Prêmio Jatobá 2022

Diagnóstico de Comunicação, Cultura e Marca Empregadora:
A CONSTRUÇÃO DA CULTURA VUCABRAS

VULCABRAS

unitedminds
Part of The Weber Shandwick Collective

SETEMBRO 2022

UNITED MINDS

O desafio

Mais de 17 mil colaboradores, espalhados em cinco estados:



A Vulcabras vivenciou uma série de mudanças nos últimos anos, como expansão do negócio, chegada de novas marcas ao portfólio, reestruturação, entre outros - sempre visando a perenidade e sustentabilidade do negócio.

Com isso, gerou-se um contexto de fragmentação cultural e o surgimento de feudos que trouxeram a necessidade de criar senso de orgulho em ser Vulcabras, disseminar conhecimento sobre a empresa, gerar mais integração entre unidades, considerando seus perfis e regionalismos, com o intuito de orientar uma cultura única e forte.

Para tanto, foi desenvolvido um diagnóstico de comunicação interna, cultura e marca empregadora.

Metodologia

01 IMERSÃO

- Análise de materiais Shadowing
- Conversa com principais executivos e RH

02 ANÁLISE DE AMBIENTE

Avaliação técnica em relação à comunicação visual (operação e escritórios) a partir de visita técnica

03 ANÁLISE DE CANAIS INTERNOS

Avaliação técnica em relação ao formato, conteúdos e design dos canais existentes na CI.

04 AUDITORIA EXTERNA

Análise dos canais externos utilizados pela empresa em relação à marca empregadora, conteúdo, linguagem, design (usabilidade /acessibilidade /layout) e interação.

05 ANÁLISE DE CONCORRENTES

Análise dos canais externos de concorrentes em relação à marca empregadora, conteúdo, linguagem, design (usabilidade /acessibilidade /layout) e interação.

06 PESQUISA QUALITATIVA

- Conversas com **12 lideranças**
- **13 grupos focais** com colaboradores das unidades, totalizando **178 profissionais** (Operadores, Analistas, Gestores)

07 PESQUISA QUANTITATIVA

- Questionário enviado aos colaboradores, alcançando **35%** de representatividade (**5.745 de profissionais**)

PLANEJAMENTO

Definição de estratégia e desdobramento de ações táticas para atender aos achados levantados durante a etapa do Diagnóstico

Análise de *Ambiente*







Visitas técnicas realizadas nas unidades da Vulcabras com objetivo de avaliar a ambientação, considerando locais com oportunidades de comunicação e o aproveitamento por canais já existentes (como murais, TVs, faixas etc).

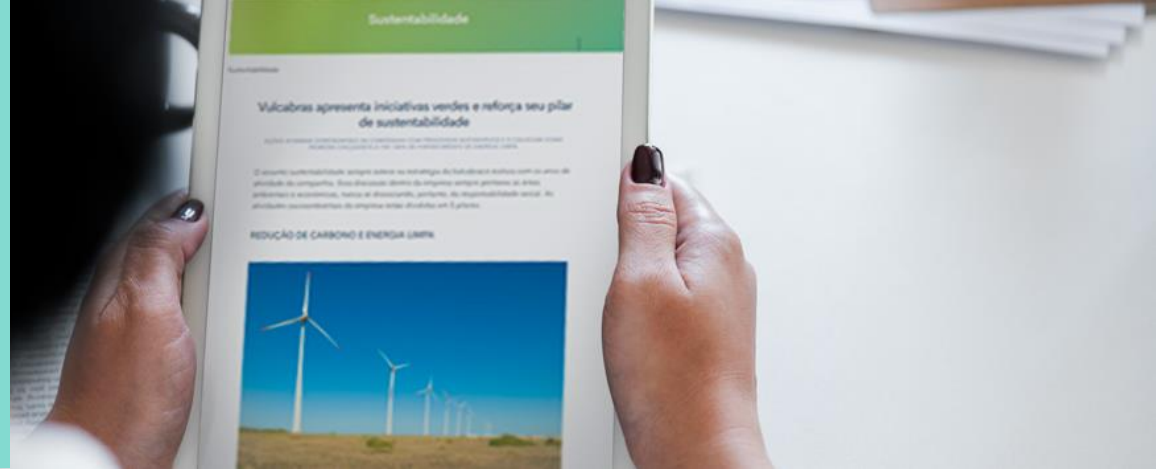
As visitas foram realizadas nas unidades de Parobé (RS), Jundiaí (SP), Horizonte (CE) e Itapetinga (BA), entre 3 e 19 de abril.

