

ce:

ESTUDOS DE
COMUNICAÇÃO
E RELAÇÕES
CORPORATIVAS

EDIÇÃO 110 ANO 32 2023



DOSSIÊ Comunicador-Gestor

Profissionais de comunicação têm desenvolvido novas estratégias, ferramentas e perspectivas para lidar com desafios inéditos e demandas cada vez mais complexas

Prêmio
Aberje
2022

Reconhecimento que gera valor



Os vencedores e os destaques da 48ª edição do Prêmio Aberje

ce:

ESTUDOS DE
COMUNICAÇÃO
E RELAÇÕES
CORPORATIVAS

EDIÇÃO 110 ANO 32 2023



ANA CARLA LOPES
Grupo Boticário



CARIME KANBOUR
Klabin



DANIELE SALOMÃO
Grupo Energisa



JULIANA CALSA
BRK Ambiental



LUÍS GUSTAVO PRACCHIA
ArcelorMittal



MARCO GREIFFO
Volvo



PEDRO TORRES
Gerdau



RAFAEL OLIVEIRA
Unimed-Rio



RAPHAELA BORBA
Neodent



SIMONE WARMBRAND TCHERNIAKOVSKY
Novo Nordisk



CYNTHIA PROVEDEL
Educadora do Ano



RICARDO VIVEIROS
Trajetória do Ano



GUSTAVO WERNECK
CEO Comunicador do Ano,
Gerdau

MOSTRE SEU POTENCIAL

ACREDITAMOS
NAS TRANSFORMAÇÕES POSITIVAS
QUE UMA COMUNICAÇÃO EMPÁTICA, FLUIDA E
EFICIENTE PODE PROMOVER NA SOCIEDADE.

Colocamos o propósito dos clientes no centro das estratégias de comunicação. Com isso, o sucesso das ações de PR, Redes Sociais e de Comunicação Interna é garantido.

Para saber como potencializar os resultados da sua empresa e fazer parte do rol de cases reconhecidos e premiados, venha conversar com nossa equipe!

ASSOCIADA



PRÊMIOS E
RECONHECIMENTO



GLOBAL
POWER
BOOK

2016
2017

PRÊMIO ABERJE
2017
Reconhecimento que gera valor

THE
HOLMES
REPORT
RANKING 2018





*SOLUÇÕES ÚNICAS EM COMUNICAÇÃO
CORPORATIVA MULTIDISCIPLINAR.*

Fale conosco!

CONTATO@AGENCIARACE.COM.BR



WWW.RACECOMUNICACAO.COM.BR

Tel. 11 2548.0720



11 9.6351.5239

THINK TANK

Giuliano Michel
Fernandes

**A comunicação
e a síndrome
do muro**

10

Tatiana Maia Lins
Elisa Prado

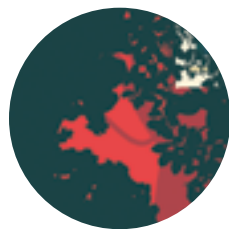
**Reputação
além do “like”**

14

Leandro Provedel

**Brand publisher:
clareza é
essencial**

18



Anatricia Borges

**ESG exige
autenticidade**

22

Viviane Regina Mansi

***Soft skills*
fazem diferença**

26

Paulo Nassar

**Da importância
de ler obituários**

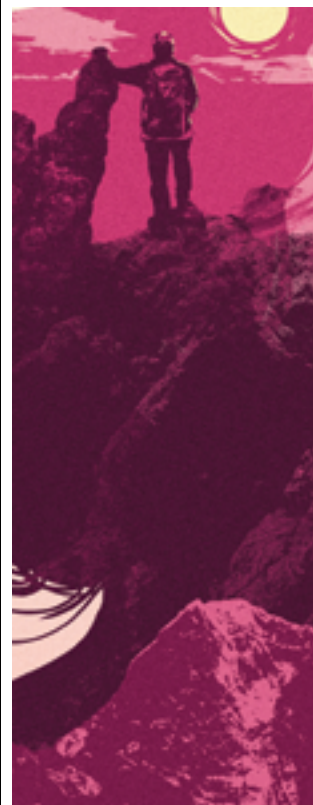
30

DOSSIÊ COMUNICADOR-GESTOR

**Na era do
ESG, planilhas
dão o tom na
comunicação**

Porque o bom comunicador
precisa dominar as disciplinas
da administração

34



Intangível, mas essencial

Como a boa gerência
de reputação ajuda a
desenvolver os negócios

42



Agilidade acima de tudo

Métodos ágeis como
o *scrum* se tornaram
essenciais para as
questões estratégicas

52



Informar bem para inovar

Comunicação
descomplicada e análise
de dados são as novas
aliadas do gestor

58



ESTANTE

Reinaldo
Bulgarelli, autor
do livro *Diversos
Somos Todos*,
fala sobre a
importância
da inclusão
para a cultura
corporativa

66

ESPECIAL PRÊMIO ABERJE

Os cases e comunicadores que foram destaques na 48ª edição

71

Prêmio
Aberje
2022 
Reconhecimento que gera valor

Caro leitor:

EDIÇÃO 110 JANEIRO 2023

Até pouco tempo atrás, uma grande parte dos executivos e executivas de comunicação corporativa era formada por profissionais de relações públicas ou egressos do jornalismo com boa experiência editorial, uma agenda de relacionamentos recheada e grande desenvoltura e proficiência na comunicação falada e escrita. Tais qualidades continuam sendo importantes e desejáveis, mas, de certa forma, hoje são vistas como commodities, ou seja, deixaram de ser diferenciais.

Com a mudança comportamental dos stakeholders – desde colaboradores com nova visão de trabalho até consumidores que exigem comprometimento ético das empresas –, a transformação da indústria da comunicação e o crescente protagonismo da comunicação na direção estratégica das organizações, outras disciplinas se tornaram essenciais e com frequência fazem parte do escopo de gestores de comunicação: a gestão de pessoas, de projetos, de orçamentos, de sustentabilidade, de inovação e reputação.

Gestão é a palavra de ordem hoje para a comunicação corporativa eficaz e de excelência. A “comunicadora-gestora” e o “comunicador-gestor” precisam lidar cada vez mais com responsabilidades e demandas complexas. Precisam saber ler com prontidão e precisão ambientes e cenários e, ainda mais, demonstrar articulação e habilidade política, social e emocional para manter ou transformar tais cenários de acordo com as necessidades.

Saber formar e gerir equipes mais diversas de forma humanizada e personalizada se tornou condição para atrair e manter talentos e conquistar os melhores resultados. Saber administrar orçamentos e fornecedores, decidir em quais ações investir e negociar novos recursos financeiros com outras áreas, compreender e gerir dados. Participar ativamente da construção da história da empresa, influenciando na diversidade e inclusão de profissionais e nas iniciativas ambientais, sociais e de governança – essenciais hoje para a reputação da companhia e o engajamento dos colaboradores.

Neste número, jogamos luz sobre a intersecção entre gestão e comunicação e ouvimos especialistas e profissionais para mostrar as dificuldades, soluções, possibilidades e perspectivas. E depois do alentado conjunto de reportagens está o nosso tradicional especial do Prêmio Aberje, com cases, mídias e comunicadores laureados na 48ª edição. Ao fim destas páginas, esperamos que a primeira edição da *Revista CE* de 2023 tenha cumprido seu intento: contribuir para o aprimoramento de nossos associados e de nossos leitores para se tornarem comunicadores – e gestores – mais completos. Boa leitura!

