

## **Cultura analítica e Journalism Thinking elevam satisfação na comunicação interna do Banco do Brasil**

*Estratégia gera engajamento com métodos inovadores de comunicação com  
público interno durante crise da Covid-19*



Pelo QR Code acima (ou pelo link direto: <https://youtu.be/qnYumgrY4VU>), você pode acessar o *vídeo case* de 1 minuto que compõe a inscrição deste projeto para o **Prêmio Jatobá 2021** na categoria nº 13, como **Projeto Especial de Organização Empresarial**. Ele resume os desafios enfrentados e as soluções estratégicas que mostraram que ter o diálogo com funcionários como conceito base da estratégia de comunicação e manter o foco em estratégia digital geram engajamento com métodos inovadores – como cultura analítica e até mesmo a solução inédita de comunicação interna por smartwatches ou demais dispositivos móveis (dentre outras ações complementares, como boas práticas de gestão de crise e uso do método de Journalism Thinking para o planejamento e desenvolvimento de ações) – no BB durante crise da Covid-19. Trata-se de um trabalho especial que avaliamos que merece o prêmio por mostrar coerência estratégica de atuação, consistência tática, ineditismo com desenvolvimento de aplicações digitais, inovação com criação de nova metodologia de planejamento em comunicação com o desenvolvimento da prática do Journalism Thinking e que contempla aspectos como engajamento e satisfação recorde de funcionários com a comunicação interna do Banco do Brasil ao longo de 2021.

Fazer a gestão da comunicação interna em uma empresa de economia mista como o BB, protagonista tradicional na vida dos brasileiros há mais de 212 anos e com mais de 92 mil funcionários em cerca de 5 mil municípios do Brasil, por si só já é um grande desafio – pela amplitude de atuação e complexidade da empresa, que atua em diferentes mercados em todas as regiões do Brasil e em diversos países no mundo.

### **Contexto que originou a estratégia**

Há pelo menos uma década, o panorama externo tem mostrado a evolução de uma contínua e acirrada disputa concorrencial no Sistema Financeiro Nacional – acentuada pelas entradas de *fintechs* e *bigtechs* no mercado nos últimos anos, acelerando avanços tecnológicos. Mas além disso, ainda foi adicionado o cenário de pandemia mundial imposta pela Covid-19 em 2020, uma crise que introduziu elementos próprios do reflexo da doença pelo mundo – como insegurança e incertezas – no já complexo desafio de se comunicar com funcionários.

### **Estratégia escolhida**

Com **destreza digital** e **adaptabilidade**, construímos um projeto inspirador. Investir em **cultura analítica** e **vanguarda tecnológica**, tendo o **diálogo como conceito base de comunicação**, resulta em ótimo **engajamento do público interno mesmo em cenários mais adversos** – como o que enfrentamos durante crise da Covid-19. E é por acreditar que construímos um projeto inovador – com algumas das ações inéditas em qualquer empresa do mundo, como disponibilidade de comunicação até mesmo via smartwatch ou demais dispositivos móveis, por exemplo – que valorizamos o potencial do compartilhamento dessas experiências via Prêmio Jatobá, que ajuda a promover melhores práticas da comunicação de empresas e instituições de todo o Brasil.



## Estratégia

A **estratégia da comunicação interna** se insere no momento pré-Covid-19 pautada principalmente no **objetivo de acelerar a transformação da cultura organizacional para a inovação e agilidade com foco nos clientes e resultados da empresa**. As ações buscaram não apenas uma construção superficial de comunicação (como construção de pautas em textos, vídeos, podcasts, etc – que já fazem parte da rotina comum da equipe), mas reestruturar as **bases da comunicação para o público interno**, desenvolvendo cada vez mais a **cultura analítica** para a **execução ágil das estratégias de comunicação interna**.

## Momento de crise da pandemia da Covid-19

Coronavírus

### Orientações

O Banco do Brasil vem acompanhando os avanços da epidemia do coronavírus e seguindo as orientações da OMS, Ministério da Saúde e CDC (Centers for Disease Control and Prevention) dos Estados Unidos.

Desde 02 de março, efetivamos quarentena profilática para viajantes oriundos dos 4 países (China, Irã, Itália e Coreia do Sul) classificados como risco 3 pelo CDC e orientamos afastamentos médicos dos casos sintomáticos e acompanhamento dos contactantes (pessoas que permanecem por período prolongado a uma distância de até 2 metros de alguém que apresenta sintomas da infecção). Ressaltamos que, embora outras empresas já não estejam mais indicando a quarentena, o Banco do Brasil optou por manter, por enquanto, essa orientação.

Desde essa mesma data, também recomendamos afastar temporariamente do trabalho os casos suspeitos, que são aqueles em que a pessoa apresenta sinais e sintomas (coriza, dor de garganta, febre, tosse, dificuldade de respirar) e esteve em país onde há circulação do vírus ou teve contato próximo com caso suspeito ou confirmado.

As orientações do Banco serão ajustadas conforme a evolução da epidemia no Brasil.

Mais informações: <https://saude.gov.br/saude-de-a-z/coronavirus>

#### Dicas

- Lave as mãos com frequência com água e sabão;
- Use álcool gel a 70% nos momentos que não for possível lavar as mãos;
- Não vá trabalhar com sintomas respiratórios (coriza, dor de garganta, febre, tosse, dificuldade de respirar);
- Evite apertos de mãos, abraços e beijos nesse período.

Juliana Padula - Médica coordenadora do PCMSO BB  
Kátia Grippo - Infectologista e Médica do Trabalho Gapes/Seemil - SC

Já vínhamos acompanhando cuidadosamente a evolução da pandemia no mundo e adotamos diversas medidas de comunicação com foco em prevenção (ao lado, um dos exemplos de mensagens enviadas a todos os funcionários). Neste momento, a rápida atenção a práticas básicas de administração, como executar o ciclo PDCA [planejar (plan), fazer (do), checar (check) e agir (act)] fez a diferença. Adotamos também o Journalism Thinking (detalhado em um dos tópicos a seguir) como método inovador de planejamento de execução ágil e desenhamos ações para fazer frente à crise, dentre as quais intensificamos implementações que já vinham ocorrendo no cenário pré-Covid-10. Neste ponto,

destacam-se as ações mitigadoras da crise aliadas a um painel integrado de análise de dados de comunicação interna que foi fundamental neste projeto, como se verá adiante.

As ações realizadas neste inédito cenário que congregaram complexas estratégias de modo sinérgico.