Durante o percurso, verificou-se oportunidades de melhorias na comunicação visual e aproveitamento de espaços para comunicação.

Espaços comuns com possíveis locais de uso para comunicação de campanhas:

- Refeitórios / Copa / Cafés
- Quadros/murais internos, focados primariamente em informações locais
- Ponto eletrônico / Catraca
- Mobiliário de banheiros e pias externas
- Entrada das unidades e locais de descanso
- Salas de reunião

Análise de *Canais*



Análise qualitativa de canais de comunicação interna existentes na Vulcabras, com base na qualidade técnica relacionada ao conteúdo e ao layout dos materiais.

A avaliação contempla a composição de todos os elementos na construção e direcionamento de cada canal.









Direcionadores gerais

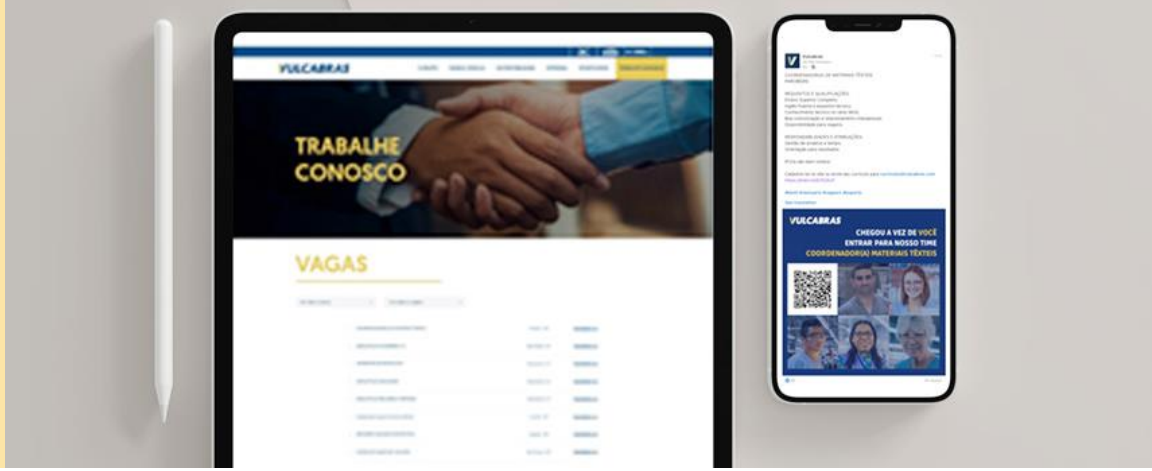
CONTEÚDO

- Tipo de linguagem utilizada
- Direcionamento de conteúdo
- Periodicidade de uso/divulgação do canal
- Direcionamento por público

DESIGN

- Diagramação
- Disposição das informações
- Cores e tipos de imagens utilizadas
- Elementos gráficos
- Usabilidade/acessibilidade

Auditoria *Externa*



Análise qualitativa do posicionamento da marca e de concorrentes, considerando principais canais utilizados pelos profissionais ao buscarem emprego.

