

Prêmio Jatobá PR 2021

Categoria 4
Comunicação Interna.



Case

Se Comunica + SVM
Comunicação para transformar



2021



O QUE VOCÊ VAI VER NESTE CASE?

1. Contexto
2. Estratégia
3. Período
4. Ações realizadas
5. Investimento
6. Resultados

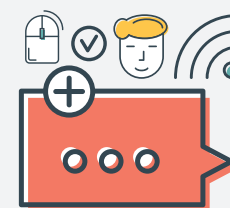
1. CONTEXTO

O case relatado neste documento compartilha os aprendizados obtidos através do projeto de comunicação interna, nomeado de Se Comunica + SVM, destinado a promover um melhor relacionamento entre o Sistema de Verdes Mares de Comunicação (SVM) - empresa integrante do Grupo Edson Queiroz - e os seus mais de 900 empregados, nas cidades de Fortaleza (CE), Recife (PE), Juazeiro do Norte (CE) e Sobral (CE).

O Sistema Verdes Mares é um dos mais completos grupos de comunicação do Brasil. Formado pelos veículos TV Verdes Mares, TV Verdes Mares Cariri, jornal Diário do Nordeste, TV Diário, Rádio Verdes Mares, FM 93, Recife FM, Rádio Tamoio, Portal Verdes Mares e G1 Ceará, tem um alcance diário de mais de 7,5 milhões de pessoas. De olho no futuro, o SVM adotou a estratégia de integração entre os veículos e seus funcionários como forma de se adaptar mais rapidamente às mudanças tecnológicas no mercado de comunicação. No dia 24 de setembro de 2018, por exemplo, o Sistema Verdes Mares inaugurou a sua redação integrada, um projeto pioneiro no Brasil.



1. CONTEXTO



A nova redação reúne todo o jornalismo do Sistema, em áreas como online, radiofônico e televisivo, integrando todos os seus veículos de comunicação no modo de fazer jornalismo. A redação convergente dá ênfase para a comunicação digital, dinâmica e interativa.

Entretanto, além das mudanças físicas, era necessário avançar para uma comunicação interna mais fluida, menos verticalizada e com maior abertura para o compartilhamento de informações e ideias inovadoras. Isso significaria um grande desafio e uma ruptura de paradigma para um grupo de comunicação com mais de 60 anos de fundação e veículos de comunicação social que sempre trabalharam de forma tradicional.

A estratégia de integração de produção e profissionais ganhou suporte de duas consultorias temáticas encomendadas pela área de Recursos Humanos (RH SVM) e da holding responsável pelo Grupo Edson Queiroz: (1) Diagnóstico Cultural e (2) Comunicação com os Empregados. Esta última resultou no projeto Se Comunica + SVM, sob responsabilidade da empresa cearense Engaja Comunicação.

No fluxo de comunicação interna no início do projeto, os setores de Marketing e RH atuavam com o mesmo e-mail mala direta. Não havia, por exemplo, jornal, revista, papel bandeja, ou nenhum impresso sistemático de comunicação interna. Assim como os murais se mostravam defasados e pouco atraentes. Os grupos com plataforma Whatsapp (não-oficial) predominavam entre os empregados no fluxo de comunicação.

Neste contexto, o investimento em comunicação com empregados se tornou peça estratégica essencial para transmitir aos funcionários, de forma clara e constante, mensagens relevantes para o seu dia a dia, como: quais são as expectativas da empresa em relação a ele, o que ele pode esperar da organização, quais são os valores da empresa, qual o futuro do empregado na organização e qual seu papel dentro da organização.

2. ESTRATÉGIA



Com a ausência de um plano de comunicação interna específico para o SVM, havia uma deliberação da superintendência de que o projeto Se Comunica + encorajasse o público interno a compartilhar conhecimento e influenciasse os liderados de forma constante, servindo para fortalecer a comunicação com, entre, para e pela “gente da empresa”. Assim, de forma ampla, o objetivo deliberado do projeto seria aumentar o senso de pertencimento do empregado, e conseqüentemente, o engajamento frente às questões do âmbito profissional.

