · Pontuação 72 pts · PDI · 1.º Tri/2026

"Participar da construção das descrições de cargo, do MVV e do Scorecard foi uma experiência transformadora. Passei a entender o papel do líder de forma diferente — somos os responsáveis por fazer a cultura chegar nas equipes."

Gestores Coconstrutores

12 gestores coconstrutores · Workshop de Líderes (Jun/2024) · Liderança: 7,6 → 8,69 (+14,3%)

Evidência 12 — Plano de Continuidade 2026–2027

O ciclo não terminou — virou rotina institucional. Todos os instrumentos estão incorporados à estrutura formal: a PCS é revisada anualmente; as descrições de cargo são referencial permanente; o ciclo diagnóstico é processo cíclico de escuta; o Comitê Elite da Felicidade opera com agenda mensal e orçamento próprio; a Avaliação de Desempenho constitui um ciclo anual vinculado à progressão.

Iniciativa	Descrição	Prazo	Indicador de Sucesso
2.º Diagnóstico Organizacional	Reaplicação do instrumento; avaliação de extensão ao quadro operacional	Últ. Tri/2026	Média ≥ 7,0 nos 6 fatores; taxa ≥ 80%
Gestores como Embaixadores	Desenvolvimento como disseminadores ativos da cultura do ciclo 2024	Últ. Tri/2026	% gestores com plano de disseminação ativo
Revisão e Planejamento 2027	Elaboração do plano 2027 a partir dos resultados do 2.º Diagnóstico	Nov/2026	Plano aprovado pela Diretoria Executiva
Avaliação de Desempenho — 2.º Ciclo	Ciclo anual com histórico comparativo em relação ao 1.º ciclo	1.º Tri/2027	% elegíveis avaliados; pontuação média ≥ 75 pts

Responsável geral: Diretoria de Pessoas e Cultura — Aline Lopes da Silva Gracioli

SÍNTESE DO CICLO RAÍZES QUE TRANSFORMAM

56 anos → 1.º Diagnóstico → 5 pilares implantados → 1.º Rediagnóstico (6/6 fatores ≥ 7,0)
→ 1.ª Avaliação de Desempenho (71% progressões) → Rotatividade –55% → ROI 12,5×

O ciclo iniciado com 12 gestores coconstrutores expandiu-se, por meio das lideranças, até impactar aproximadamente 7.500 colaboradores.

R\$ 12.000,00 de investimento. R\$ 1,56 por colaborador impactado.
Contato: Aline Lopes da Silva Gracioli · [REDACTED] · [REDACTED]