### i. Vanguarda tecnológica na comunicação interna do BB

Lançamento da primeira comunicação interna disponível também por *smartwatches*, além de demais dispositivos móveis. Este marco foi destaque da Aberje (<https://www.aberje.com.br/bb-lanca-solucao-pioneira-para-comunicacao-interna-via-smartwatch/>). Ferramenta com foco em inovação e agilidade de distribuição de informações

institucionais e mercadológicas aos funcionários do Banco. Mostrou que a

**BB lança solução pioneira para comunicação interna via smartwatch**

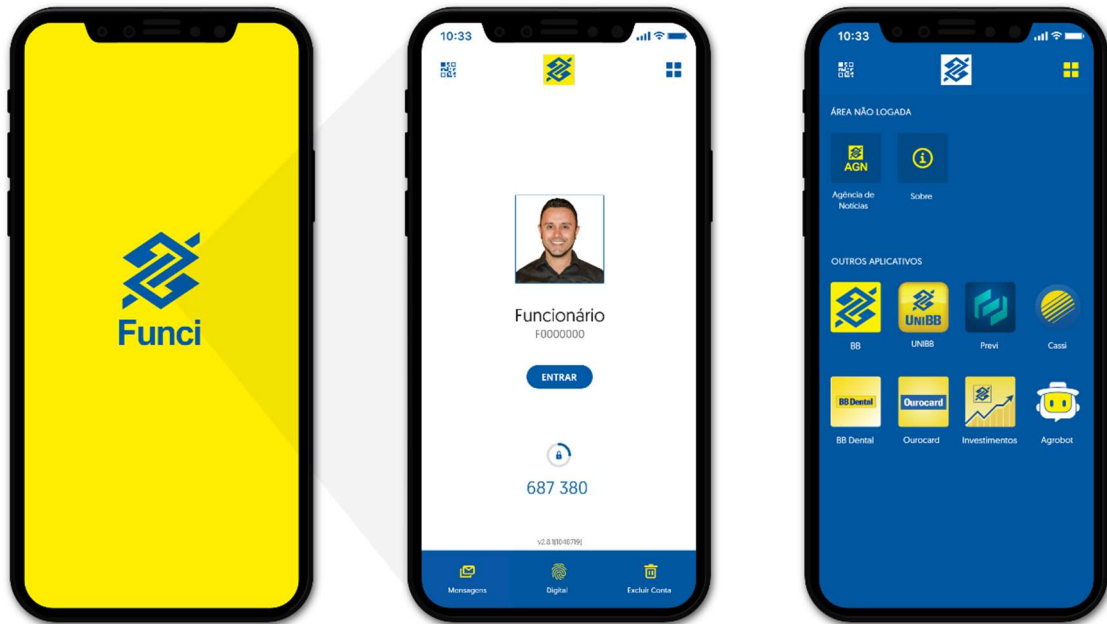
18/03/2020 | Rede: Aberje

BB lança solução pioneira para comunicação

Em uma ação inovadora no segmento corporativo brasileiro, o Banco do Brasil – associado da Aberje – passou a disponibilizar o seu canal de comunicação interna, a Agência de Notícias, para os relógios inteligentes, mais conhecidos como *smartwatches*.

Disponível para dispositivos Apple Watch e equipamentos com o sistema operacional Wear OS, a funcionalidade oferece uma experiência dinâmica e ágil para que os funcionários estejam bem informados, em qualquer lugar, e a qualquer horário, sobre os assuntos do BB.

estratégia digital de longo prazo caminhava para o rumo certo. Estávamos preparados com distribuição 100% digital e independente de cabeamento de rede nos escritórios do Banco, já que esta inovação permitia que todos os funcionários pudessem acessar, em diferentes tipos de dispositivos móveis – inclusive com a inovação mundial por *smartwatches* –, pelo App BB Para Funcionários, as informações da companhia. Abaixo, print de trecho da comunicação da Agência de Notícias para dispositivos móveis (AGN) do BB sobre o lançamento:





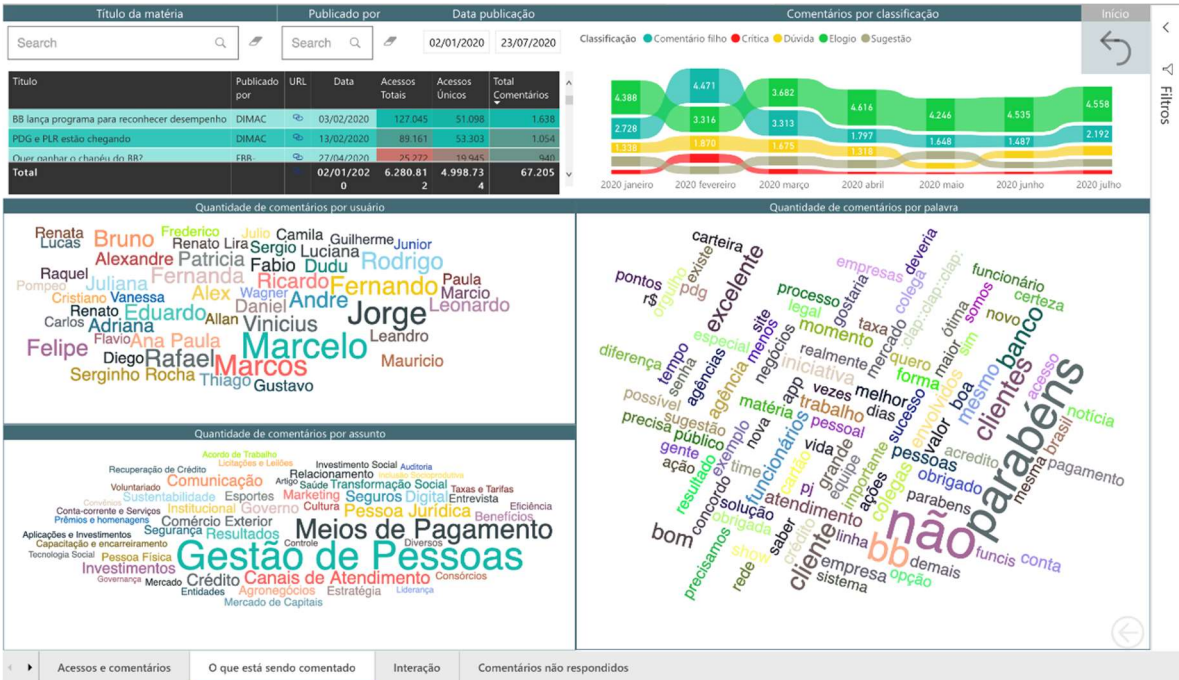
### AGN disponível em qualquer lugar

A novidade permite que você acompanhe, a qualquer hora e em qualquer dia da semana, as principais notícias e novidades que estão em destaque no Banco do Brasil, de forma rápida e prática. A AGN está na área “não logada” do App e, para acessá-la, basta utilizar a sua senha para portais externos. Atenção: é necessário atualizar o App para visualizar o ícone.