Pontos de análise

- Página de carreiras do site institucional
- LinkedIn
- Sites de emprego
- Redes sociais

Critérios de avaliação

MARCA EMPREGADORA	Atributos, cuidado com as pessoas, sustentabilidade, benefícios e ações de desenvolvimento
CONTEÚDO	Atratividade do conteúdo, clareza, linguagem, narrativa
PROTAGONISMO DO COLABORADOR	Colaborador embaixador da marca, protagonista de campanhas e atuante nos canais externos
DESIGN	Conteúdo acessível, navegabilidade
INTERAÇÃO	Interatividade e diálogo contínuos

Pesquisa *Qualitativa*



As escutas ativas foram um importante insumo para entender a percepção de lideranças e colaboradores sobre a cultura da empresa, sua experiência no dia a dia e como se relacionam com canais e a comunicação da empresa.

Ao todo, foram 190 pessoas entrevistadas em cinco unidades: Parobé-RS, Extrema-MG, Jundiaí-SP, Itapetinga-BA e Horizonte-CE.

Dimensões analisadas

CULTURA	Crenças, valores, comportamentos, políticas, histórias e símbolos
EXPERIÊNCIA DO COLABORADOR	Estrutura e suporte organizacional, gestão de pessoas, jornada do colaborador, liderança
COMUNICAÇÃO	Dia a dia, relacionamento, canais, comunicação formal e informal

Pesquisa *Qualitativa*



RESULTADOS

Dentre os insights destacados na pesquisa, estão pontos que compreendem:

- A experiência do colaborador pode ser aprimorada em diversas frentes e mais bem alinhada com a proposta de valor ao empregado.
- A área de Comunicação teve um avanço perceptível na sua atuação na empresa, mas ainda tem o desafio de consolidar sua posição como área-consultiva.
- Há oportunidades de aprimoramento na comunicação das áreas de negócio, que estão no nível informativo, mas percebem a urgência da comunicação engajadora.
- Os profissionais do nordeste, sudeste e sul têm percepções e vivências diferentes em relação à empresa, tanto pela cultura local quanto pela característica da sua atuação.
- Segurança (estabilidade e força no mercado), dinamismo, e bom ambiente de trabalho e relacionamento com os colegas são aspectos positivos e muito valorizados pelos colaboradores.

Pesquisa *Quantitativa*





Aplicação de questionário com todos os públicos entre maio e junho de 2022, com foco em compreender os hábitos de consumo de informação geral, o entendimento e avaliação dos canais de Comunicação, as expectativas sobre conteúdo, e a relação com a liderança da empresa.

Esses dados trouxeram informações relevantes que direcionaram o planejamento de canais, editorias e fluxos de comunicação no dia a dia, além do relacionamento entre áreas e o processos de comunicação com a liderança.

A participação dos colaboradores foi estimulada por meio de peças de comunicação e aplicação presencial nas unidades fabris em Horizonte-CE e Itapetinga-BA, no centro de distribuição em Extrema-MG, e no centro de pesquisa e desenvolvimento em Parobé-RS.

Adesão/Representatividade:

35%

Total de colaboradores: **16.388**
Total de respostas: **5.745**





Framework *Planejamento*



Todos esses insumos coletados no diagnóstico foram valiosos para direcionar a estratégia para atender as necessidades levantadas, considerando três pilares:

Cultura

- ✓ CEO como principal patrocinador da mudança: foco em posicionamento interno do Pedro Bartelle
- ✓ Workshops de preparação e sensibilização da alta liderança e de gestores para serem parte ativa da transformação cultural da empresa
- ✓ Implantação de Comitês de Cultura e de Marca Empregadora

Experiência do colaborador

- ✓ Definição de estratégia da jornada do colaborador, em parceria com o RH, considerando narrativa, proposta de valor, atributos, mensagens e identidade)
- ✓ Melhoria de canais, mensagens e pontos de contato da empresa com candidatos e colaboradores
- ✓ Revisitação e criação de ritos corporativos para criar mais interação, aproximação e engajamento do colaborador com a marca

Comunicação interna

- ✓ Reposicionamento da área de Comunicação (missão, objetivos, competências)
- ✓ Reestruturação de canais de comunicação interna (identidade, mensagens, conteúdo)
- ✓ Implantação de TV e aplicativo para alcance e aproximação com os times de operação