Paulo Nassar e Hamilton dos Santos

A “comunicadora-gestora” e o “comunicador-gestor” precisam saber ler com prontidão e precisão ambientes e cenários e, ainda mais, demonstrar articulação e habilidade política, social e emocional para manter ou transformar tais cenários de acordo com as necessidades



Paulo Nassar,
diretor-presidente
da Aberje e
professor titular
da ECA-USP



Hamilton dos Santos,
diretor-executivo
da Aberje

Energia para **transformar o futuro**

Iveco Group: empresa comprometida em liderar mudanças para um amanhã mais sustentável

Líder global em Veículos Comerciais e Especiais, Powertrain e Serviços Financeiros relacionados, o **Iveco Group** reúne oito grandes marcas que trazem a força de seus segmentos para nos levar a caminhos mais sustentáveis, com energia renovável, e de grandes transformações.



dp®

I V E C O • G R O U P

IVECO
CAPITAL

HEULIEZ

IVECO
BUS

IVECO

FPT
POWERTRAIN

IDV

ASTRA

MAGIRUS

Diretor-Presidente_Paulo Nassar – Aberje e ECA-USP

Diretor-Executivo_Hamilton dos Santos

Presidente do Conselho Deliberativo_Nelson Silveira – General Motors América do Sul

Vice-Presidente do Conselho Deliberativo_Malu Weber – Bayer do Brasil

Conselho Deliberativo_Ana Laura Sivieri (Braskem), Antonietta Varlese (Accor), Antonio Calcagnotto (Audi), Clau Duarte (Santander), Claudio Luiz de Viveiros (Wilson Sons), Cristiana Brito (BASF), Cristiane Santos Blanch (Pfizer), Daniela Coutinho (CPFL Energia), David Grinberg (Arcos Dorados), Elisa Prado (Telefonica Vivo), Fabricio Biondo (Stellantis), Fabio Toreta (Sabesp), Gil Maranhão (Engie), Helio Muniz Garcia (Via), Juliana Lopes (AMAGGI), Lucelio de Moraes (Grupo CCR), Luciana Coen (SAP), Marcela Porto (Suzano), Marcus de Barros Pinto (Neoenergia), Maria Elisa Curcio (Ypê), Mario Laffitte (Samsung América Latina), Michel Blanco (Natura &CO), Pâmela Vaiano (Itaú Unibanco), Paula Sayão (Banco do Brasil), Pedro Torres (Gerdau), Salete Viana da Hora (CTG Brasil)

Conselho Consultivo_Ana Torezan Andreucci, André Luiz Senador, Carlos Henrique Parente, Carlos Eduardo Bindi, Davide Ravasi, Eugênio Bucci, Fabio Caldas, Firmin Antônio, Gary Grates, Gilberto Galan, João Rodarte, Jorge Cajazeira, José Eduardo Gonçalves, José Manuel Velasco, Kalil Cury Filho, Leandro Mode, Luiz Eduardo Osório, Madelyn Blair, Marcelo Behar, Marco Aurélio Ruediger, Marco Simões Coelho, Margarida M. Krohling Kunsch, Maria Ignez Mantovani Franco, Maria Russell, Mario Ernesto Humberg, Murtillo de Aragão, Nelson Krahenbuhl Salgado, Nêmercio Nogueira Santos, Oscar Hipólito, Renato Gasparetto Jr., Renato Janine Ribeiro, Ricardo Viveiros, Roberto DaMatta, Rosana Aguiar, Rubens Naves, Ruy Altenfelder, Stefano Rolando, Teresa Goulart, Terry Flynn, Vinícius Mariano de Carvalho e Yacoff Sarkovas

Conselho Fiscal_Jean François Hue (Spirals), Rosangela dos Santos Coelho (Eurochem América do Sul), Roberto Baraldi (Stellantis)

Capítulos Regionais_

Bahia_Fábio Góis Barbosa (Bracell)

Brasília_Michele Silveira (Eletronorte)

Ceará_Emanuela França (CSP – Companhia Siderúrgica do Pecém)

Espírito Santo_Breno Arêas (Unimed Vitória)

Grande ABCD_Alessandra Gomes de Souza (Mercedes-Benz)

Minas Gerais_Othon de Villefort Maia (Anglogold Ashanti)

Paraná_Fernanda Stocco (Renault Brasil)

Rio de Janeiro_Carolina Paiva (TIM Brasil)

Rio Grande do Sul_Daniela Cidade (Grupo Marista) e Rosangela Florczak (ESPM)

Santa Catarina_Michele Schifino (ENGIE)

Equipe Aberje_Alessandro Marinelli, André Nakasone, Arthur Motta, Carlos Ramello, Dario Silva, Diego David, Douglas Cantu, Elan Oliveira, Emiliana Pomarico, Érica Garcia, Gisele Souza, Júlia Alves, Lara Nishimura, Lidiane Minhoto, Maria Clara Aquino, Mirella Kowalski, Thalita Dominato, Valdirene Fonseca, Victor Pereira

ce:

ESTUDOS DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES CORPORATIVAS

Direção_Paulo Nassar (MTb 14.413)

Direção-Executiva_Hamilton dos Santos

Gerência_Andre Nakasone

Curadoria_Edward Pimenta

Edição_Jeferson de Sousa

Assistência de Produção_Arthur Motta

Direção de Arte_Silvina Gattone

Revisão_Rosângela Silva

Publicidade_Lidiane Minhoto, lidiane@aberve.com.br (11) 5627-9090 r. 845

Colaboraram nesta edição_Aline Scherer, Anatricia Borges, André Hellmeister, Andrea Ebert, Claudia Maximino, Claudia Palmarucci, David Penela, Elisa Prado, Giuliano Michel Fernandes, Hugo Cilo, João Lin, José Saraiva, Leandro Provedel, Milton Strassacapa, Pati Perez, Paulo Nassar, Tatiana Maia Lins, Viviane Mansi

Os artigos assinados da revista não necessariamente refletem a opinião da entidade e são de exclusiva responsabilidade dos autores.

Quando você cresce
na Amazônia fica bem
mais fácil ver o mundo
através das diferenças.

Nossos múltiplos olhares na comunicação
nos ajudam a promover encontros e diálogos
entre comunidades, governos e iniciativa
privada para muito além da nossa região.

Trajetória reconhecida em 32 prêmios
Aberje regionais e nacionais.



Uma agência
diversa para um
mundo diverso.

[TEMPLE]

É urgente redescobriremos a sabedoria
da filosofia e reforçarmos que o
espaço para o contraditório é alicerce
da evolução do processo civilizatório



**Giuliano****Michel Fernandes**

é mestre em Business
Ethics e head global
de Marketing e
Comunicação da CBMM

A COMUNICAÇÃO E A SÍNDROME DO MURO

Em 415 a.C., durante a Guerra do Peloponeso, um pouco antes da partida para a Sicília de parte do contingente ateniense guiado por Nícias e Alcibiades, emergiu a misteriosa mutilação das “ermas”, tradicionais bustos ou esculturas de cabeças feitas de pedra, colocadas nos cruzamentos das estradas da época. Esse ato de vandalismo e de ataque a um símbolo cultural, um verdadeiro sacrilégio para os atenienses, foi imediatamente interpretado como um presságio fatal para o êxito da expedição de Atenas na Sicília. Basta esse episódio para nos dizer que os símbolos estão entre os mais tradicionais garantidores do poder político vigente, e isso vale para todo o curso da história, da Antiguidade até os dias de hoje.

Avançando no tempo, a Finlândia, segundo o *World Happiness Report*, é

atualmente o país mais feliz do mundo. Não sabemos se essa posição invejável resistirá às novas tensões geopolíticas, porém outro dado chama atenção: sua taxa de suicídios é três vezes maior que a de países que não se encontram nem entre os 20 primeiros nesse ranking.