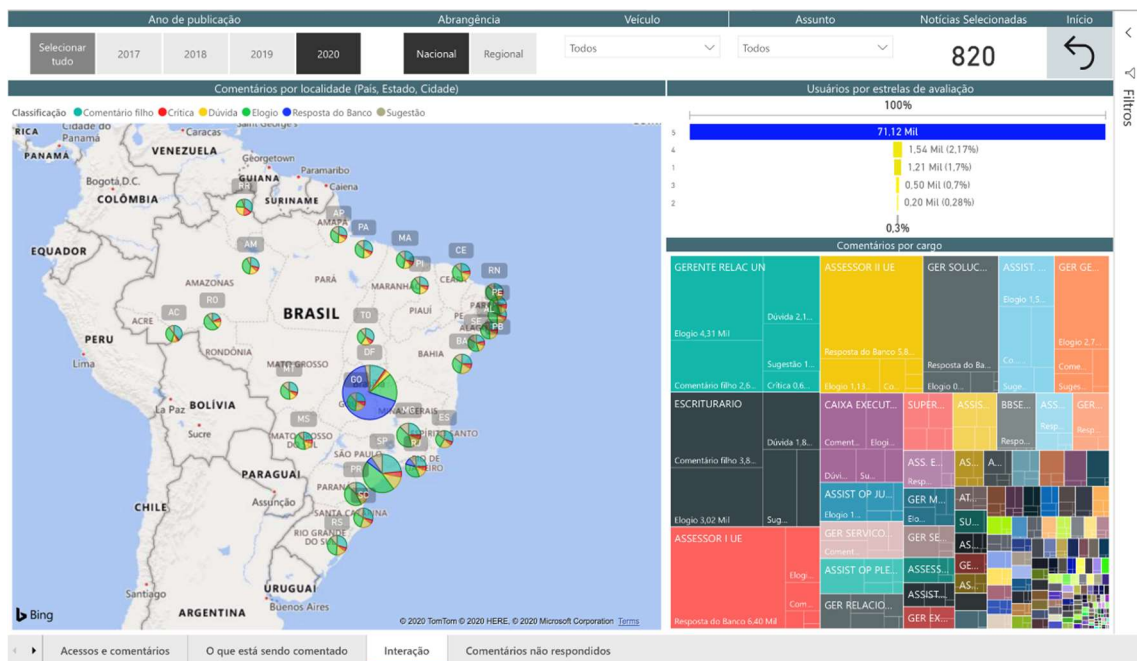
**agn.bb.com.br**  
 Cadastre sua senha para portais externos  
 (SisBB - Pessoal - 01 - 03 - Login Portais Externos)

### ii. Cultura analítica

Transformação estrutural da comunicação interna do Banco, com foco e acompanhamento de performance baseada em uma infinidade de dados, como detalhes da audiência interna de cada pauta e análise de comentários nas matérias de comunicação interna.



O uso destes dados – cruzados com o método de Journalism Thinking detalhado adiante – reduziu drasticamente os níveis de críticas, frutos da ansiedade gerada pelo quadro de crise sanitária com horizonte desconhecido no início de março de 2020. A adoção de uma cultura analítica na comunicação interna reforçou o diálogo como conceito de comunicação, transmitindo o valor da escuta ativa, com comunicação adequada a cada passo dado ao longo da crise com o uso do *dashborad* em *analytics* e *big data* na plataforma SAS (Statistical Analysis System), em Power BI (visualizações interativas e recursos de business intelligence).



### iii. Método Journalism Thinking aplicado à comunicação interna do BB

O BB já havia aplicado o método de Journalism Thinking, desenvolvido no próprio Banco do Brasil, para desafios de comunicação em piloto com os produtos de consórcios do Banco. O desenvolvimento deste método também foi destaque da Aberje (<https://www.aberje.com.br/columas/aplicar-o-journalism-thinking-em-estrategias-corporativas-traz-resultado/>). O seu uso consiste em aplicar o

**Aplicar o Journalism Thinking em estratégias corporativas traz resultado**

O Design Thinking (DT) – como método de pensamento de designers aplicado à gestão corporativa – repercutiu como modo de incentivar o mercado a olhar para novos problemas com a intenção de entendê-los a partir da experiência do “usuário” do determinado produto ou serviço. A ideia – rapidamente resumida aqui – é que o DT ajude diversos setores de empresas a entender melhor seus problemas para se planejar e executar ações mais adequadas. O DT surge como abordagem prática criativa para desenvolvimento de produtos e serviços.

Até aí, ok: a prática tem sido amplamente disseminada nos últimos tempos. Mas de onde surge isso? De um olhar renovado sobre quais métodos de pensamento podem ser aplicados à gestão das empresas. Na economia industrial, por exemplo, a base do pensamento aplicado nas estratégias das organizações vinha muito das ciências exatas. Por isso, não era – e ainda não é – raro que matemáticos, engenheiros, físicos conquistassem postos de maior relevância na hierarquia das instituições.

Hoje, a nova economia já admite novos métodos a partir de padrões de pensamento de profissionais das ciências humanas (e, com isso, as posições nas hierarquias das empresas também já estão mais diversificadas). Como principal exemplo dessa constatação até o momento, o DT é um dos exemplos mais difundidos.

Assim, se o momento atual abre espaço para a aplicação do modelo de pensar de áreas de ciências humanas, ora, o jornalismo pode também dar sua contribuição.

É aí que está uma das grandes vantagens possíveis para agregar valor nas estratégias corporativas de empresas que precisam de tomadas de decisão de modo ágil. Uma reunião, por exemplo, se conduzida de modo semelhante a sendidárias coletivas de imprensa, trazem à tona questionamentos sinceros e verdadeiros. A diferença é que as boas respostas, em vez de apenas matérias positivas nos jornais, podem se tornar bons produtos e serviços. E, quando o resultado dessa “colêctiva” é ruim, em vez de virar uma grande crise nos jornais do dia seguinte, dá a oportunidade para que as áreas de desenvolvimento de produtos e serviços possam voltar para refazer seu dever de casa, arrumar os problemas, antes que eles se tornem problemas reais. No Banco do Brasil a metodologia foi empregada em 2017 e tem dado resultados significativos, em especial com consórcios, como importante ferramenta de comunicação integrada à gestão, junto ao time comercial.

Desta forma, o modo do pensamento jornalístico – batizado aqui como *Journalism Thinking* – aponta-se nos conceitos básicos do jornalismo, como o olhar para boas narrativas, a separação e distanciamento, a curiosidade e edição como diferenciais estratégicos, a busca por atração constante e a simplicidade narrativa, para contribuir em planejamentos corporativos integrados.

modelo do pensamento jornalístico no desenvolvimento de estratégias em uma empresa, com passos de desenho estratégico que passam pela estrutura de organização da equipe de comunicação interna com funcionamento semelhante a uma redação de jornal, conforme detalhado no link acima. Isso facilitou a condução da comunicação interna com as seguintes diretrizes estratégicas reforçadas no período:

- Comunicar de forma integrada, entregando um discurso unificado;
- Reforçar a conexão entre o Banco e seus funcionários, promovendo o protagonismo, valorizando a experiência e a diversidade dos funcionários nas ações de comunicação;
- Monitorar cenários e ambientes internos e externos para melhor subsidiar decisões estratégicas na comunicação com os funcionários

## **Ações de relacionamento**

### **a) Prestar informações precisas e na hora certa**

Diminui ansiedades num quadro de crise instalada. Cabe destacar que essas são características essenciais do método Journalism Thinking aqui empregado, conforme visto anteriormente.

### **b) Reforçar cultura e valores, mesmo à distância**

Com cerca de até 45% dos funcionários trabalhando de modo remoto, foi essencial reforçar políticas internas, a cultura e valores da empresa, incluindo aqui nosso propósito, de "cuidar do que é valioso para as pessoas". Manter a essência da companhia presente no dia a dia dos funcionários foi um grande desafio, diante das mudanças de rotina. A geração de diversidade de repertório como apoio institucional e mercadológico, com contextualizações e análises que potencializem a visão estratégica dos funcionários, apoiou uma visão com reforço da cultura e dos valores da empresa diante da crise instalada.