A consultoria contratada desenvolveu uma metodologia específica para o cliente, materializado em fases: 1 - Fase Conhecer, 2 - Fase Compreender, 3 - Fase Estruturar, e 4 - Fase Executar. Tais fases são melhor detalhadas no item “3. Período” deste documento.

Destaca-se que o público interno do Sistema Verdes Mares era composto por 949 funcionários, sendo 90% administrativo e 10% operacional. Os empregados são distribuídos por gerações com 10% de Baby Boomer (1946 -1964), 34% da Geração X (1965 – 1981), 49% da Geração Y (1982 – 1996) e 7% da Geração Z (a partir de 1997).

Entre as descobertas da consultoria com pesquisas realizadas com este público interno, podemos destacar que os canais de comunicação deviam ter melhor qualidade, com direcionamento de mensagens específicas e em sintonia com o público. As veiculações de conteúdo deveriam ser mais frequentes, dinâmicas e visíveis, contando com suporte digital e conteúdo atrativo.

Além disso, o diálogo da liderança se mostrava a base para o funcionamento do negócio, em especial na Redação. Nesse campo, assim como a literatura indicava, estrategicamente os líderes deveriam ser considerados o principal canal de comunicação do Sistema Verdes Mares, devendo receber investimentos em treinamentos, entre outros.

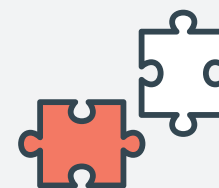
3. PERÍODO



A metodologia aplicada ao cliente, materializada em fases, teve a seguinte disposição ao longo do tempo:

O NOSSO CAMINHO EM FASES





A seguir, detalhamos cada uma das fases, apontando as principais ações inseridas em cada uma delas:

Fase 1 - Conhecer



A fase Conhecer ocorreu no período de 15 a 19 de junho de 2020, com as seguintes ações:

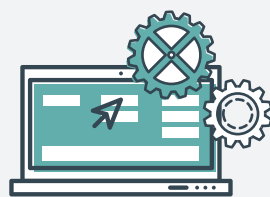
- Visita técnica (17/06/20) ao Sistema Verdes Mares.
- Primeiros contatos da equipe Engaja com os líderes do organograma SVM (diretores, gerentes e editores de núcleos).
- Coleta, leitura e estudo dos materiais institucionais.
- Mapeamento organizacional.
- Elaboração de relatório e apresentação ao cliente.

Fase 2 - Compreender

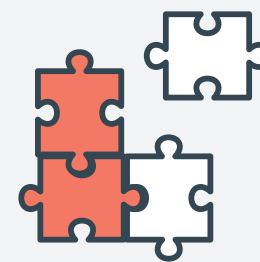


A fase Compreender ocorreu no período 20 de junho a 31 de julho de 2020, com as seguintes ações:

- Pesquisa quantitativa: com 61 formulários eletrônicos respondidos pelos líderes e 215 formulários respondidos pelos colaboradores (sem cargo de liderança).
- Pesquisa qualitativa: com 10 entrevistas em profundidade com líderes e colaboradores.
- Análise de dados
- Elaboração de relatório e apresentação ao cliente.



Fase 3 - Estruturar



A fase Estruturar ocorreu no período de 1º de agosto e 1º de dezembro 2020, com as seguintes ações:

- Elaboração do Plano Estratégico de comunicação com os empregados (estratégia, canais de comunicação, resultados-chave, mensagens-chave).
- Elaboração do Plano Tático de comunicação com os empregados (tipos de conteúdo, editorias de conteúdo, canais de comunicação, liderança como um canal).
- Elaboração de Identidade visual do projeto e layout interno.
- Pesquisa de mercado e indicação de plataformas disponíveis para contratação:
- Comunica.In (email, inbox e aplicativo) e Progic (TV Corporativa).
- Acompanhamento de contratação das plataformas.
- Apresentações dos planos e plataformas ao cliente.