O que está acontecendo nas entranhas mais profundas da nossa sociedade atual? Estamos enfrentando uma implosão dos desejos. Essa é a resposta encontrada em *Supersocietà: Ha Ancora Senso Scommettere Sulla Libertà?* (“Supersociedade: Ainda Faz Sentido Apostar na Liberdade?”), último livro dos sociólogos italianos Mauro Magatti e Chiara Giaccardi. Estimulamos demais os desejos (em detrimento dos deveres). E agora constatamos o emergir de uma “pulsão securitária”, que neste artigo chamarei de Síndrome do

Muro em alusão ao termo usado por Ferruccio de Bortoli, ex-diretor do *Il Sole 24 Ore*, o principal jornal de economia e negócios da Itália.

Prazer e pulsão de morte são duas faces da mesma moeda, já nos advertia Sigmund Freud. O impulso para abrir-se aos outros – acelerado pela globalização e pela digitalização – se transformou em seu exato contrário: o fechamento em si mesmo. Agora parte da sociedade busca refúgio em universos paralelos ou em bolhas compostas por semelhantes, em que o poder tende a sofrer um processo totalitário, de exclusividade, frio, distante e muitas vezes agressivo contra quem ousar pensar ao contrário.

As elites se desancoram das comunidades locais, e o poder do diálogo e da construção social baseada em visões contraditórias, »

como a filosofia ensina, se empobrece. Dispomos de uma infinidade de dados, mas não conseguimos nos agarrar na cadeia e no poder das interrelações. Nós, assim, tão frágeis nas relações sociais, seremos capazes de curar as fragilidades do planeta?

Exemplos recentes no Brasil e no mundo não faltam para fundamentar tal linha de pensamento. O antes país orgulhoso de seu futebol e de sua amarelinha foi capaz de gerar a insana tentativa de cancelamento de um ataque dos sonhos composto por Pelé, Romário, Rivaldo, Ronaldinho e Neymar, ícones da construção do penta e de um possível hexa, por mera orientação política. Mais do que isso, até a Puma sofreu pressão para se posicionar sobre o que deveria ser um simples ato de liberdade de opinião de Neymar, principal talento individual da seleção brasileira, além de fenômeno de audiência em redes sociais.

O desafio da comunicação é sobretudo cultural e exige uma quebra de paradigma, pois o mundo sustentável não é fundado no aumento das possibilidades

individuais. São urgentemente necessários um freio nos desejos individuais e a aceleração da construção de atos e símbolos que reforcem o espaço para o contraditório, para que sirvam de pontes respeitadas para visões de mundo tão diferentes. É urgente redescobrirmos a sabedoria da filosofia e reforçarmos até mesmo conceitos que deveriam ser simples e que parecem perdidos, de que comunicação é ciência social, e que mesmo no campo das ciências exatas o espaço para o contraditório é alicerce da evolução do processo civilizatório.


A digitalização mudou a natureza do poder e o controle de nossas vidas em profundidade, além de enfraquecer a nossa capacidade de discernimento. Parece muito mais importante que CPFs e CNPJs resistam à tentativa de querer tomar posição sobre quaisquer temas sociais, com ilusões criadas por nossos vieses individuais e nossas bolhas de semelhantes, e que insistamos na sabedoria filosófica que apoia o respeito à dignidade de todas as

Nós, assim, tão frágeis nas relações sociais, seremos capazes de curar as fragilidades do planeta?

pessoas e o espaço para o contraditório, como cura para a síndrome do muro que nos afasta como sociedade.

A convicção de que estamos criando uma sociedade melhor, aplaudida somente dentro de bolhas de semelhantes, e uma posição intolerante contra quem vê o mundo por um prisma completamente diferente, pode ser na verdade somente uma luta superficial e infantil contra “moinhos de vento”, em uma versão de Dom Quixote do século 21.

A cadeira moderna da comunicação corporativa parece exigir modelos mentais como o de Ferdinand Ebner, que valorizam a comunhão do “eu” com o “tu”, especialmente do “tu” que é tão diferente do “eu”. Precisaremos reaprender a ser um pouco comunicadores, filósofos e construtores de pontes, não necessariamente nessa ordem. Faltará então descobrirmos e decidirmos juntos qual será a nossa nova “erma”. «

A woman in a LATAM uniform, consisting of a dark blue long-sleeved top with a red collar and matching pants, is assisting an elderly man. She has her arm around his waist. The man is wearing a grey cardigan over a light-colored shirt and a grey flat cap. They are standing in an airport terminal with other passengers and luggage visible in the background. A red oval graphic with three red diagonal bars is positioned over the man's head and shoulders.

Descubra
seu mundo **sem fronteiras**
com a **LATAM.**



 **LATAM**
AIRLINES

Sem fronteiras

A boa gestão de redes para o fortalecimento da reputação deve continuar se pautando no diálogo em vez de no monólogo corporativo




Tatiana Maia Lins

é consultora em
Reputação Corporativa e
fundadora
da Makemake – A
Casa da Reputação


Elisa Prado

é diretora de
Comunicação
da Vivo

REPUTAÇÃO ALÉM DO “LIKE”

Reputação não é marketing. Reputação não é fama. Reputação é um ativo intangível estratégico que constitui um verdadeiro pré-requisito para que haja negócios. Sem boa reputação, nem a padaria da esquina consegue sobreviver. Afinal, quem compraria pão de um estabelecimento tido, por exemplo, como sujo ou famoso por vender produtos fora da data de validade?

A reputação de uma empresa é formada pela percepção coletiva que os stakeholders possuem dela. Percepção cuja base são as diversas interações que as pessoas têm com a empresa ao longo do tempo. Contatos esses não apenas diretos, mas também via opiniões de terceiros (mídia, influenciadores, amigos etc.) e, mais recentemente, via conteúdos postados em redes sociais, tão próprias deste nosso século 21 e sem as quais

não conseguimos mais imaginar o mundo.

No século passado (e até hoje, para sermos sinceras), vimos profissionais de comunicação apostando no fortalecimento da presença da empresa ou da marca na imprensa como base dos esforços de gerenciamento de reputação. Essa estratégia certamente ajuda, mas nunca foi suficiente para formar reputação, visto que a reputação não se forma apenas pela presença positiva na mídia. A presença positiva na mídia ajuda a criar uma imagem positiva da empresa, mas a reputação é o somatório de imagens ao longo do tempo. E todas as interações contam com peso praticamente similar. De que adianta uma pessoa ler somente mensagens positivas sobre a empresa na imprensa se ela não tiver boas experiências quando interagir com a companhia? Há casos, inclusive, em que

a alta exposição positiva na mídia pode até gerar uma decepção maior com a marca por dissonância cognitiva. A verdade da gestão da reputação está no alinhamento entre discurso e prática.

As redes sociais trazem a vida real para a arena da gestão da reputação. Estão nas redes sociais as reclamações dos consumidores, os elogios, as oportunidades de melhoria, as avaliações de produtos e serviços baseadas em experiências orgânicas e com uma credibilidade que nem sempre a imprensa possui, a depender do público em questão. E cada vez mais as »

redes sociais são e serão fonte de valiosos insights para gestores de reputação. Viva o *social listening*! Mais do que apenas monitorá-las para responder rapidamente a potenciais crises, cabe aos gestores de reputação entender as expectativas das pessoas que se relacionam com as marcas nas redes sociais, alimentando a empresa com dados concretos para a melhoria contínua.

A boa gestão de redes para o fortalecimento da reputação, com tantas e constantes mudanças de algoritmos, deve continuar se pautando no diálogo em vez de no monólogo corporativo. Deve ser executada pela promoção de uma agenda positiva corporativa, mas sem a arrogância de colocar a empresa como o centro do mundo. Deve ser ágil e empática. Deve saber ouvir, e não apenas falar. Com várias funções: atrair talentos; divulgar iniciativas, produtos e serviços; engajar em causas; atrair investidores; engajar comunidades etc. A gestão de redes sociais no século 21 deve ser pensada por uma lógica multistakeholder. Não é um trabalho menor no departamento de Comunicação.