### **c) Revisão de canais internos na crise**

Manutenção do foco no receptor das mensagens, com transparência, clareza, tempestividade e objetividade. Buscamos evitar uma comunicação fragmentada, priorizando a convergência dos conteúdos para que sejam

disseminados nos canais adequados. Ao mesmo tempo, percebemos que, com a adoção repentina do trabalho remoto, alguns canais poderiam perder a eficácia num primeiro momento devido às dificuldades de conexão no momento de virada de um trabalho até então normal para o que se cristaliza, hoje, como o conceito do "novo normal", com trabalhos remotos. Revimos nossa matriz de canais e desenvolvemos modelos via mensagerias por smartphone num primeiro momento e, depois, com reforço de meios digitais para além de intranet e TV corporativa, com destaque para newsletters diárias que passaram a levar informações para 100% dos funcionários diariamente, além de podcasts e, claro, o uso de uma estratégia 100% digital, com uso da distribuição tanto pela intranet tradicional, como por dispositivos móveis, inclusive com App do BB exclusivo para Funcionários, com notícias acessíveis também por smartwatches, além de smartphones, tablets e notebooks.

#### **d) Conexão com lideranças regionais**

Outra ação estratégica foi disseminar de modo ágil as orientações da administração para apoiar o papel das lideranças regionais da



empresa para uma atuação organizada e sem pânico. Informação segmentada a gestores, com qualidade, transparência, agilidade e frequência foram primordiais neste momento. Uma comunicação lenta poderia transmitir uma imagem de paralisia diante do quadro de crise que a pandemia instalou no mundo.

Esta estratégia em momento de crise também reforçou a mensagem de “todos estarem no mesmo barco”. Ou seja, a definição, com clareza, de um plano interno a ser seguido e a demonstração de que as ações estavam sendo executadas e bem recebidas para mitigar os efeitos da crise eram sinal de que transparência e respeito com funcionários era a maneira mais eficaz de aliviar a tensão no ambiente de trabalho, com o papel da liderança reforçando a conexão entre os times em escala nacional. O apoio com mensagens-chave e orientações administrativas foi fundamental para a manutenção de um diálogo

franco e aberto entre funcionários e a empresa. Esse tipo de mensagem reforçou a importância de uma atuação sem pânico no início da pandemia.

### **Período do projeto**

O projeto aqui relatado foi realizado ao longo de todo o ano de 2020 – em especial o período de 16 de março a 30 de junho, ou seja, o início do cenário de pandemia no país –, compreendendo o planejamento e execução de ações em sua totalidade. Neste período também foram realizadas as ações anti-crise e aprimoramento do painel de análise de dados.

### **Investimento no projeto**

Valor total investido no projeto inteiro nos 12 meses de realização:

R\$ 1.759.945,08, sendo:

- Pesquisa & Desenvolvimento: R\$ 529.200,00
- Planejamento, execução e análise: R\$ 1.230.745,08

Por motivos de sigilo concorrencial, não detalhamos planilha de custos. Ficamos à disposição para consultas pontuais para benchmark, se necessário, pelo email [dimac.interna@bb.com.br](mailto:dimac.interna@bb.com.br).

### **Detalhamento das ações de relacionamento com base nas estratégias descritas**

#### Reportes analíticos ao Comitê de Crise e ao Conselho Diretor do Banco

Diário: análise dos dados diários de comunicação interna reportados à alta administração da empresa, com performance da comunicação interna no dia. Relatório com dados de audiência, engajamento e análise de sentimento em comentários sobre as ações institucionais e mercadológicas do dia. Insumo importante para tomada de decisões com base em uma cultura analítica forte sobre a percepção de funcionários sobre a comunicação interna da empresa.

**Análise 08/05/2020: Percepção dos funcionários**

Alessandro Pereira da Silva <alessandro.pereira@bb.com.br>  
Sex, 08/05/2020 22:04

Para: Walter Malieni Junior <malieni@bb.com.br>; mauroneto@bb.com.br <mauroneto@bb.com.br>; Fabio Augusto Cantizani Barbosa <fabio Barbosa@bb.com.br>; Carlos Motta dos Santos <motta@bb.com.br>; Carlos Renato Bonetti <rbonetti@bb.com.br>; Carlos Hamilton Vasconcelos Araujo <carlos.hamilton@bb.com.br>; Joao Pinto Rabelo Junior <jrabelo@bb.com.br>; Jose Avelar Matias Lopes <avelar@bb.com.br>; Adriano Weber Scheeren <adrianows@bb.com.br>; Gerson Padilha de Almeida <gerson01@bb.com.br>; Karine Etchepare Wernz <kew@bb.com.br>; Marcelo Lopes Lourenco <marcelolourenco@bb.com.br>; Thiago Affonso Borsari <borsari@bb.com.br>; Marco Tulio Bretas de Vasconcelos <marco.vasconcelos@bb.com.br>; Antonio Hamilton Rossell Mourao <ahmourao@bb.com.br>; Carmem Sylvia Borges Tiberio <carmemsylvania@bb.com.br>; Marcelo Martins Mendonca <marcelomendonca@bb.com.br>; Paulo Augusto Ferreira Boucas <pauloaugusto@bb.com.br>; dimac.interna@bb.com.br <dimac.interna@bb.com.br>; Carolina Guarconi Pereira Lopes <CAROLINAGUARCONI@BB.COM.BR>  
Cc: ASSESSORIA IMPRENSA - DF 371227 <imprensa@bb.com.br>

Prezados, boa noite.

Seguimos com as análises diárias sobre a percepção dos funcionários em relação às ações do Banco, como temos feito desde o início da pandemia. No entanto, como observamos uma pluralidade maior de assuntos na pauta dos colegas a cada dia, ampliaremos o olhar para outros temas relevantes para a Empresa. Esta análise passará a ser constante, independentemente do período de coronavírus. Por isso, incluímos todos os membros da Diretoria Executiva entre os destinatários. A proposta é subsidiá-los nas tomadas de decisão, aproximar ainda mais a Sede da Rede e privilegiar a assertividade na comunicação corporativa.

**Análise do dia**

Hoje, a principal publicação na AGN é o vídeo do presidente Rubem em agradecimento aos funcionários. No somatório, as matérias do dia alcançam 41,1 mil acessos e 604 comentários, com 71,2% de elogios e apenas 0,84% de críticas. As manifestações positivas dominaram o mapa de palavras que mais uma vez traz o termo **parabéns** em destaque. Entre as expressões que aparecem de forma mais pulverizada, vale citar: **amor, valioso, obrigada, orgulho, adorei, excelente, sensacional, sensibilidade e empatia**.