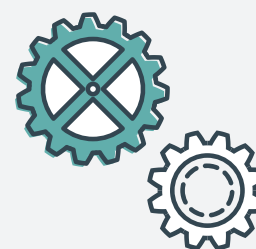
Fase 4 - Executar



A fase Estruturar ocorreu, oficialmente, a partir de 1º de dezembro de 2020, apesar dela se fundir como uma evolução de algumas ações da fase anterior. As principais ações destacadas são:

- Instalação de novos canais de comunicação interna, incluindo 15 pontos de TV corporativa, nas sedes do Sistema Verdes Mares.
- Instalação de novo layout interno nas sedes.
- Elaboração de matriz de comunicação
- Início da produção de veiculação de comunicados e programação da TV corporativa.
- Evento virtual de lançamento do Se Comunica + SVM.

4. AÇÕES REALIZADAS



Os planos Estratégico e Tático de comunicação com os empregados foram constantemente utilizados como guia de ações a serem implementadas durante a fase Executar. Eles geraram, por exemplo, uma matriz de comunicação composta por itens como editoria, informação, propósito da mensagem e canais de veiculação.

Dimensão / Editoria	What? Qual informação	Why? Qual propósito	RACI			When? Quando e Qual periodicidade	Where? Veículo / Mídia	Conteúdo Mensagens-chave
			Who? (R) Quem é o responsável	Who? (A) Para qual público	Who? (C) Quem deve ser consultado			
Nosso negócio	Missão, visão, valores	Compartilhar informação	Engaja	Geral	RH	Permanente	TV	Missão, visão e valores da empresa
Nosso negócio	Nossos resultados	Transparência	Engaja	Segmento/setor	Engaja	Mensal	TV	Objetivos estratégicos, metas e resultados de um período
Nosso negócio	Nossos objetivos	Transparência	Engaja	Segmento/setor	Engaja	Mensal	TV	Objetivos estratégicos, metas e resultados de um período
Nossa gestão	Mensagem superintendente	Transparência	Superintendencia	Geral	Engaja	Semanal	TV	Frase com mensagem entre aspas. Excepcionalmente, conteúdo em vídeo
Nosso negócio	Notícias setorial	Compartilhar informação	Engaja	Segmento/setor	Engaja	Diário	TV	Notícias do mercado, da empresa ou comunicados internos
Nossa gente	Campanha GEQ/SVM	Engaja	Endomarketing	Geral	Endomarketing	Sazonais	TV	Campanhas sociais, de conscientização ou educacionais
Nossa gente	Redes sociais	Reconhecer	Engaja	Geral	Engaja	Diário	TV	Conteúdo das redes sociais #SVM
Nosso negócio	Notícias	Compartilhar informação	Engaja	Geral	Mesao	Diário	TV	Conteúdo G1, Diário do Nordeste (portais)
Nossa gestão	Nossos benefícios	Compartilhar informação	Endo / RH	Geral	RH	Diário	TV	Informes de benefícios
Nossa gente	Eventos e promoções	Reconhecer	Endo / RH	Geral	RH	Sazonais	TV	Fotos e vídeo dos eventos SVM
Nossa gestão	Informações de decisão	Transparência	Engaja	Geral	RH	Sazonais	TV	Mudanças, programas, melhorias, diretrizes, responsabilidade social e ambiental.
Nossa gente	Perfil	Reconhecer	RH	Geral	RH	Quinzenal	TV	Empregado(a) destaque
Nosso negócio	Novidade	Atualizar	Marketing	Geral	Marketing	Esporádico	TV	
Nossa gestão	Palavra do Superintendente	Transparência	Superintendencia	Geral ou segmento	Engaja	Semanal	App, inBox, inMail	Palavra do Superintendente
Nosso negócio	Informes da Semana	Compartilhar informação	Engaja	Geral	Engaja	Semanal	App, inBox, inMail	Informes da Semana
Nosso negócio	Informes urgentes	Compartilhar informação	Engaja	Geral	Engaja/RH	Sazonal	App, inBox, inMail	Informes urgentes
Nossa gente	Informes RH	Compartilhar informação	RH	Geral	RH	Semanal	App, inBox, inMail	Informes RH
Nosso negócio	Nossos resultados	Transparência	Engaja	Segmento/setor	Engaja	Mensal	App, inBox, inMail	Nossos resultados
Nossa gestão	Nossos benefícios	Compartilhar informação	Endo/RH	Geral	RH	Semanal	App, inBox, inMail	Nossos benefícios
Nossa gente	Perfil	Reconhecer	RH	Geral	RH	Quinzenal	App, inBox, inMail	Empregado(a) destaque
Nossa gente	Campanha GEQ/SVM	Compartilhar informação	RH / Engaja	Geral	RH	Semanal	Mural	Cartaz A4 colorido com campanha
Nossa gente	Informes RH	Compartilhar informação	RH	Geral	RH	Semanal	Mural	Cartaz A4 colorido com informes RH
Nossa gente	Eventos e promoções	Motivar	Endomarketing	Geral	Endomarketing	Semanal	Mural	Cartaz A4 colorido com eventos, promoções, programação
Nossa gente	Perfil	Reconhecer	RH	Geral	Endomarketing	Quinzenal	Mural	Cartaz A4 colorido com foto do(a) empregado(a) destaque
	Cafê / Superintendente	Reconhecimento		Editor-executivo				
	Carta / Elogio / Colaborador			Geral				
	Destaque do mês	Disseminar cultura		Segmento/setor				