O que gera mais engajamento é o diálogo, que pode ser feito em diversos formatos

O SAC vai continuar funcionando via redes sociais pela proximidade que as pessoas sentem das empresas nas plataformas. Pelo bem da reputação, em vez de direcionar pessoas para outros canais, cabe às empresas se preparar para atender e responder aos clientes também pelas redes sociais. Nesse processo fica a ressalva de que, para ter menos reclamações nesses canais, as empresas precisam de produtos e serviços que atendam às necessidades e às expectativas das pessoas. Não há maneira mais eficiente de ter menos reclamações do que não dando motivo a elas para que reclamem. O caminho é longo, mas funciona.

Em um cenário de atendimento via bots, robôs propagando fake news, impulsionamento cada vez mais caro, atenção cada vez mais rara, ansiedade elevada, necessidade

de atrair talentos, o que gera mais engajamento? Vídeo, foto, post único, carrossel, parcerias com influenciadores, melhor horário de postagem, quantidade de hashtags? O que gera mais engajamento é o diálogo, que pode ser feito em diversos formatos. O diálogo é capaz de gerar engajamento duradouro e muito além do like. Engajamento que fortalece os vínculos de confiança entre as pessoas e as marcas ou instituições. Aquele tipo de engajamento que é necessário na gestão da reputação. Que saibamos aproveitar ao máximo a era da cocriação e da colaboração na gestão de redes sociais neste século. Porque a reputação nunca foi resultado do que você diz sobre você, e sim sobre o que é dito sobre você quando você não está no recinto. E isso não tem algoritmo que mude, porque é o conceito-base da reputação. «

O PALCO MUNDO SE MOLDA COM AÇO GERDAU

O ROCK IN RIO BRASIL
2022 TEVE O MAIOR
PALCO MUNDO DA
HISTÓRIA DO FESTIVAL



Quando a maior empresa brasileira produtora de aço se une ao maior festival de música e entretenimento do mundo, o resultado só pode terminar em um grande palco. Em 2022, o Rock in Rio ganhou um novo Palco Mundo, um dos principais ícones do evento, que conta com aço e tecnologia da Gerdau. Temos muito orgulho de ser o aço oficial do Rock in Rio e de apresentar o maior palco da história do evento.

As toneladas de aço Gerdau, um produto infinitamente reciclável, que estão na cenografia desse símbolo da música, representam muito mais que uma estética moderna. Esse aço representa a dedicação de milhares de pessoas que moldam um futuro melhor: nossos colaboradores e colaboradoras, clientes, fornecedores a milhares de catadores e cooperativas de reciclagem, que, juntos, estão ajudando não só a dar palco para os maiores artistas do planeta, mas também a solucionar os dilemas e desafios da sociedade.

Gerdau. O aço oficial do Rock in Rio Brasil 2022.

**GERDAU. O AÇO
OFICIAL DO
ROCK IN RIO
BRASIL 2022.**

**ASSISTA
AO FILME E
SAIBA MAIS**



GERDAU
O futuro se molda



POR UM MUNDO MELHOR

Brand publishing é uma estratégia de nicho.
Compreender isso também é essencial
para a estratégia de distribuição do conteúdo





Leandro Provedel
é gerente de
Comunicação
e Marca da
ENGIE Brasil

BRAND PUBLISHER: CLAREZA É ESSENCIAL

Na era da informação e do conhecimento ao alcance de todos que têm acesso à internet, a mídia tradicional perdeu o papel de intermediação entre o que deveria ser noticiado e como essa notícia deveria chegar a seus consumidores. Dada a diversificação de meios e mensagens, as pessoas passaram a ter liberdade de escolha. Tal liberdade as levou de um comportamento passivo no consumo de notícias e informações a uma atitude ativa, de escolha e validação de fontes e veículos de comunicação.

Esse movimento proporcionado pela existência da internet e dos smartphones gera uma demanda nova para empresas de todos os setores e tamanhos: tornar-se as curadoras do que realmente está em jogo em seus mercados, liderando a pauta editorial em torno de seus negócios. Nesse ponto residem a primeira oportunidade e o primeiro risco de uma empresa que queira se tornar

uma brand publisher: é sobre prestar um serviço à sua indústria; não é sobre falar de si mesma o tempo todo (para isso existem meios em que a autorreferência faz parte, como websites, redes sociais e outras ferramentas corporativas).

Ao organizar os conteúdos existentes na web, ao fazer a curadoria séria do que é relevante do ponto de vista da companhia, ao gerar novos conteúdos, concentrando tudo em um hub, as empresas facilitam o entendimento do que é mais importante dentro da temática estratégica de comunicação. É o caso do hub Além da Energia (www.alemdaenergia.engie.com.br), da ENGIE.

O hub tem o claro objetivo de ser a melhor plataforma de notícias sobre transição energética, atuando na educação das pessoas e dos mercados sobre o tema, cumprindo o objetivo para o qual foi criado, que é contribuir para que o propósito

da ENGIE de *agir para liderar a transição energética para uma economia neutra em carbono* seja entendido e disseminado. O Além da Energia é da ENGIE, posiciona a empresa, mas não é *sobre* a ENGIE. É sobre transição energética.

Residem aqui o segundo maior risco e a segunda oportunidade: uma brand publisher tem de ter clareza de posicionamento, focando em um tema central e subtemas correlatos. Fazendo isso, um hub de conteúdo se torna peça fundamental de comunicação. Porém, se o hub “atirar para todos os lados” não será consistente e consequentemente não será relevante, pois concorrerá com os veículos tradicionais de comunicação. Portanto, brand publishing é uma estratégia de nicho.

Compreender isso também é essencial para a estratégia de distribuição do conteúdo, que permite à marca direcionar a audiência. É fundamental que geração e distribuição »

**Publishing não
é campanha,
é projeto
de longa
maturação
que exige
dedicação
e demanda
investimentos**

adequada de conteúdo andem juntas. Na distribuição orgânica e impulsionada, as redes sociais da empresa são muito importantes, pois levam o hub a uma audiência interessada no tema e permitem a ampliação da base de seguidores. Aliás, outra oportunidade reside no fato de que a dor de cabeça do calendário de publicações nas redes sociais acaba, pois elas passam a contar também com os conteúdos do hub.

Brand publishing é uma disciplina que integra as demais ações de comunicação empresarial. Se for vista como a única, será um risco para a empresa. É preciso conectar e desenvolver toda uma plataforma de owned media, é preciso ligar patrocínios a eventos com a cobertura editorial feita pelo hub; enfim, é preciso um olhar integrado e integrador. Sem uma excelente camada de gestão na empresa e no parceiro de publishing, não se extraem todas as potencialidades da iniciativa. Aliás, como em tudo no mundo corporativo, sem uma gestão adequada e sem o envolvimento da alta direção não haverá garantias de que o projeto terá o direcionamento estratégico correto e os recursos de tempo e financeiros para o alcance de seus resultados.

Publishing não é campanha, é projeto de longa maturação que exige dedicação e demanda investimentos. Também por isso são necessários o acompanhamento dos processos e a medição de resultados. Na ENGIE, por exemplo, temos reuniões semanais com o time da nossa parceira Barões Digital Publishing e mensais com o Conselho Editorial. Nos encontros semanais são detalhados aspectos tático-operacionais do projeto com a participação de profissionais de comunicação e de marketing/comercial, pois o Além da Energia se tornou um importante topo de funil para o posicionamento de produtos e soluções da companhia. Por sua vez, o Conselho é integrado por executivos e executivas sêniores que agregam um olhar estratégico ao projeto, direcionando pautas e caminhos para o hub. Ali se discutem, por exemplo, os nomes de pessoas e empresas que o Além da Energia deverá ouvir, dando espaço editorial a clientes, fornecedores e outros stakeholders, no que é chamado de Estratégia de Diplomacia Institucional.

