Supera Comunicação

Case: O papel da comunicação na evolução da Votorantim Energia

Categoria: Comunicação Interna

Sumário

1. Contexto

2. Cenário

3. Objetivos

4. Públicos

5. Planejamento

6. Equipe participante

7. Resultados

1. Contexto

Antes mesmo da Votorantim Energia nascer, a Votorantim já havia começado a investir em geração de energia elétrica para seu próprio abastecimento. Essa característica gerou um aprendizado sobre gestão e geração da energia. Na história da empresa, foram anos de experiência em gestão de consumo com as fábricas de cimento, alumínio, celulose e siderurgia, além das bases das usinas hidrelétricas da Votorantim. Em 2000, oficialmente nasceu a Votorantim Energia. A missão continuava sendo gerenciar e produzir energia para consumo próprio das empresas do grupo.

Com a chegada do Mercado Livre de Energia, a empresa passou a oferecer a sua expertise para outras empresas que precisavam fazer a sua própria gestão do consumo de energia, economizando e viabilizando ainda mais o seu negócio. O que era uma expertise do Grupo Votorantim tornou-se um negócio próprio. A Votorantim Energia inova tecnologicamente em produtos e serviços, sem abrir mão da consciência ambiental e social.

- 7 projetos eólicos próprios
- 39 usinas hidrelétricas em todo o país
- 300 clientes em 18 anos
- Mais de 43 projetos sociais e ambientais
- Mais de 450 colaboradores em todo o país

2. Cenário

Por ser uma das empresas mais novas do grupo e com a natureza de negócio que passa por constantes mudanças, a cultura da Votorantim Energia também está evoluindo. Cada novidade na legislação do mercado afeta processos, decisões e rumos estratégicos. A inovação também traz traços marcantes para a cultura organizacional, atraindo talentos de diferentes gerações e com a necessidade de entenderem os rumos da empresa e do mercado de geração de energia.

3. Objetivos

Por esse cenário sempre em mudanças, a comunicação tornou-se um pilar estratégico para a empresa: colaboradores precisam estar cientes de tudo o que acontece, de todas as decisões, das novidades do mercado, das possíveis mudanças. Manter esse alinhamento é fundamental para reter talentos, engajar profissionais e fazer com que eles entendam os motivos por trás de cada decisão. Por isso, os objetivos desse processo foram:

- Criar uma narrativa que conecte todas as comunicações em uma estratégia
- Rever canais de comunicação interna para deixá-los mais atrativos aos diferentes públicos

4. Públicos

O processo abrangeu os mais de 450 profissionais:

- Colaboradores do corporativo, alocados no escritório em São Paulo. Em sua maioria, líderes e diretores.
- Colaboradores espalhados pelas operações em todo o Brasil, entre usinas hidrelétricas e parques eólicos.

5. Planejamento

O processo teve duas frentes importantes:

- Campanha de Comunicação

Com base nos objetivos da empresa e nos desafios do mercado, foi criado um conceito que abraça todas as comunicações que se conectem à estratégia. Mensagens-chave foram definidas para garantir o alinhamento do discurso às práticas da empresa. O foco dessa definição é fazer as diferentes iniciativas serem entendidas como parte de algo maior, além de uma forma de tangibilizar o tático desenvolvido para alcançar os objetivos de negócio. As mensagens-chave foram divididas nos meses de 2018, trabalhando-as por fases, mas também observando as comunicações do dia a dia e atrelando-as às mensagens-chave. Além de peças tradicionais de comunicação, ações reforçavam as diferentes mensagens, colaborando para o processo de internalização delas. E as pautas dos canais de comunicação interna sempre faziam conexão com as mensagens trabalhadas. O conceito dessa campanha é “Evolução – Conheça a si mesmo para viver o novo”. O autoconhecimento foi muito trabalhado durante toda a campanha, tanto no aspecto de conhecer a empresa e o que ela pode oferecer quanto se conhecer como profissional e aplicar seus pontos fortes no dia a dia de trabalho. Em todas as etapas de comunicação, o profissional foi valorizado como ser humano único, com habilidades a serem desenvolvidas e aptidões a serem descobertas. Assim, a evolução do negócio era promovida juntamente com a evolução dos colaboradores.

As ações de destaque dentro desse tema foram as experiências voltadas para o autoconhecimento e open mindset da Liderança da Votorantim Energia. Foi realizado uma degustação de vinhos, em que o olfato e paladar foram trabalhados com o objetivo de mostrar a importância da harmonização, do trabalho em equipe e excelência.

Utilizando a visão e o tato na arte, reforçou-se o quanto é importante se colocar no lugar do outro (empatia), respeitando as diferenças e refletindo antes de qualquer julgamento (viés inconsciente). Como última ação, aconteceu o Jantar no Escuro, momento em que o tema confiança foi trabalhado.

- Revitalização dos Canais de Comunicação Interna

Para acompanhar as novidades mercado, a comunicação também precisa evoluir. Por isso, junto da campanha Evolução, foi estruturado um cronograma de revitalização dos canais de comunicação interna, com o objetivo de transformá-los em formatos mais coerentes aos atuais comportamentos dos profissionais e com abordagens mais atrativas.