Entre os textos, o posicionamento sobre o caso da BB Previdência alcança a maior audiência e uma ótima receptividade. Nas

**Mensal:** sumário executivo que compõe apresentação mensal ao Conselho de Administração da empresa, com principais ações da comunicação interna em cada mês. Abaixo, um exemplo de reporte consolidado de abril:



**Dimac**  
Coronavírus – 17 de fevereiro a 30 de abril / 2020

#interna

## Comunicação Interna

<b>17 / fevereiro</b>	Prevenção aos funcionários: Primeira comunicação, 9 dias antes do Covid-19 chegar ao Brasil.	
<b>181 AGNs</b>	Temas: prevenção, orientações administrativas, medidas para funcionários e clientes, como crédito e soluções digitais. Audiência: 1,3 milhão de acessos e mais de 15 mil interações.	
<b>Analytics</b>	Análise de dados: cruzamento do humor e palavras-chave nos comentários. Queda no índice de críticas de 12% para 3%. Elogios saltaram de 3,3% para 51,5%.	
<b>Novos meios</b>	Envio de links da AGN Mobile via newsletter e em grupos de WhatsApp reforçam a comunicação com funcionários em atendimento remoto.	
<b>Análise diária</b>	Relatório para o CD e comitê estratégico com análise da repercussão, com pontos de alerta, dúvidas e demandas. Material pauta novas ações.	



Hotsite Covid-19: informações preventivas sobre a doença que se alastrou como pandemia em todo o mundo. Desde meados de fevereiro – portanto, mais de um mês antes de registros do vírus no Brasil – a comunicação interna do Banco já destacava medidas contra a Covid-19 entre funcionários, destacando que o momento era de cuidado e superação.

**Sobre o vírus**

O coronavírus é uma grande família de vírus que pode causar desde resfriados comuns até doenças respiratórias mais graves e de importância para a saúde pública como a Síndrome Respiratória Aguda Grave (SARS) e a Síndrome Respiratória do Oriente Médio (MERS). O novo coronavírus, descoberto em dezembro de 2019 na China (SARS-CoV-2), é o agente causador da doença pelo coronavírus 2019 (COVID-19).

Saiba mais em:  
<https://www.cassi.com.br/coronavirus/> e  
<https://www.saude.gov.br/saude-de-a-z/coronavirus>

- Autodeclarações
- Trabalho Presencial - Diretrizes - Covid-19
- Aviso de férias
- Aviso de férias - Bases não signatárias ACT Covid

**Use a máscara!**  
Ela te protege e a todos nós

### Newsletter e uso de QR Codes:

com periodicidade diária, foi adotada a partir do dia 16 de março com links para a Agência de Notícias tradicional e para a Agência de Notícias em dispositivos móveis. Cumpriu o objetivo de evitar que a comunicação fosse interrompida diante do momento de adaptação de funcionários com o home office. Já o uso de QR Codes otimiza acesso e compartilhamento de informações Agência de Notícias para dispositivos móveis, inclusive smartwatch (inovação mundial).

BB <naoresponder@bb.com.br>  
Qui, 14/06/2020 09:59

## Agência de Notícias

A Agência de Notícias de hoje, 4, traz reportagens sobre as medidas do BB para apoiar os clientes PJ e PF durante a pandemia. A matéria "BB disponibiliza segunda onda de promoções PJ" informa que o BB disponibiliza, a partir desta quinta-feira, nova oportunidade de [reorganização de vencimentos](#) de parcelas de operações de crédito PJ. Essa ação tem o objetivo de colaborar para que as empresas possam suportar esse momento difícil, dando continuidade aos seus negócios.

E tem mais ações do BB para apoiar os clientes durante a pandemia de Covid-19: o Crédito Veículo passa a fazer parte das operações passíveis de [reorganização](#). As medidas tem por objetivo atender, respeitada a conveniência, as necessidades de reorganização financeira dos clientes durante este período.

Quer saber ainda [investir](#) seus recursos? Confira na matéria "Especialistas do BB sugerem investimentos para o mês". É mais um episódio da série [Canais Sugeridos](#).

**Quer ler no mobile?**  
 BB disponibiliza agenda online de promoções PJ  
[Reorganização de operações de crédito PJ continua disponível](#)  
 Especialistas do BB sugerem investimentos para o mês  
 Criação sociedade empresarial de crédito operacional  
 Repare digital de RTV chega a não clientes  
 Novidades no Consumo do Estético  
 Confira o resultado do sorteio Trina Espetadora e Planejadora

**agn.bb.com.br**  
 Cadastre sua senha para portais externos  
 (SisBB - Pessoal - 01 - 03 - Login Portais Externos)

Vídeos e lives: o uso de multimídia, de modo geral, foi um destaque crescente durante os meses de pandemia do projeto aqui relatado, com o uso frequente de lives para disseminação da comunicação estratégica. Algumas, inclusive, com mais de 5 mil funcionários conectados simultaneamente.

Podcast: o uso de podcasts na comunicação interna também foi intensificado no primeiro semestre de 2020, com destaque externo, como case de benchmark em fóruns da Aberje, da edição digital da Campus Party 2020 e

com palestra para a Embrapa, disseminando a boa prática do uso do formato otimizando a comunicação interna. Uma das nossas premissas é fomentar debates colaborativos entre funcionários e a empresa, com o aproveitamento dos insumos



desses debates para a retroalimentação nos conteúdos a serem disseminados. Os podcasts ajudam a gerar diversidade de repertório como apoio institucional e mercadológico, com contextualizações e análises que potencializam a visão estratégica dos funcionários. Há desde produções de podcasts especificamente para o público interno e outras que começaram para esse público, ganharam escala e foram estendidos aos clientes. Agora, o BB conta com podcasts distribuídos a clientes via Spotify, Youtube e LinkedIn. É um formato – assim como o texto, vídeo, infográficos – que ajuda a reforçar a conexão entre o Banco e seus funcionários, promovendo o protagonismo, valorizando a experiência e a diversidade dos funcionários nas ações de comunicação. Veja exemplos em:

Aberje: <https://www.aberje.com.br/benchmarking-o-uso-do-podcast-na-comunicacao-corporativa/>

Campus Party: <https://www.aberje.com.br/hoje-tem-aberje-na-arena-podcast-da-campus-party/>



No final de fevereiro, diante de ansiedade pelos casos crescentes da Covid-19 no mundo, detectamos também um elevado grau de ansiedade e criticidade do público interno em nossos painéis analíticos diante do horizonte desconhecido causado pela pandemia da Covid-19 em todo o mundo. Um diagnóstico inicial de difícil solução, mas que os resultados do mix de estratégias e ações de comunicação adotadas para público interno ao longo do período da pandemia indicaram que estávamos diante de um caso de sucesso ímpar no mercado da comunicação empresarial, notadamente na disciplina de comunicação interna, já que não apenas revertemos este cenário como conquistamos o melhor índice de satisfação do público interno com a comunicação interna do Banco do Brasil, de acordo com pesquisa realizada com empresa independente, a Brain Brandstrategy (<https://www.brainint.com.br/>), realizada a partir de entrevista com 9.043 funcionários já no auge da pandemia.

**Resultado da pesquisa externa com funcionários:** 78% de satisfação com a comunicação interna do BB no auge da crise (que traz como média geral de análises o índice de 65% e considera como ótima a nota acima de 75%); e ápice de satisfação dos funcionários com a comunicação interna da Empresa no último trimestre, com a melhor nota da história da comunicação interna do Banco, atingindo satisfação de 80,14% (ou seja, um dos serviços mais bem avaliados entre funcionários da empresa conforme pesquisa por instituto

independente, com evidências a seguir e também destacadas ao longo deste case).