Reprodução de parte da Matriz de Comunicação do projeto.

Os planos indicavam que os funcionários deveriam ser as estrelas das peças. A intenção era gerar valorização e sentimento de pertencimento. Na execução de um novo layout interno, por exemplo, destacaram-se as fotos dos funcionários de vários setores, acompanhadas de informações como nome, setor, tempo de casa e um pequeno perfil. Os perfis também são usados como base dos conteúdos da TV corporativa, nas mensagens relacionadas ao SVM e ao próprio projeto Se Comunica + SVM.



Layout do corredor principal da sede SVM em Fortaleza.



Os funcionários também são destaque de peças móveis e de interação com o público interno.



Com relação ao líder enquanto canal de comunicação, as ações principais incluíram a formação continuada através de cursos online na plataforma chamada Academia GEQ (universidade corporativa do Grupo Edson Queiroz), assim como ferramentas de orientação aos líderes.



Peças foram criadas para promover o engajamento dos funcionários através da valorização dos colegas.

Outro ponto-chave foi a divulgação dos novos canais de comunicação (TV corporativa, inbox, aplicativo e murais) em peças distribuídas pelas sedes dos Sistema Verdes Mares. Abaixo, um exemplo da divulgação dos canais em um elevador.



Layout interno usou espaços como elevadores e escadas como pontos de veiculação das mensagens-chave previstas nos planos elaborados.



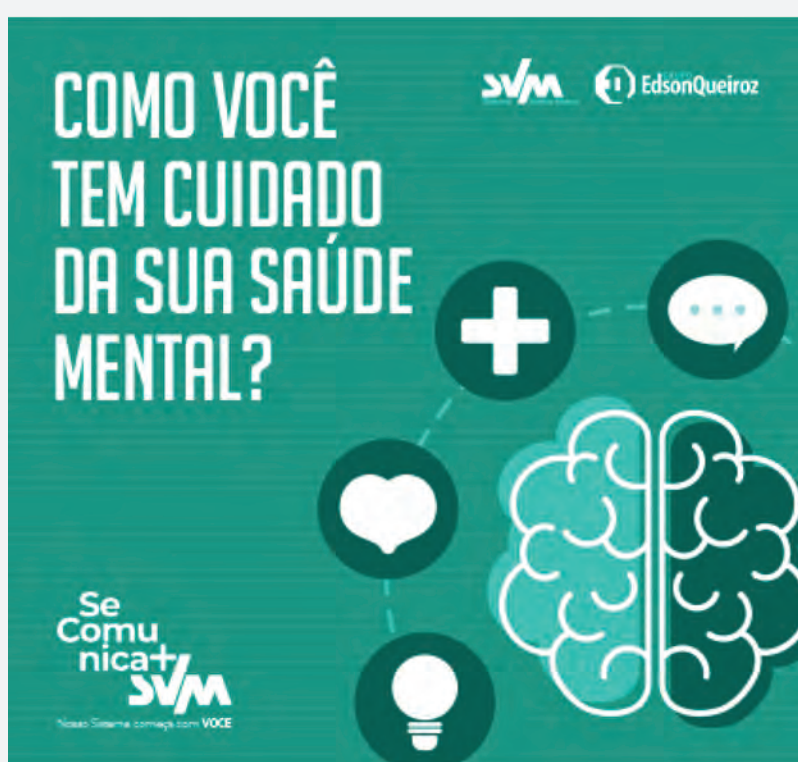
O slogan do Se Comunica +, que traduz o objetivo central do investimento no projeto de comunicação com os empregados, marca as peças do layout e as mensagens enviadas ao público através dos canais de comunicação.