Por fim, é preciso que uma companhia se pergunte, antes de qualquer movimento na

direção de se tornar publisher, se ela tem autoridade de marca para liderar tal discussão editorial. Sem essa autoridade, o hub pode acabar não reconhecido pela audiência, não sendo validado pelo público. E essa autoridade não guarda relação com o tamanho da empresa. Não se trata de ser a maior do segmento. É sobre ser consistente a ponto de poder cumprir o papel de intermediar a relação de sua audiência com o conteúdo que é mais relevante sobre o assunto.

Assim, brand publishing é para as empresas que tenham autoridade de marca, atuação consistente, gozem de excelente reputação e disponham de recursos para investir em uma plataforma própria. E que por ser própria lhes dê acesso a dados primários da audiência, propiciando uma vantagem competitiva no mundo sem cookies e dados de terceiros que está se aproximando, em compliance com a LGPD. E para nós, de comunicação, para além de tudo isso, é uma ferramenta que nos conecta com a essência de nossa profissão, que é informar corretamente o público, contribuindo para uma maior e melhor compreensão em torno da complexidade dos temas empresariais nessa Sociedade da Informação. «

ESCREVENDO O FUTURO A PARTIR DO ZERO.

Zero acidente.
Zero emissão.
Zero congestionamento.

A GM compartilha a visão de um futuro com zero acidente, zero emissão e zero congestionamento. Assumimos o compromisso da neutralidade em emissões de carbono até 2040. Estamos investindo 35 bilhões de dólares até 2025 para lançar 30 modelos 100% elétricos em todo o mundo. No Brasil, já anunciamos novos modelos da Chevrolet que, junto ao Bolt EV, vão complementar o portfólio zero emissão no país.



No trânsito, escolha a vida!

Os veículos Chevrolet estão em conformidade com o Proconve - Programa de Controle da Poluição do Ar por Veículos Automotores. SAC: 0800 702 4200.



São necessárias uma gestão e uma comunicação transparentes, íntegras e empáticas para informar e dialogar com os stakeholders de forma real e factível



ESG EXIGE AUTENTICIDADE



Anatricia Borges
é master em
Responsabilidade
Social Corporativa,
especialista
em Gestão de
Stakeholders e
diretora de ESG da
LLYC Brasil

Qual é o papel da comunicação em ESG? Acabei de concluir o curso Gestão de Stakeholders da FIA-USP, integrando uma turma de profissionais de formações, segmentos e portes de empresa distintos, e, entre inúmeras questões, fomos unânimes em uma certeza: há ainda muitos desafios em ESG como conhecimento em evolução, e, como minha área de atuação é a comunicação, entre eles está o de que já existe uma demanda urgente para repensar a forma de comunicar, narrar e reportar indicadores ESG alinhados a um relato com mais transparência e autenticidade para avançarmos na construção de um conhecimento coletivo.

Não temos dúvidas de que o mundo está em transição. A disrupção em curso se acelerou na pandemia e nos exigiu alterar a forma como nos comunicamos

e nos relacionamos, não somente provocada pela transformação digital, mas também porque a sociedade avançou em um comportamento mais exigente, crítico e observador sobre o papel e a função de empresas, governos e organizações, com novas demandas que precisam ser consideradas.

Neste novo cenário, é importante mapear o que cada stakeholder dessa cadeia de valor tem como exigências e demandas específicas que precisam ser contempladas, confrontadas e alinhadas na gestão e no relacionamento das empresas com seus públicos, aperfeiçoando seus relatos com a apresentação de indicadores que respondam e somem a essa evolução, demonstrando transparentemente como estão sendo geridas, pensadas, planejadas e

executadas na contribuição a pautas globais, como a descarbonização e a redução da desigualdade social, por exemplo.

Mais do que nunca são necessárias uma gestão e uma comunicação de ESG transparentes, autênticas, íntegras e empáticas para informar e dialogar com os stakeholders de forma real e factível com seu *storydoing*, contribuindo nos imensos desafios que cada setor tem em sua jornada nessa direção.

Se somarmos a isso os compromissos da COP27 e da Agenda 2030 (ONU), vejo como um dos aspectos mais oportunos à evolução nesta trajetória com a contribuição »

de cada um de nós, gestores, o fato de que, neste novo momento da história, ganhamos mais liberdade para mudar a forma como comunicamos e reportamos nossos relatos e impactos sociais, falando e explicando transparentemente quais são nossas dificuldades e nossos desafios. Afinal, empresas não são mais percebidas apenas por garantir aos acionistas resultados, mas também por sua capacidade de contribuir e mitigar riscos já identificados nas dimensões ambiental, social e de governança, podendo enfrentar com maior transparência as dificuldades que encaram para contribuir nesse percurso.

Na LLYC, junto à área de Deep Learning, realizamos em setembro o estudo inédito sobre ESG na Big Data com uma profunda análise que trouxe dados reveladores de como a sociedade civil percebe o ESG e como as empresas já precisam reorientar sua estratégia para atender às demandas de seus diversos stakeholders e evoluir em uma comunicação fundamentada em um relacionamento transparente

e de impacto positivo com esse propósito. É input para pensar um novo modelo de comunicação transparente, objetivo e disposto a reorientar prováveis erros dessa jornada, que serão muitos ainda, em função de estarmos atuando em um conhecimento em evolução.

Mas a percepção da evolução nessa trajetória já é bem positiva, quando vemos um mundo formalizando um acordo inédito de “perdas e danos” na COP27, que, ao mesmo tempo em que estabelece um fundo para ajudar países mais pobres afetados por desastres climáticos, não reforça os esforços e responsabiliza aqueles que mais impactam nas emissões. Você pode até ser um crítico e apontar o dedo para quem está certo ou está errado, mas, depois de dias de discussões, o novo acordo é um marco, e, sim, tem críticas normais e naturais que surgem em um conhecimento em evolução.

A comunicação do ESG tem um grande poder transformador de conexão e relacionamento com os stakeholders, mas, se não for focada em transparência e

Se a comunicação ESG não for focada em transparência e autenticidade, melhor não se aventurar a entrar ainda na conversação

autenticidade, melhor não se aventurar a entrar ainda na conversação. Para comunicar e contribuir é preciso antes planejar, mapear as ações que realmente estejam alinhadas às demandas desses stakeholders e ao cenário global, como a Agenda 2030, o Acordo de Paris e o novo compromisso de perdas e danos firmado na COP27, comunicando e compartilhando não só experiências positivas, mas reportando os desafios e as dificuldades, para contribuir com a evolução do conhecimento em ESG rumo ao capitalismo verde e consciente. «



Cuidado

Simplicidade

Humildade

Honestidade

Senso de Dono

Qualidade
(de ponta a ponta)

Trabalho com
Disciplina

Gente de Valor constrói um futuro melhor

Os mais de 72 anos da Ypê foram marcados por conquistas e superações.

Hoje, somos a marca mais presente nos lares brasileiros* e os valores que nos guiaram até aqui se expressam em nossas ações e atitudes para cumprirmos o nosso propósito. Nossos mais de 6.300 colaboradores são responsáveis por vivenciá-los dentro e fora da empresa. É assim que honramos a nossa história e contribuimos para um futuro melhor, mais humano e sustentável.

Este é o nosso jeito de ser:



*Fonte: Kantar, Worldpanel Division, Brand Footprint 2022, Marca Ypê, Penetração, últimos 12 meses terminados em outubro 2021.

