


EMPRESAS PREPARADAS PARA A COPA



COMO LIDAR COM JOGOS,
MUDANÇAS DE ROTINA,
COLABORADORES, CLIENTES
E RISCOS JURÍDICOS DURANTE
PERÍODOS DE COPA DO MUNDO



E-book desenvolvido em linguagem DMA para gestores, empresários e líderes que precisam atravessar períodos de grandes eventos esportivos sem transformar a operação da empresa em um ambiente improvisado, desorganizado ou juridicamente vulnerável.



**O PROBLEMA
NÃO É A COPA.
O PROBLEMA É
A AUSÊNCIA
DE GESTÃO.**

A Copa do Mundo não paralisa empresas. O que paralisa empresas é a ausência de previsibilidade.

Em períodos de jogos, muitas empresas entram em um estado emocional coletivo: pedidos informais, flexibilizações improvisadas, atrasos tolerados sem critério, consumo de álcool sem regra, lideranças contraditórias e uma falsa sensação de "todo mundo entende".

O resultado normalmente aparece depois: conflitos internos, sensação de injustiça, queda de produtividade, acidentes, processos trabalhistas e perda de autoridade da liderança.

O gestor precisa compreender uma premissa central: não existe problema em flexibilizar. O problema está em flexibilizar sem método.

Toda empresa possui cultura. Mas culturas fortes precisam de regras claras para sobreviver em momentos emocionalmente intensos.

A PRIMEIRA DECISÃO DO GESTOR: A empresa vai parar ou continuar funcionando?

Antes de discutir uniforme, televisão ou horário de jogos, a empresa precisa responder uma pergunta estrutural:
A operação pode parar?

Essa resposta depende de:

- Natureza da atividade
- Fluxo de clientes
- Atendimento presencial
- Riscos operacionais
- Exigências contratuais
- Impacto financeiro da paralisação;
- Segurança do ambiente;
- Tamanho da equipe disponível.

Empresas que exigem atendimento contínuo precisam comunicar isso com antecedência. Empresas que desejam flexibilizar também precisam deixar claros os limites da flexibilização.

***O maior erro é deixar a decisão "acontecer naturalmente".
Liderança omissa produz insegurança operacional.***





POLÍTICA DE COPA: *o documento que protege a empresa e organiza pessoas*

A política precisa tratar:

- Horários especiais;
- Compensação de jornada;
- Banco de horas;
- Pausas autorizadas;
- Critérios para atrasos;
- Uso de televisões;
- Consumo de bebidas alcoólicas;
- Regras de uniforme;
- Comportamento em áreas comuns;
- Utilização de celular;
- Postagens em redes sociais;
- Presença de clientes;
- Regras para home office;
- Condutas proibidas.

O documento deve ser entregue formalmente aos colaboradores, preferencialmente com ciência registrada.

COMPENSAÇÃO DE JORNADA: Onde muitos empresários erram

A empresa não pode simplesmente "dispensar" colaboradores sem compreender os reflexos jurídicos da decisão.

Existem diferenças importantes entre:

- Liberar sem compensação
- Antecipar jornada
- Compensar via banco de horas
- Utilizar acordo coletivo
- Realizar compensação semanal
- Exigir reposição posterior

Cada escolha possui reflexos diferentes na folha, no passivo trabalhista e na relação de confiança da equipe.

O gestor precisa lembrar: informalidade recorrente vira expectativa. E expectativa repetida pode se transformar em conflito futuro.

BANCO DE HORAS EXIGE ORGANIZAÇÃO REAL



Muitos empresários utilizam banco de horas como um conceito genérico, sem controle técnico. Durante a Copa isso costuma piorar.

Banco de horas sem registro adequado gera:

- Dificuldade de prova;
- Alegação de horas extras;
- Questionamento judicial;
- Perda de controle operacional;
- Sensação de injustiça interna.

Se houver compensação, ela precisa estar documentada, registrada e operacionalmente viável.

UNIFORMES, CAMISETAS DA SELEÇÃO E IDENTIDADE DA EMPRESA

Permitir o uso de camisas da seleção pode ser saudável para o clima organizacional. Mas a empresa precisa avaliar:



- Impacto na imagem da marca
- Padrão de atendimento
- Exigências sanitárias
- Segurança operacional
- Padronização visual
- Contato com clientes

O critério precisa ser coerente. Quando a liderança permite exceções aleatórias, ela transmite desorganização e favorecimento.



ÁLCOOL E CONFRATERNIZAÇÃO: O RISCO INVISÍVEL

Um dos maiores riscos durante a Copa é a banalização do consumo de álcool em ambiente profissional.

Mesmo em clima descontraído, a empresa continua responsável pelo ambiente de trabalho.

Isso inclui:

- **Acidentes**
- **Assédio**
- **Comportamentos inadequados**
- **Conflitos entre colaboradores**
 - **Exposição de clientes**
 - **Acidentes de trajeto**
- **Responsabilidade civil**

A ausência de regra não elimina responsabilidade. Muitas vezes ela amplia a responsabilidade do empregador.

CLIENTES TAMBÉM PRECISAM DE REGRAS

Academias, escolas, clínicas e empresas de atendimento ao público frequentemente esquecem que clientes também são impactados pelas mudanças da Copa.

É necessário comunicar:

- Horários alterados
- Fechamento antecipado
- Suspensão de atividades
- Mudanças de escala;
- Atendimento reduzido;
- Protocolos especiais.

Quando não existe comunicação clara, o cliente interpreta desorganização como falta de respeito

REDES SOCIAIS DURANTE A COPA

Postagens em clima esportivo parecem inofensivas, mas podem gerar problemas relevantes.