**Volume total de matérias produzidas do dia 16 de março até 30 de junho:**  
434

**Volume total de matérias produzidas em 2020:** 1.666

Reversão no quadro de críticas do final de fevereiro até junho, mensal:

- fevereiro: **12%**
- março: 6,3%
- abril: 3,3%
- maio: 3,0%
- junho: **3,0% (ponto de reversão)**
- **Média anual: 5,95%**

Evolução no quadro de elogios de fevereiro até junho:

- fevereiro: apenas **3,3%**
- março: 34,4%
- abril: 50,8%
- maio: 53,2%
- junho: **56,0% (ponto de manutenção positiva)**
- **Média anual: 67%**

**Evidência – análise 2020**



# RESUMO

Detalhamento da metodologia e amostra

## Metodologia Quantitativa

12.339 entrevistas (17% de retorno) via survey online - convites por email, para todos os funcionários de Unidades de Negócios

	UNIVERSO	N	M.E.
MERCADO DE CAPITAIS	56	17	14,5%
MERCADO ATACADO	1.478	553	2,9%
MERCADO VAREJO	71.118	11.769	0,7%
TOTAL	72.652	12.339	0,7%

## Público-Alvo

Todos os funcionários ativos em Unidades de Negócios no Brasil e exterior

## Período de Campo

4 a 18 de novembro de 2020



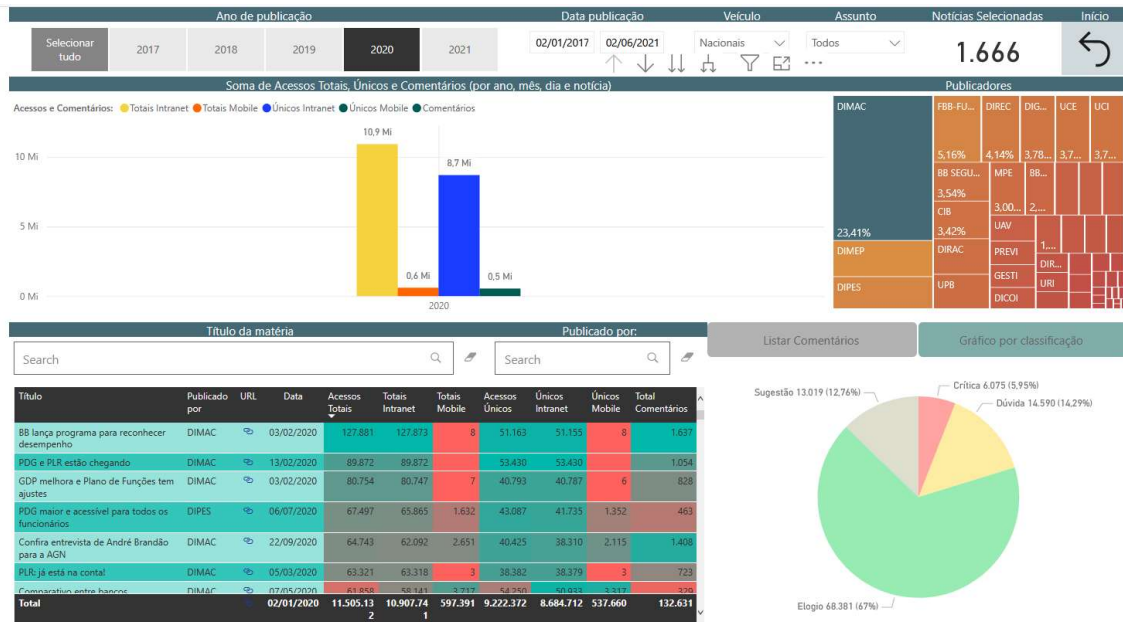
# OBJETIVO GERAL

Mensurar a satisfação dos funcionários de UN enquanto clientes internos de diferentes UEs, quanto a serviços/processos relevantes para o seu dia a dia.

# OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Mensurar atributos relevantes em cada serviço.
2. Apontar itens e motivos de satisfação ou insatisfação do cliente interno, com cada serviço.



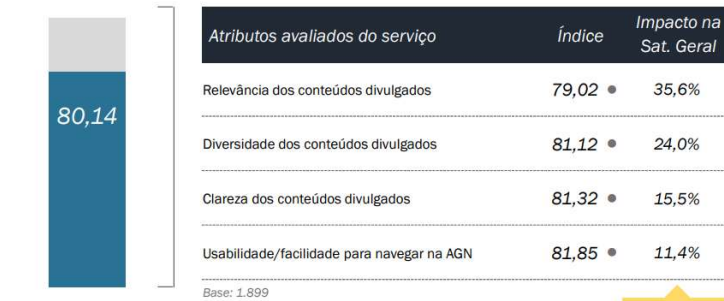


## Resultado – Pesquisa de Satisfação / instituto independente: BRAIN

### DIVULGAÇÃO DE CONTEÚDOS NA AGÊNCIA DE NOTÍCIAS (AGN)

#### Avaliação e impacto

A seguir, a satisfação com os atributos do serviço, bem como o impacto de cada um na satisfação geral. Vale ressaltar que, índices abaixo da satisfação geral do serviço podem influenciar negativamente o resultado, especialmente quando possuem alto impacto no modelo de regressão, enquanto aqueles que se destacam positivamente, atuam de forma contrária.



Explicação total (R<sup>2</sup>) do modelo: **86,5%**  
alta associação

- ▼ Menor: Índice < Sat. Geral – margem de erro
- ▲ Maior: Índice > Sat. Geral + margem de erro
- Igual: Índice nem maior nem menor do que a Sat. Geral +/- margem de erro



Gosto bastante e acho muito útil, nos mantém informados de forma rápida e objetiva. Achei bem importante a divulgação e o link para as lives na AGN. Parabéns!! "

Funcionário Mercado Varejo  
Caixa Executivo - PR



## DIVULGAÇÃO DE CONTEÚDOS NA AGÊNCIA DE NOTÍCIAS (AGN)

Detalhamento do serviço x Rede e Cargo

DIMAC

Resultados cruzados por Rede e Cargo:

Atributos avaliados do serviço	Resultado Geral	x Rede:			x Cargo:		
		Mercado de Capitais	Mercado Atacado	Mercado Varejo	Gerência Geral	Gerência Média	Não Gerencial
Usabilidade/facilidade para navegar na AGN	81,85	77,78	83,88	81,71	84,35	81,58	81,70
Diversidade dos conteúdos divulgados	81,12	72,22	83,03	81,01	86,15	80,27	81,02
Clareza dos conteúdos divulgados	81,32	72,22	83,15	81,22	85,25	81,28	80,83
Relevância dos conteúdos divulgados	79,02	72,22	80,47	78,94	81,65	78,17	79,26
Satisfação geral com as divulgações de conteúdos na agência de Notícias (AGN)	80,14	75,00	82,85	79,95	84,78	79,28	80,10
Base de respondentes:	1.899	9	137	1.753	138	713	1.048