Cada vez mais as lideranças vão precisar desenvolver habilidades que aprofundem seu autoconhecimento e o conhecimento que têm dos integrantes de suas equipes




Viviane Mansi

é diretora de Comunicação e Sustentabilidade da Toyota para América Latina e Caribe e presidente da Fundação Toyota do Brasil

SOFT SKILLS FAZEM DIFERENÇA

Muito citado nas empresas, o termo *soft skills* pode ser definido como um conjunto de competências que ajuda a entregar valor sem sobrecarregar as pessoas. Essas habilidades permitem que a liderança trafegue em um universo mais subjetivo das organizações. Isso é importante porque, ao longo da vida, o desenvolvimento das competências para o trabalho costuma girar em torno de aspectos tangíveis. No entanto, é necessário prestar atenção a questões subjetivas para fazer com que todos se conectem e atinjam bons resultados. Entender profundamente essas questões exige mais habilidades pessoais do que conhecimentos específicos.

Um grito nunca levou alguém mais longe do que um elogio. Até o Fórum Econômico Mundial destaca os *soft skills* como competências que fazem diferença. O desafio da liderança é desenvolver essas habilidades para que

operem em conjunto com os *hard skills*, buscar a sinergia das pessoas e orientá-las para a conquista dos objetivos da empresa, reconhecendo que existe um ambiente externo cada vez mais hostil e incerto.

Para funcionarem, os *soft skills* dependem primeiro de um profundo autoconhecimento da liderança. É preciso olhar para dentro para criar um comportamento importante fora e agilizar o processo de entender como obter resultados em conjunto. As questões não estão nos outros, estão na relação que os líderes têm com suas equipes e nas relações que elas estabelecem entre si. Os *soft skills* podem melhorar a qualidade dessas relações. A outra parte da equação é a empresa. O ambiente criado pela empresa tem que ser de oportunidade, precisa incentivar o autoconhecimento, as relações mais verdadeiras, diminuir o medo organizacional

e aumentar a segurança psicológica.

Negociação, flexibilidade, habilidade de diálogo e de comunicação não são coisas cristalinas, são interpretativas. Em meio a elas há o ser humano. No mundo do trabalho, pessoas que vêm de experiências de vida e processos educacionais diferentes se juntam, sem nenhum conhecimento prévio, para tentar fazer o que é esperado delas. Não é óbvio que todas estejam completamente focadas em um objetivo comum. Para garantir que possam ir na mesma direção, é necessário construir alinhamento todos os dias e deixar clara uma visão de futuro.

A comunicação é um dos principais *soft skills* a ser desenvolvidos para ajudar as pessoas a entender o que está »

acontecendo e a expressar suas preocupações. Mas há uma diferença entre comunicação e diálogo. A comunicação é o nível de troca produtiva; o diálogo é um aspecto mais profundo em que existem troca e uma empatia que permite que as pessoas, se necessário, se transformem. É um nível de disponibilidade mental, intelectual e emocional maior em que a escuta se torna fundamental. A comunicação é produtiva; o diálogo precisa ser proveitoso. O produtivo, como diz a comunicadora Cynthia Provedel, interessa mais às empresas; o proveitoso interessa também às pessoas.

Visto de outro ângulo (já que o tema é realmente tridimensional), uma liderança pode ser discurso ou presença. Nos times pequenos, é possível ser presença. Quanto mais a liderança cresce na estrutura da empresa, mais vira discurso. Nos dois conceitos, os *soft skills* são importantes. Na relação direta com a equipe, toda a comunicação importa. Já na alta liderança, a comunicação está na direção estratégica.

Se ela não conseguir responder aos empregados por que o objetivo que a empresa está perseguindo é importante

É importante trazer para a mesa pessoas que estão vendo e vivendo coisas sob um ponto de vista novo

para eles, nada vai dar certo. É preciso estabelecer uma visão clara de futuro – sempre com empatia.

Um terceiro ângulo é que a comunicação não é fim, é meio. Ela ajuda a difundir as melhores decisões individuais, coletivas e até para o planeta. O mundo do futuro, no entanto, não é passivo. Ele tem que ser construído ativamente. Por isso é necessária muita curiosidade para descobrir novas possibilidades e modelos e para vasculhar as novidades no âmbito do trabalho. Isso é mais difícil para quem está no chão de fábrica. É uma ideia romântica achar que a próxima revolução vai tirar as pessoas dos trabalhos mecânicos e colocá-las em funções mais criativas. Alguém tem que financiar essa mudança, e isso não está acontecendo. Essa visão de futuro exclui a maioria dos trabalhadores.

Por isso, as grandes lideranças do mundo precisam ter responsabilidade sobre as pessoas que não dispõem de autonomia. Como diz Percival Caropreso:

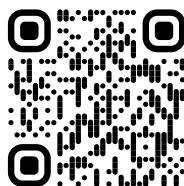
“Nossa responsabilidade é do tamanho do nosso privilégio”. A obrigação da alta liderança é fazer o negócio dar certo, mas é possível, por exemplo, pensar em uma virada importante no modelo de negócio e ao mesmo tempo tomar decisões que permitam a readequação da força de trabalho. Isso é uma decisão estratégica, de responsabilidade da alta liderança, que a liderança direta precisa traduzir no dia a dia.

Por fim, os *soft skills* e a comunicação nos dão a chance de criar um mundo diferente, inclusivo e diverso. Porque não existe futuro sem inclusão e diversidade. É importante trazer para a mesa pessoas que estão vendo e vivendo coisas sob um ponto de vista novo. Não adianta, no entanto, chamar a diversidade para a reunião, mas decidir do mesmo jeito. Ninguém ganha com isso. É preciso focar na diversidade cognitiva, todos tomando decisões estratégicas, todos convidados a falar, todos sendo ouvidos. Lidar com ambientes muito diversos dá trabalho, mas é obrigatório quando a empresa está disposta a tomar decisões melhores. «



IMPULSIONANDO MUDANÇAS PARA UM **BRASIL** **MAIS SAUDÁVEL**

Nossa missão é transformar ideias em realidade, impulsionando a qualidade de vida das pessoas. Por meio de pesquisa, tecnologias inovadoras, descobertas científicas pioneiras e parcerias engajadas com o futuro, levamos esperança, informação e cuidado para pessoas que vivem com diabetes, obesidade e doenças raras.



**Descubra como
impulsionamos mudanças
em novonordisk.com.br**

Se zelássemos melhor pelas nossas memórias
e pelas das empresas em que atuamos,
não nos surpreenderíamos com a morte
e o luto em nosso cotidiano





Paulo Nassar

é diretor-presidente da Aberje, professor titular da ECA-USP e coordenador do Grupo de Estudos de Novas Narrativas (USP)

DA IMPORTÂNCIA DE LER OBITUÁRIOS

Todo comunicador empresarial deveria ler diariamente obituários, porque cedo ou tarde vai acabar escrevendo um*. Em um dia normal e bonito e sem uma rubrica marcada no planejamento, a morte escolhe, do porteiro ao presidente, alguém do chão de fábrica, do C-level ou do nosso cotidiano. Essa experiência humana radical é narrada pela escritora norte-americana Joan Didion (1934–2021) na abertura de seu livro *O Ano do Pensamento Mágico*, um relato profundo sobre perda e luto: “E a vida muda rapidamente. A vida muda em um instante. Você se senta para jantar, e a vida que você conhecia termina”.

O tempo de um dia pode ser o tempo de anos. Recentemente o *The New York Times* lançou o livro *O Projeto Decamerão: 29 Histórias da Pandemia*. Nos relatos, selecionados pelos editores da *The New York Times Magazine*, temos trechos que descrevem de

maneira ficcional o momento em que a morte surpreende os viventes. Nesse livro, os editores resgatam a expressão latina *Memento mori* – “Lembre-se de que é preciso morrer” – como uma mensagem valiosa em tempos em que as nossas vidas fluem normalmente. Se zelássemos melhor pelas nossas memórias e pelas das empresas em que atuamos, não nos surpreenderíamos com a morte e o luto em nosso cotidiano. A morte pensada de forma abrangente. Morte de processos produtivos, de produtos, de marcas, de empresas, de colegas.

