



Ordem na casa

A bem-sucedida reformulação da comunicação interna para 22 mil colaboradores em três continentes rendeu à Vale do Rio Doce dois prêmios internacionais

Imagine 40 jornais internos diferentes de uma mesma empresa circulando em escritórios de 13 estados brasileiros e três continentes e atingindo 22 mil funcionários. Além de uma estimativa de até 12 campanhas internas mensais desordenadas e com objetivos díspares. Esse era o cenário da comunicação interna da Companhia Vale do Rio Doce (CVRD). Mas o que fazer quando os funcionários

acham, apesar de tantas ações, que faltam canais de comunicação na empresa? Pelo menos era o que apontava uma pesquisa feita em 2002 com os colaboradores e que insuflou a companhia a mudar completamente sua estratégia e os formatos de comunicação para esse público. Uma revolução que rendeu à Vale dois prêmios internacionais, um feito inédito no Brasil.

No dia 5 de junho, em Vancouver, no Canadá, Paulo Henrique Soares, gerente-geral de comunicação, recebeu dois Gold Quill Awards oferecidos pela International Association of Business Communicators (IABC) nas categorias Comunicação Interna, com o case "Somos Vale"; e Publicação, com o "Jornal da Vale". O prêmio é considerado um dos mais importantes da comunicação corporativa

mundial. A Vale foi a única empresa brasileira a ganhar duas homenagens na competição. Anteriormente, apenas Unibanco e Samarco Mineração haviam conquistado um prêmio cada uma, na década de 90.

A necessidade de dar maior visibilidade e orgulho ao público interno e falar com ele por meio de vários canais motivou o projeto Somos Vale, desenvolvido pela CVRD. Mas com ações descentralizadas, era natural que a companhia perdesse o controle da comunicação. E mais, a percepção de que havia uma ausência de canais, quando na verdade, era o inverso, pecava-se pela profusão de informações desconectadas.

Faxina geral - “Adotamos um alinhamento estratégico de comunicação interna que ficou baseado nos veículos, campanhas internas, eventos internos e processo de comunicação direta com os gestores. Mas também modificamos a forma de falar com o funcionário, mudamos formatos e até a comunicação interpessoal com os gestores. Com isso, fizemos com que o empregado reconhecesse os momentos em que a empresa está conversando com ele e querendo feedback”, explica Paulo Henrique Soares, da CVRD. Atualmente, todos os canais de comunicação da companhia prevêm retorno por parte dos funcionários.

Houve uma adaptação de alguns veículos, outros foram simplesmente descontinuados. Ficaram seis jornais, focados na estratégia e falando a linguagem do empregado. Dos 40 veículos existentes, sobraram apenas seis, o Jornal da Vale



Equipe da Vale recebe os prêmios de Julie Freeman, presidente da IABC em Vancouver, CA

(mensal), vale@informar (newsletter diária), Jornal Mural (semanal), Portal Vale (intranet), BIS (boletim semanal) e No Turno (boletim editado três vezes por semana para funcionários que trabalham

em regime de turno ininterrupto). Já as campanhas foram totalmente reestruturadas e valorizou-se o diálogo com os gestores.

O resultado foi uma aceitação da nova formatação da comunicação interna por parte de 93% dos funcionários. A transformação também teve como benefício a constante monitoração e acompanhamento dos processos, de forma que pudessem ser corrigidos ao longo do tempo. Também o benchmark é incentivado como forma de aprendizado.

Por outra vertente, a pesquisa realizada sobre comunicação interna na CVRD trouxe como indicativo que os funcionários queriam ter mais acesso e ser mais vistos nas páginas dos veículos da empresa. Esse espaço foi valorizado no Jornal Vale. Mas havia ainda um detalhe que precisava ser ajustado. Para a

Louros à mesa

Confira os trunfos da virada na comunicação interna da Companhia Vale do Rio Doce

- Pesquisa com o público interno para conhecer suas necessidades e mensurar a compreensão do conteúdo da comunicação;
- Alinhamento estratégico da comunicação interna da companhia;
- Nacionalização dos veículos, de forma que o conceito de comunicação difundido possa ser lido em todos os idiomas por funcionários dos países onde a empresa atua;
- Reunião freqüente com todos os envolvidos em comunicação interna para discutir as diretrizes estratégicas e questões operacionais;
- Monitoramento constante dos processos e indicadores de comunicação interna para corrigir possíveis distorções.





FOTOS: DIVULGAÇÃO

Ações de comunicação da Vale atenderam a todos os públicos



CVRD vai realizar campanha para divulgar prêmio

surpresa da equipe de comunicação, os funcionários aprovavam o formato standard do jornal, mas reclamavam que ele chegava amassado em suas casas. E veio a solução: o tamanho do jornal seria mantido, mas passaria a ser enviado dobrado ao meio (veja mais no quadro).

Reconhecimento - “Receber o Gold Quill Awards é um reconhecimento importante de um trabalho feito por anos em termos de comunicação interna e das alternativas de comunicação com foco no funcionário”, afirma Soares. “Transformamos o processo como estratégia de comunicação e de negócio.” Para ele, além

“A Companhia Vale do Rio Doce conseguiu integrar todas as ações de comunicação interna da empresa”

da importância do prêmio para a CVRD, a condecoração mostra que se faz boa comunicação também no Brasil “e que podemos servir como benchmark para companhias do mundo inteiro”.

Para divulgar o prêmio internamente, será realizada campanha na CVRD valorizando o funcionário e demonstrando o reconhecimento da diretoria da empresa. As mensagens ganharão páginas na intranet, em revistas especializadas em comunicação e divulgadas ao público externo via assessoria de imprensa.

A mecânica do prêmio da IABC prevê notas de corte para classificar os melhores trabalhos e ambos os cases da Vale mereceram menções honrosas num universo de 1.100 projetos inscritos. A IABC reúne mais de 13 mil profissionais de comunicação em todo o mundo. ■

Reunião de família

- Na reformulação editorial do Jornal da Vale ficaram estabelecidas as seções corporativa e regional. Assim, em suas 20 páginas coloridas, o conteúdo é dividido igualmente entre temas institucionais e reportagens regionais. Dentro do alinhamento estratégico, o veículo foi nacionalizado de acordo com o país em que circula. A publicação é editada com 24.600 exemplares em português, 250 em inglês, 200 em francês e 150 em norueguês.
- Em cada localidade em que a CVRD está presente, há um comitê de comunicação, formado por funcionários de diversas áreas que auxiliam na seleção de temas que podem compor o editorial. Os analistas de comunicação locais fazem a pré-pauta e compartilham os assuntos em uma reunião mensal. A produção do jornal é feita pela agência Casa do Cliente.
- Para uniformizar a linguagem dos veículos de comunicação da CVRD, foram estimuladas reuniões sobre o tema de dois em dois meses com os grupos de comunicação interna e criado o Manual de Redação. “Este é um dos segredos. Trazer a equipe de comunicação interna para trabalhar com você e não para você”, diz Paulo Henrique Soares, gerente-geral de comunicação da CVRD.