12



## DIVULGAÇÃO DE CONTEÚDOS NA AGÊNCIA DE NOTÍCIAS (AGN)

Série Histórica do serviço

DIMAC

Atributos avaliados do serviço	dez / 19	mar / 20	jun / 20	set / 20	Dez / 20
Usabilidade/facilidade para navegar na AGN	78,18	80,58 +2,4	81,54 +1,0	82,17 +0,6	81,85 -0,3
Diversidade dos conteúdos divulgados	77,64	78,33 +0,7	80,02 +1,7	81,26 +1,2	81,12 -0,1
Clareza dos conteúdos divulgados	77,67	78,45 +0,8	79,88 +1,4	81,38 +1,5	81,32 -0,1
Relevância dos conteúdos divulgados	75,76	76,89 +1,1	78,03 +1,1	79,06 +1,0	79,02 -1,1
Satisfação geral com as divulgações de conteúdos na agência de Notícias (AGN)	76,83	77,88 +1,1	78,77 +0,9	80,07 +1,3	80,14 +0,1
Base de respondentes:	2.871	2.063	3.252	3.183	1.899

Comparação com a edição anterior

13

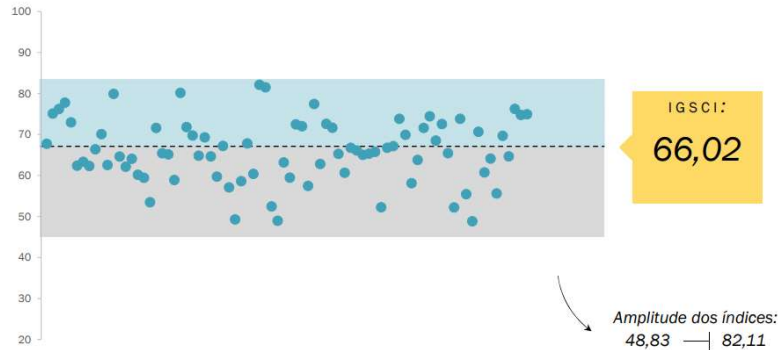
Obs: Diferenças em relação à última rodada: **Azul:** maior que a última rodada | **Vermelho:** menor que a última rodada



# ÍNDICE GERAL DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE INTERNO

## Panorama geral

Neste gráfico apresenta-se a dispersão dos Índices de satisfação com os 74 serviços avaliados, bem como a sua consolidação no Índice Geral de Satisfação do Cliente Interno (IGSCI), calculado a partir da média de todos os serviços avaliados.



## MODELO DE PESQUISA

O modelo de pesquisa adota uma concepção que utiliza como base as metodologias de avaliação de satisfação predominantes na indústria da pesquisa (formato similar às pesquisas de experiência/satisfação dos clientes externos do BB). Essas metodologias preveem a criação de fatores para cada item avaliado, mensurando atributos e satisfação geral.

Os atributos desta pesquisa foram criados a partir de análise criteriosa dos estímulos abordados nas perguntas espontâneas opcionais (campo de comentários) de todas as edições da Pesquisa, entre 2017 e 2018, analisadas todas as observações, exemplos e sugestões colocadas espontaneamente para cada serviço pelos funcionários entrevistados.

Os atributos criados foram submetidos, ainda, à validação das unidades estratégicas responsáveis pelos serviços/processos.

## METODOLOGIA

### Modelo de pesquisa

Foi utilizada a Escala de 5 pontos para avaliação das questões, indicando a satisfação com o atributo e, ao final de cada grupo de atributos, a satisfação geral com o serviço. Posteriormente, a partir das notas médias de satisfação, foi calculado o grau de satisfação a partir de metodologia BB, em uma escala de 0 a 100:

PESQUISA CLIENTE INTERNO 2020			
UNIDADES	SERVIÇOS	ATRIBUTOS	PROCESSO
UNIDADE 1	SERVIÇO 1 ▶	Atributo 1 Atributo 2 Atributo 3 SAT. GERAL SERVIÇO 1	- Inclusão de atributos relevantes por serviço, avaliados com notas de 1 a 5. - Avaliação dos diversos aspectos que compõem os processos/serviços. - Opção de "não resposta" habilitada caso o funcionário não tenha contato com o serviço. - 74 serviços avaliados. - 343 atributos avaliados. - 1 pergunta espontânea/livre por serviço.
	SERVIÇO 2 ▶	Atributo 1 Atributo 2 Atributo 3 SAT. GERAL SERVIÇO 2	
UNIDADE 2	SERVIÇO 3 ▶	Atributo 1 Atributo 2 Atributo 3 SAT. GERAL SERVIÇO 3	

**ESCALA DE AVALIAÇÃO:**

1   2   3   4   5

●   ●   ●   ●   ●

Zona de insatisfação                      Zona de satisfação

**INDICADORES:**

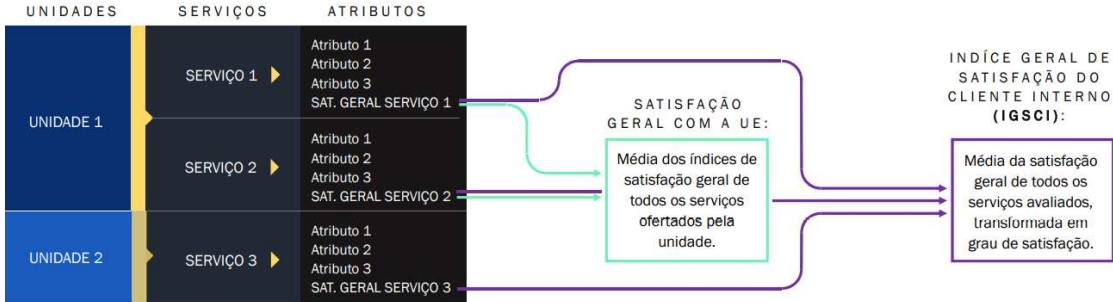
$$\text{Grau} = \frac{\text{Nota} - 1}{\text{Intervalos da escala} (4)} \times 100$$

Nota convertida em escala de 0 a 100.

## METODOLOGIA

### Modelo de pesquisa

Além dos índices de satisfação para os serviços de cada unidade estratégica, a partir da média da avaliação de todos os serviços de responsabilidade da unidade, foi calculada a **satisfação geral** com a UE. A média geral de todos os 74 serviços/processos avaliados na pesquisa gerou, ainda, o Índice Geral de Satisfação do Cliente Interno (IGSCI):



### QUESTIONÁRIOS APLICADOS - NOVO MODELO

*Diferenças por Rede - Sorteio de serviços*

Os serviços foram aplicados apenas aos seus potenciais usuários, ou seja, aos funcionários das Redes para as quais os serviços são relevantes.

De maneira a não ultrapassar um TMA (tempo médio de aplicação) de 15 minutos, foram sorteados 15 serviços para aplicação por funcionário, de forma a garantir um número mínimo de avaliações por serviço, no total.

UNIDADES	SERVIÇOS	MERCADO DE CAPITAIS	MERCADO DE ATACADO	MERCADO VAREJO
UNIDADE 1	SERVIÇO 1	×	×	
	SERVIÇO 2	×	×	×
UNIDADE 2	SERVIÇO 3			×

TOTAL DE SERVIÇOS POR REDE: 20      34      70

Sorteio de 15 serviços por funcionário.