A literatura como arte nos coloca em um espaço e um tempo singulares de leitura privada ou coletiva, ritual propício para que conversemos sobre questões que nos assustam e das quais fugimos. Sempre acreditei nesse atributo da literatura como uma poderosa máquina de pensar, por isso selecionei aqui pequenos trechos que estão em

A Morte de Ivan Ilitch, escrita em 1886 por Leon Tolstói (1828–1910), com o objetivo de iniciarmos uma brevíssima conversa sobre as relações entre a morte e a comunicação empresarial, pensando em uma lente focada na crítica comportamental embutida no texto de Tolstói.

Em sua novela, a notícia do falecimento de Ivan Ilitch interrompe de súbito as conversas de juristas, seus colegas de trabalho, sobre um caso em julgamento. Uma pequena nota de falecimento é a força que vai revelar uma antropologia da morte. “É com profundo pesar que Praskovya »

* Essa afirmação foi inspirada em um conselho de Richard F. Shepard, editor da seção de obituário do *The New York Times*, em 1986, para seus colegas jornalistas. O lembrete está no livro *O Livro das Vidas: Obituários do New York Times*, editado no Brasil pela Companhia das Letras.

Sugiro que os comunicadores empresariais ensaiem escrever sobre a morte e o luto em outros gêneros jornalísticos e literários. Tolstoi é sempre uma boa inspiração

Fiodorovna participa a amigos e parentes a passagem de seu estimado esposo, Ivan Ilitch Golovin, membro da Corte Suprema, que deixou esta vida no dia 4 de fevereiro do ano da graça de 1882. O enterro acontecerá na sexta-feira, à 1 hora da tarde.”

Notícia breve e sucinta, como deve ser, cria o movimento do grupo de juristas em direção à casa de Ilitch, onde Tolstoi cria um *genius loci*, que é construído sobre o que ritualizar, o que falar e o que não dizer, o que simbolizar, o que abrir e o que fechar diante de um morto e da morte. A perda também abre muitas narrativas oficiais que têm como fonte instituições – a família, a comunidade, o Estado, a Igreja; a empresa e as relações de produção. Sagrado e profano. Matéria e espírito. Memória e esquecimento. É o motor da vida organizando e desorganizando, a partir de sujeitos, verbos e adjetivos, o que deve ser esquecido e o que deve ser lembrado da trajetória de vida do morto, de Ilitch.

Na construção das identidades de seus personagens, com o objetivo de destacar afetividades, mostrar hipocrisias, egoísmos, contradições e o que é escondido no âmbito das

relações humanas, Tolstoi nos conta que em seu ambiente de trabalho Ilitch era muito querido e que, ainda que seu destino fosse anunciado por uma doença incurável, a morte mexia com “os assim chamados amigos”, e eles “lembravam que agora teriam de cumprir todos aqueles cansativos rituais que exigiam as normas de bom comportamento, assistindo ao funeral e fazendo uma visita de condolências para a viúva”.

Durante o velório, a sacralidade imposta pelo cheiro de velas queimando ao redor do morto não impedia que os colegas fizessem “elocubrações sobre possíveis transferências e mudanças no departamento”, a mudança em dinheiro que uma promoção produz em um salário. O sofrimento, a dor da perda, os “suspiros, incenso, lágrimas e soluços” não impediam os vivos de dar atenção aos assuntos práticos, como o preço da cova do defunto Ilitch, o cheiro de

cadáver e de desinfetante presentes na sala do velório e, mais, a passagem do tempo empurrando os presentes para outros compromissos da vida em curso.

A novela de Tolstoi – a vida prática, o desafio de construir uma carreira, quando o morto ainda não esfriou – traz um exemplo do “desencantamento do mundo”, metáfora com que Max Weber descreveu o ambiente do industrialismo crescente da segunda metade do século 19. Esse desencantamento das relações humanas e de trabalho está em grande forma no nosso presente. As mortes acontecem em nosso cotidiano de trabalho, e a comunicação empresarial trata de se livrar delas de forma rápida. Obituários pobres que apenas narram o lead não contam o extraordinário da vida de pessoas, independentemente de seu poder e de seu lugar na hierarquia. Sugiro que os comunicadores empresariais ensaiem escrever sobre a morte e o luto em outros gêneros jornalísticos e literários. Tolstoi é sempre uma boa inspiração. «

O QUE VOCÊ PENSA QUANDO IMAGINA O FUTURO DA ENERGIA?



A GENTE PENSA EM PESSOAS.



A transformação energética está desafiando o setor elétrico brasileiro e temos nos preparado para acelerar esse movimento. Como vamos fazer isso? Com nossos mais de 20 mil colaboradores espalhados em todas as regiões do país. Pessoas apaixonadas construindo um ecossistema de soluções energéticas, que vai da distribuição até a geração através de fontes renováveis, da transmissão até o mercado livre de energia. Onde há possibilidades, nós conectamos pessoas e empresas às melhores ofertas de energia e levamos desenvolvimento sustentável e transformação.



in/ENERGISA
APONTE SEU CELULAR
E IMAGINE ESSE FUTURO
COM A GENTE.





Por Aline Scherer

NA ERA DO ESG, planilhas dão o tom NA COMUNICAÇÃO

O BOM COMUNICADOR DEVE DOMINAR AS DISCIPLINAS DA ADMINISTRAÇÃO – ALÉM DE PROMOVER O DIÁLOGO E A CONEXÃO ENTRE OS DIVERSOS PÚBLICOS DA CORPORAÇÃO, PRECISA ESTAR PREPARADO PARA ENCARAR NOVAS DEMANDAS ORGANIZACIONAIS

Gestão é a palavra de ordem hoje para a comunicação organizacional eficaz e de excelência. O comunicador-gestor e a comunicadora-gestora precisam lidar cada vez mais com responsabilidades e demandas complexas, da gestão humanizada e personalizada à administração do orçamento. Este último um aspecto de suma importância, como mostra pesquisa exclusiva da Aberje – segundo o estudo, o valor total dos orçamentos destinados às atividades de comunicação empresarial das organizações no Brasil, com faturamento anual bruto acima de 300 milhões de reais, fechou o ano de 2022 com um movimento de 30,2 bilhões de reais.



A capacidade de gestão de líderes das áreas de comunicação é uma habilidade decisiva para o sucesso das organizações

Além dessas ações, a nova comunicadora e o novo comunicador promovem o diálogo constante entre os diversos públicos das organizações e são agentes fundamentais na elaboração, na promoção e na difusão das visões estratégicas das empresas e instituições que representam. Contribuem, assim, para que a construção desses diálogos e conexões e o posicionamento dos objetivos estratégicos se façam de forma ambientalmente sustentável, socialmente responsável e dentro de padrões éticos e transparentes. A urgência dessa conexão é salientada pela Aberje em seu tema do ano: “Conexões que transformam: a força da rede no crescente mercado da comunicação empresarial”.

Por isso mesmo a entidade tem olhado com desvelo para a formação dessa nova geração de gestores-comunicadores ao criar, em uma parceria da Escola Aberje com a FGV, o MBA em Gestão da Comunicação Empresarial. O curso é focado em oferecer as bases para a evolução do profissional na sua preparação para posições de liderança, atuação gerencial, atualização tecnológica e aprimoramento no conhecimento sobre as novas tendências em comunicação.