1) **Revista Conexão**: a publicação, que até então era cheia de infográficos e matérias sobre o negócio, foi o primeiro canal a passar por uma revitalização. O projeto gráfico ficou muito mais clean e imagético. As pautas passaram por um processo de humanização, tendo sempre as personagens como foco do assunto. Por meio das histórias de pessoas, os assuntos estratégicos são abordados. Por isso, imagens de pessoas são aplicadas com mais destaque, com citações e aplicações que as valorizem. A primeira edição nesse novo formato abordava o autoconhecimento. Diversas histórias inspiradoras foram usadas. E, como diferencial da edição, todas as fontes foram mulheres.
2) **Informe Executivo:** em formato de newsletter, esse canal era direcionado aos líderes, reforçando alinhamentos do encontro da liderança. De uma news, o Informe Executivo transformou-se em um arquivo digital navegável, com textos mais inspiradores e objetivos, além de um apelo visual muito forte. A proposta é que, a cada edição, o Informe acompanhe a temática do encontro da liderança e traga conteúdos complementares, como dicas de livros, filmes, exposições. O arquivo navegável segue uma estrutura de hotsite, que deixa a navegabilidade sob controle dos líderes.
3) **TV Corporativa:** antigamente, era estática em formato de slides. Seu objetivo é trazer leveza e conectar os profissionais com o que tem de novo do lado de fora. Agora, a TV é interativa. Ela tem uma programação que mescla assuntos estratégicos, com novidades sobre o mercado/empresa, além de informações de serviço, como agenda cultura, clima e tráfego. O principal diferencial da TV é que ela é touch, então a decisão de quais matérias conferir, quanto tempo investir em cada pauta, fica a critério do leitor. Os textos são curtos, com imagens grandes e atrativas, dando uma aparência de rede social de imagens. Se o leitor quer saber mais sobre uma nota, ele pode clicar nela e ler um texto complementar ou mesmo ser direcionado a outro link.
4) **Murais:** principal canal para alinhamento com as operações, os murais tiveram identidade visual e projeto editorial alinhados aos novos formatos: conteúdos focados em pessoas, abordando assuntos estratégicos por meio de histórias, e imagens maiores, mais atrativas.
5) **Intranet:** desde o começo das revitalizações, a Move já foi se adaptando aos outros canais, trazendo conteúdos complementares. A primeira etapa de sua revitalização foi essa centralização de todas as notícias dos demais canais (cross). A próxima é torná-la uma plataforma com navegabilidade mais interativa (similar às redes sociais, notícias em formato de timeline) e também explorando mais personagens, vídeos e podcasts.

6. Equipe participante

Líderes diretamente envolvidos:

- Diretor de Estratégia e Cultura – José Luis Ovando
- Coordenadora de Estratégia e Cultura – Kelly Cufone
- Diretora de Atendimento – Mariana Caramés
- Diretor de Conteúdo e Criação – Vitor Morais
- Coordenadora de Criação – Juliana Oliveira
- Diretor Administrativo – Claudius Aguiar
- Gestora Financeira – Suzana Silva

Equipe da conta:

- Executiva de Contas – Kaline Soares
- Editor de Conteúdo – Luiz Malheiros
- Conteudistas – Nathália de Oliveira, Rafael Persan e Wagner Marques
- Revisora – Jacqueline Barros
- Diretor de Arte – Rodrigo Abreu
- Assistente de Arte – Daniel Alves
- Produtor – Luiz Paulo Nogueira
- Orçamentista – Igor Nogueira

Cliente:

- Gerente Geral interino de DHO e Comunicação - Rômulo Vieira
- Analista Sênior de Comunicação - Samira Moura
- Analista Júnior de Comunicação - Swany Rego

7. Resultados

No Encontro com o Presidente, aplicou-se uma pesquisa para mensurar a percepção dos colaboradores em relação à conexão do tema Evolução com os objetivos da Votorantim Energia.
Na edição para os profissionais corporativos, 73,6% dos respondentes afirmaram concordar totalmente com a relação. Já na edição para líderes e usinas, esse índice subiu para 86,4%. Além desses dados, as mensagens-chave são percebidas no discurso das pessoas, os times se envolvem nas ações relacionadas à campanha e feedbacks positivos são enviados por e-mail. Abaixo, segue uma seleção qualitativa de comentários sobre o Encontro com o Presidente, momento em que é possível ter clareza se os times e líderes estão alinhados aos direcionamentos estratégicos da empresa (campanha Evolução).

“Evento muito bem organizado, com temas muito bem escolhidos, comunicação assertiva e estrutura muito boa. Objetivos dos eventos ficaram claros e estão totalmente conectados com o momento e desafios da VE. A liderança se mostrou engajada na discussão de metas e chegou muito preparada para discussão, com visão clara da estratégia e ambição da VE, onde devem contribuir e quais são as preocupações. Gostei da abordagem positiva dessas oportunidades de melhoria, funciona melhor na provocação das reflexões e ações que a pressão tradicional. Estimular os gestores a procurarem uns aos outros antes de subir reclamações é um passo importante para evoluirmos no espírito de time e quebrarmos barreiras.”

“Este foi o melhor evento promovido pela VE, pois conseguiu passar o recado de que para a construção da nova VE, precisamos nos autoconhecer e viver o novo.”

“No meu ponto de vista, o evento foi muito positivo em todos os sentidos. Teve seu momento corporativo sério voltado para o negócio e para evolução da Companhia, houve o momento muito importante de falar a respeito de pessoas. Particularmente, me trouxe muitas reflexões. E a parte lúdica foi simplesmente maravilhosa! Este foi para mim o melhor evento de todos da VE que já participei!”