Com relação ao líder enquanto canal de comunicação, as ações principais incluíram a formação continuada através de cursos online na plataforma chamada Academia GEQ (universidade corporativa do Grupo Edson Queiroz), assim como ferramentas de orientação aos líderes.

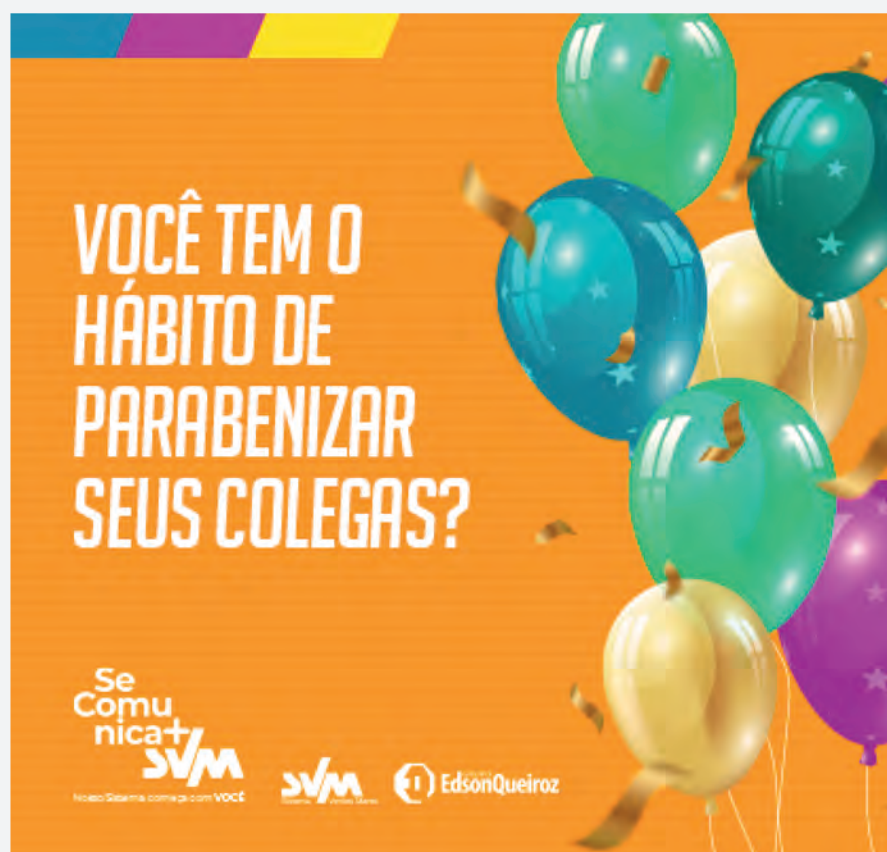


Exemplo de peça de orientação ao líder para reuniões mais produtivas, uma das “dores” apontadas pelas pesquisas realizadas junto ao público interno.

Exemplos de Mensagens



A saúde mental ganhou força entre os temas trabalhados durante a pandemia de Covid-19.



Mensagens com estímulo ao relacionamento positivo são enviadas através das plataformas de comunicação interna.



Personagens populares que são estrelas em uma das emissoras de televisão do SVM também são usados em campanhas desenvolvidas pelo Se Comunica + SVM.

Benefício para você e família

EdsonQueiroz

ATENDIMENTO
PSICOLÓGICO
ON-LINE E GRATUITO
DURANTE TODO
O ANO DE 2021

BAIXE JÁ O
APP VIBE SAÚDE

UTILIZE UM
DOS QR CODES

Pensando no seu bem-estar, o Grupo Edson Queiroz oferece a você e aos seus dependentes diretos atendimento psicológico on-line e gratuito durante todo o ano de 2021. Tudo isso por meio do aplicativo VIBE SAÚDE.