## QUESTIONÁRIO APLICADO

### Fluxo metodologia

#### • EMAIL CONVITE

Pesquisa Cliente Interno [Calha de entrada](#)

clienteinterno@bb-brain.com.br [Cancelar inscrição](#) qui., 30 de set. 10:33 (há 9 dias)

### Pesquisa Cliente Interno

Dia

Esse é um convite para participação na 3ª Edição da Pesquisa Cliente Interno 2020.

A pesquisa tem objetivo de identificar o grau de satisfação das unidades de negócios com relação aos serviços prestados por unidades estratégicas, e é realizado pela BRAIN, empresa de pesquisa e consultoria, contratada pelo Banco do Brasil para condução desse estudo.

Caso você queira confirmar a realização da pesquisa, por favor, entre em contato através do email [dica.servicos@bb.com.br](mailto:dica.servicos@bb.com.br)

[RESPONDER](#)

**Participe! Sua opinião é muito importante para o BB!**

#### • WELCOME PAGE

Caro(a) funcionário(a),

Queremos conhecer sua opinião sobre os serviços prestados por unidades estratégicas das unidades de negócios. Essa pesquisa é realizada pela BRAIN, empresa de pesquisa e consultoria, contratada pelo Banco do Brasil para condução do estudo.

Você será convidado a avaliar até 15 serviços, de diferentes unidades. Por favor, responda somente sobre aqueles que você conhece muito bem ou com os quais você trabalhou nos últimos 3 meses. Caso contrário, deixe a questão sem resposta.

Se não puder responder de uma só vez e quiser retornar mais tarde, clique no link "Retornar mais tarde", no alto da página. Suas respostas serão salvas e quando quiser retornar à pesquisa, é só clicar no link do convite, no seu e-mail, e a pesquisa retornará ao ponto onde você parou.

A pesquisa só será finalizada quando você avaliar o último serviço, o que pode ser acompanhado pela barra de progresso, no topo da página.

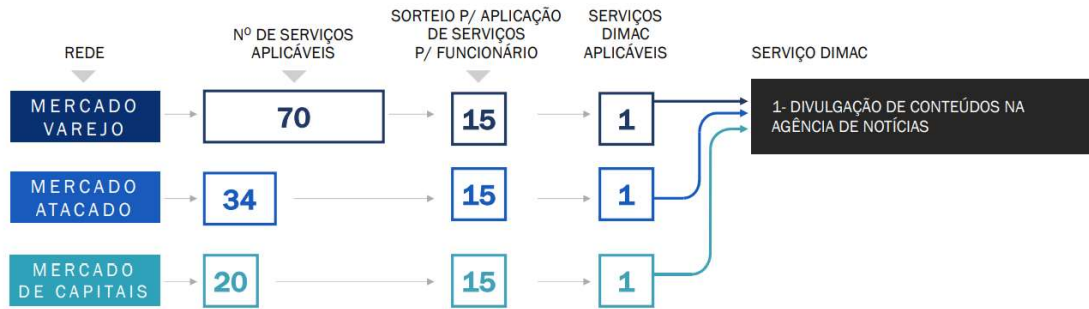
Suas respostas individuais são confidenciais e não serão compartilhadas com as Unidades estratégicas gestoras dos serviços!

[PRÓXIMO](#)



## QUESTIONÁRIO APLICADO

Aplicação dos serviços por funcionário entrevistado



## QUESTIONÁRIO APLICADO

Fluxo metodologia



Pensando na divulgação de conteúdos na agência de Notícias (AGN), e considerando uma nota de 1 a 5, onde 1 significa muito insatisfeito e 5 muito satisfeito, como você avalia:

	1	2	3	4	5	Sem resposta (não executa)
Usabilidade/facilidade para navegar na AGN	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diversidade dos conteúdos divulgados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Clareza dos conteúdos divulgados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relevância dos conteúdos divulgados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Satisfação geral com as divulgações de conteúdos na agência de Notícias (AGN)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

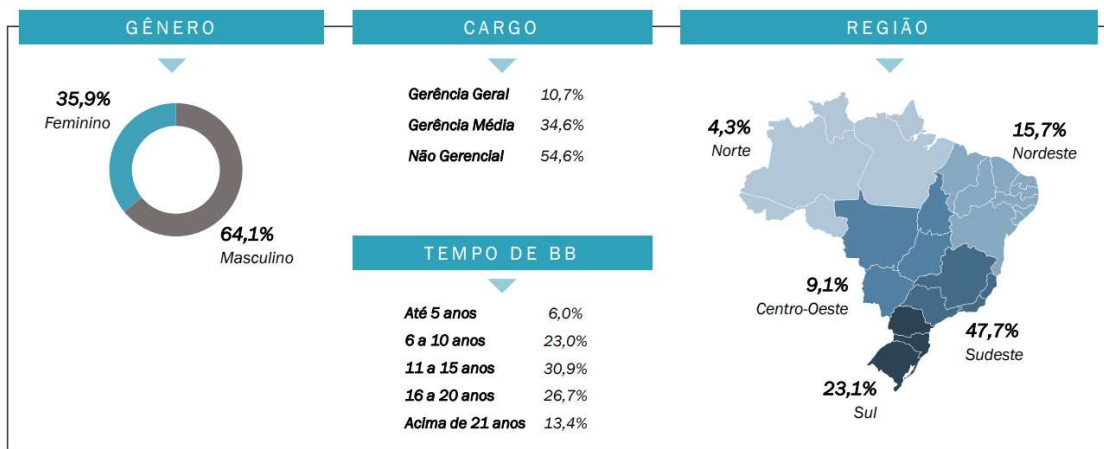
### 1. DIVULGAÇÃO DE CONTEÚDOS NA AGÊNCIA DE NOTÍCIAS

MERCADO VAREJO    MERCADO ATACADO    MERCADO DE CAPITAIS

Com relação à divulgação de conteúdos na agência de Notícias (AGN), você gostaria de registrar algum comentário? Fique à vontade para expor suas opiniões. (Resposta opcional)

## PERFIL DOS RESPONDENTES

Caracterização da amostra



## Destaque

O termo “Parabéns”, no contexto de orgulho de pertencimento à empresa, dominou a nuvem de palavras do período estudado, com as palavras BB, Cliente(s), Banco e Excelente completando o top 5 do período. Quantidade de vezes que apareceram nos comentários:

**Parabéns:** 2.659

**BB:** 1.703

**Cliente(s):** 1.570

**Banco:** 700

**Excelente:** 692



A força e a dedicação dos funcionários do BB, com o compromisso de cada um em manter as agências e os serviços funcionando e os clientes sendo atendidos, mostram o quanto o trabalho de base da comunicação interna para engajamento foi e é fundamental para o Banco e consequentemente para o país, inclusive em períodos de crise.

Estamos trabalhando para preservar a continuidade das nossas operações e a sustentabilidade de longo prazo de nossa empresa e do relacionamento com nossos clientes e com nossos acionistas. Para isso, a adaptabilidade de nossa cultura organizacional e a nossa sólida governança corporativa têm sido a

pedra angular para que a tomada de decisão compreenda uma abordagem integrada em todas dimensões do nosso negócio.

Entendemos que a particularidade do momento exige respostas rápidas e eficientes. E nossa comunicação interna mostrou isso de um jeito único, com inovação que gera resultado.