O gestor deve orientar:

- Exposição indevida de colegas
- Consumo de álcool em uniforme
- Imagens de clientes
- Brincadeiras ofensivas
- Apostas
- Conteúdos discriminatórios
- Uso da marca em contextos inadequados.

Toda empresa precisa entender que imagem institucional também é governança.



HOME OFFICE DURANTE JOGOS

Empresas que utilizam trabalho remoto precisam estabelecer critérios específicos durante períodos de jogos.

Sem regra clara surgem:

- Queda de produtividade;
- Ausência em reuniões;
- Atrasos recorrentes;
- Jornadas irregulares;
- Dificuldade de cobrança.

A flexibilidade precisa continuar compatível com resultado e responsabilidade.



LIDERANÇA CONTRADITÓRIA DESTRÓI AUTORIDADE

O problema raramente está apenas na regra. O problema normalmente está na incoerência da liderança.

Quando líderes:

- Descumprem aquilo que exigem
- Fazem exceções para alguns
- Tratam erros conforme afinidade
- Improvisam decisões emocionais;

A empresa deixa de operar por governança e passa a operar por humor.

Copa do Mundo não cria desorganização. Ela revela desorganizações que já existiam.

ASSÉDIO, BRINCADEIRAS E EXCESSO DE INTIMIDADE



Momentos descontraídos aumentam riscos comportamentais.

Comentários sobre:

- Aparência
- Corpo
- Nacionalidade
- Política
- Futebol
- Religião
- Torcida

podem ultrapassar rapidamente o limite do aceitável.

O gestor precisa lembrar que ambiente leve não significa ambiente sem limites.

APOSTAS ESPORTIVAS E IMPACTO INTERNO

O crescimento das apostas esportivas trouxe novos riscos para empresas.

- Distração excessiva
- Uso de dinheiro entre colegas
- Conflitos
- Endividamento
- Pressão financeira
- Utilização do horário de trabalho para apostas

A empresa pode e deve regulamentar o tema internamente.

ESCALAS, FOLGAS E SENSAÇÃO DE INJUSTIÇA

A percepção de injustiça destrói equipes mais rapidamente do que regras rígidas

Quando alguns colaboradores recebem privilégios e outros absorvem a operação, surgem:

- **Ressentimento**
- **Perda de engajamento**
- **Queda de colaboração**
- **Conflitos silenciosos**

Critérios precisam ser objetivos, transparente e operacionalmente sustentáveis.

EMPRESAS FAMILIARES SOFREM AINDA MAIS

Em empresas familiares, decisões emocionais costumam aumentar durante períodos festivos e esportivos.

Parentes recebem tratamento diferente.
Regras deixam de existir.
A autoridade técnica perde força.

O problema não é o vínculo afetivo. O problema é quando o afeto substitui completamente a governança.

COMUNICAÇÃO INTERNA INTELIGENTE

Toda política precisa ser comunicada de maneira estratégica.

A comunicação ideal:

- **É simples**
- **Objetiva**
- **Respeitosa**
- **Firme**
- **Previsível**
- **Acessível**

A empresa não deve comunicar como ameaça.
Deve comunicar como organização.

TREINAMENTO RÁPIDO DA LIDERANÇA

Supervisores e coordenadores precisam receber orientação específica antes do início da Copa.

Eles precisam saber:

- **O que pode flexibilizar**
- **O que não pode**
- **Como agir diante de conflitos**
- **Quando aplicar advertência**
- **Como documentar ocorrências**
- **Como manter coerência**

Lideranças despreparadas geram decisões contraditórias.



QUANDO ADVERTIR UM COLABORADOR?

A Copa não suspende deveres trabalhistas.

Advertências continuam possíveis diante de:

- **Faltas injustificadas**
 - **Embriaguez**
 - **Desrespeito**
 - **Abandono de posto**
- **Descumprimento de regras**
 - **Agressões**
- **Condutas inadequadas**

O erro de muitos empresários é tolerar tudo durante o evento e tentar "compensar" depois. Isso enfraquece a autoridade.

A EMPRESA PODE OBRIGAR O COLABORADOR A TRABALHAR DURANTE O JOGO?

Sim, desde que respeitadas as regras legais aplicáveis, jornada contratual e condições normais de trabalho.

Não existe direito automático de dispensa por jogo da seleção.

O que existe é uma escolha de gestão.
E toda escolha de gestão precisa considerar:

- Operação
- Risco
- Reputação
- Cultura
- Produtividade
- Sustentabilidade financeira

GOVERNANÇA EM TEMPOS EMOCIONAIS

Grandes eventos expõem a maturidade da empresa.

Empresas frágeis emocionalmente:

- Improvisam
- Negociam tudo
- Recuam diante de pressão
- Tratam regra como agressão

Empresas maduras:

- Comunicam
- Organizam
- Flexibilizam com critério
- Sustentam coerência.

Governança não existe para impedir leveza.
Governança existe para impedir caos.

CONCLUSÃO: **A COPA ACABA. A CULTURA FICA.**

Depois do último jogo, a empresa continua.

Os colaboradores lembrarão:

- Se houve justiça
- Se houve respeito
- Se houve organização
- Se houve coerência
- Se a liderança protegeu a operação
- Se as decisões foram maduras

A verdadeira pergunta não é:

"Como a empresa vai lidar com a Copa?"

A verdadeira pergunta é:

"Que tipo de cultura aparece quando a empresa é colocada sob emoção coletiva?"

Empresas fortes não eliminam emoção. Elas apenas impedem que a emoção substitua completamente a gestão.





DOIN MANCUSO
— ADVOGADOS —



empresas
que **curam**

Quando a gestão jurídica
**organiza decisões, protege
relações e sustenta o crescimento.**