Promover suporte emocional a todos que fazem parte do Grupo é uma das metas do GEQ e a Qualicorp, nossa administradora dos planos de saúde, atua como parceira nessa iniciativa.

SERVIÇOS DISPONÍVEIS:

- Tele psicologia (atendimento de 15 minutos para suporte emocional) on-line e gratuito durante todo o ano de 2021. Para utilização do serviço gratuito, é preciso solicitar a opção "Fale com um Psicólogo", no feed inicial, onde este será direcionado para um contato com o especialista com duração de 15 min.
- Beneficiários colaboradores e seus familiares dependentes;
- Mapeamento de saúde através de questionário no app;

Quem quiser saber mais sobre este benefício, basta clicar aqui.

Exemplo de mensagem produzida pelo Se Comunica + SVM, enviada através da ferramenta inBox, que surge na área de trabalho dos computadores da empresa. O mesmo ocorre com notebooks da empresa usados em trabalho remoto.



Exemplo de mensagem produzida pelo Se Comunica + SVM, enviada através Tv Corporativa, mostrando o depoimento de um líder que fez cursos online na plataforma chamada Academia GEO (universidade corporativa do Grupo Edson Queiroz). Link para visualização do vídeo na íntegra: <https://drive.google.com/file/d/1GKT3SQiTvD-tisXG1OwkYXwbKaDxt63g/view?usp=sharing>



Exemplo de mensagem produzida pelo Se Comunica + SVM, enviada através Tv Corporativa, parabenizando a equipe pelo dia da Imprensa. Link para visualização do vídeo na íntegra: https://drive.google.com/file/d/1mU7AnogNarkc_QPNzkVaenfz48_uyAp/view?usp=sharing

5. INVESTIMENTO



O Sistema Verdes Mares, através do Recursos Humanos, optou por contratar empresa terceirizada para a execução do projeto de consultoria relatado neste case. A parceria continua para a execução da comunicação com os empregados proposta pelos planos desenvolvidos para o Se Comunica + SVM. Atualmente o organograma de funcionamento do projeto ocorre da seguinte forma:



Entre os custos do projeto, as contratações das plataformas surgem como custo fixo. A elaboração do layout interno com impressões e instalações, são custos pontuais.

Valor Total do Contrato TV Corporativa (12 meses)

R\$ 45.900,00

Valor Total do Contrato Email, inbox e aplicativo (12 meses)

R\$ 63.000,00

6. RESULTADOS



Os resultados do projeto Se Comunica + SVM, após a estreia dos canais e lançamento de campanha de divulgação do projeto, são animadores. Relatórios mensais são produzidos pela Engaja Comunicação e enviados ao cliente. O projeto é acompanhado com reuniões de sprint semanais.

Desempenho médio de leitura dos comunicados, nos três primeiros meses de projeto iniciado, ficou em torno de 41%, considerando as mensagens enviadas através do email, inBox (desktop) e App. O email, culturalmente, é a plataforma de comunicados mais usada pelos colaboradores. Um desafio do projeto tem sido o estímulo ao uso do aplicativo, que ainda tem uma adesão baixa.

A produção e envio de comunicados atingiu 132 comunicados em três meses, o que representa 44 mensagens por mês. Os comunicados geraram 31550 visualizações no trimestre.

A TV corporativa, ferramenta contratada da plataforma Prolog, foi ganhando mais conteúdo próprio do Se Comunica + SVM, que inclui vídeos institucionais, compartilhamento de mensagens com resultados obtidos, benefícios aos funcionários, cuidados com a saúde e estímulo à educação continuada. Através da plataforma conseguimos monitorar exibições.

Reaplicações das pesquisas com os líderes e demais colaboradores foram realizadas um ano após a primeira edição, que foram base da Fase Compreender do projeto. Os dados estão atualmente em sistematização e análise. O objetivo é perceber o impacto do Se Comunica + SVM, através da comparação entre as duas aplicações.



COMUNICAÇÃO PARA TRANSFORMAR