A comunicação foi essencial para a continuidade dos negócios nos últimos três anos. Primeiramente, a pandemia levou à adoção massiva de ferramentas digitais, tornando evidente a necessidade de atualizar

códigos de conduta para as novas formas de trabalho. Em seguida, fenômenos como “A Grande Demissão” e a “Demissão Silenciosa” mostraram que é preciso um esforço maior das empresas para reter talentos, transformar as dinâmicas de comunicação interpessoal e o significado do trabalho. Para todas essas questões, a capacidade de gestão de líderes das agências e áreas de comunicação é uma habilidade decisiva para o sucesso das organizações.

Uma pesquisa da Page Personnel, consultoria global de seleção de funcionários para cargos de nível técnico e suporte à gestão, concluiu que nove em cada dez profissionais são contratados por suas habilidades técnicas e demitidos por causa de comportamentos inadequados e condutas inesperadas. Eis aí um ponto de atenção para o gestor contemporâneo, como Rafael Oliveira, gerente de Comunicação e Marketing da Unimed Rio. Transformações recentes na empresa e na equipe levaram Oliveira a dedicar cerca de 80% de seu tempo para gestão de pessoas e planejamento. Ele também está mais focado em estimular bons comportamentos, priorizando esse critério na seleção de novos funcionários.

Em 2020, todos os funcionários da Unimed Rio assinaram um novo contrato para adoção do trabalho híbrido que permite ir ao escritório da empresa no máximo duas vezes por semana. Um pouco antes Oliveira havia

estruturado sua equipe em *squads* temáticos – times autogerenciáveis, em um formato mais horizontal inspirado nos métodos ágeis (veja mais detalhes na reportagem da página 52). Os *squads* de mercado, branding e digital atuam cada um como uma agência independente, planejando, executando e mensurando os resultados. Com a implementação do formato híbrido, Oliveira organizou um rodízio de trabalho presencial de cada *squad* para realizar atividades que demandem uma construção coletiva.

Mensalmente ele realiza um dia de trabalho com toda a equipe com atividades para estimular maior conexão entre as pessoas. Planeja o exercício de acordo com o momento que o grupo ou a empresa estão vivendo e escolhe um local diferente do escritório. “Gosto do fator surpresa para perceber as reações espontâneas, a aceitação das pessoas e treiná-las para o inesperado, para o diferente. Há vários paralelos com o dia a dia da empresa, do trabalho em equipe, como treinar a resiliência e lidar com frustração”, explica.

DEMISSÃO SILENCIOSA

A mais extensa pesquisa sobre engajamento no trabalho, realizada pela consultoria Gallup em 96 países com mais de 100 mil trabalhadores e publicada em 2022, mostra que apenas dois em cada dez funcionários estão envolvidos e entusiasmados com seu emprego. O cenário atual está um pouco melhor do que uma década atrás, quando somente 14% dos profissionais estavam engajados, mas ainda assim é preocupante, porque, segundo a experiência de 50 anos de pesquisas da consultoria, funcionários engajados produzem melhores resultados de negócios.

Diante dessa situação, Vânia Bueno cita o conceito do antropólogo, linguista e cientista social britânico Gregory Bateson (1904–1980) segundo o qual a comunicação é praticamente um sinônimo de comportamento. “Mesmo o silêncio comunica”, diz a especialista. Com o fenômeno *Quiet Quitting*, ou “Demissão Silenciosa”, funcionários têm realizado exatamente as tarefas e o horário de seu contrato de trabalho, sem nenhum desafio ou hora extras, na contramão do que gestores geralmente esperam como prova de sua dedicação ao trabalho e vontade de crescer.

Praticada sobretudo pela Geração Z*, que vê no trabalho apenas uma das diferentes possibilidades de realização na vida, a “Demissão Silenciosa” surge também em reação a ambientes profissionais tóxicos. No livro *The Cost of Bad Behavior* (“O Custo do Mau Comportamento”), as professoras de gestão e liderança Christine Pearson e Christine Porath mostram o resultado de sua pesquisa sobre o que chamam de incivildades. Em um experimento, as pesquisadoras descobriram que profissionais que testemunharam colegas sendo destratados também eram afetados – 25% pioraram seu desempenho, e 45% tiveram menos ideias. O padrão se repetiu em outros ambientes: em casa, nas escolas, na comunidade, na internet. Por outro lado, a máxima “gentileza gera gentileza” se provou uma realidade: dados de 20 mil empregados em todo o mundo mostraram que respeito é o que a grande maioria espera de seus chefes, mais do que reconhecimento e desenvolvimento profissional. Entre os que se sentiam respeitados, 56% se declararam mais saudáveis; 92%, mais focados; 55%, mais engajados e comprometidos.

* Sobre o tema, acompanhe a série “Geração Z e o mundo do trabalho”, no nosso podcast Think Tank.

Liderança responsável e gestão da comunicação estão entre as cinco tendências globais em cuja implementação as empresas mais têm trabalhado atualmente

LIDERANÇA HUMANIZADA E RESPONSÁVEL

É papel dos gestores fazer as mudanças necessárias para construir um ambiente mais gentil e acolhedor, algo especialmente necessário para gerar inclusão em times com diversidade de perfis de profissionais. “Temos que conhecer muito bem cada um dos liderados para direcionar a comunicação de maneira assertiva”, diz a franco-mineira **Béatrice de Toledo Dupuy**, gerente de Comunicação Corporativa e Sustentabilidade da **Santos Brasil**, empresa de transporte, logística e armazenamento. “É fundamental encorajar a equipe e sempre dar retorno construtivo. As pessoas não têm a obrigação de entender tudo e fazer da melhor forma na primeira vez. Gosto de andar lado a lado com o funcionário e deixá-lo saber que ele pode aprender com as falhas. Ajudá-lo a pensar como acertar na próxima ocasião, de uma forma mais humana, pois não somos robôs”, complementa.

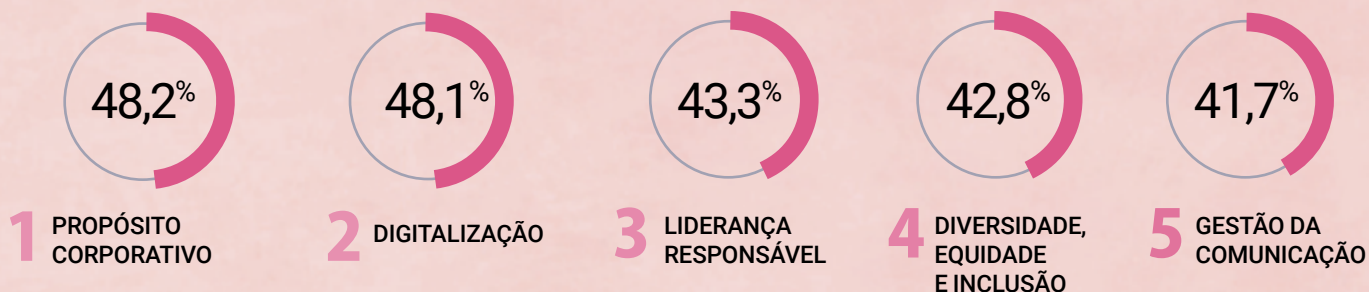
Na Santos Brasil, encontros temáticos com toda a liderança, conduzidos por uma

consultoria, ensinam estratégias para gestores influenciarem positivamente a qualidade de vida e a produtividade dos funcionários. Entre os últimos temas abordados estavam: escuta ativa, a importância de festejar as conquistas, motivar as pessoas e promover o desenvolvimento profissional dos liderados. A escolha dos assuntos abordados partiu de uma pesquisa com os funcionários. Um dos aprendizados que Béatrice destaca é sobre explicar ao time o porquê das tarefas que são solicitadas e dos projetos conduzidos e de que forma isso impacta o negócio e o departamento de Comunicação. Outro aprendizado é sobre resolver os conflitos rapidamente.

A liderança responsável e a gestão da comunicação estão entre as cinco tendências globais em cuja implementação as empresas mais têm trabalhado atualmente, depois da diversidade, equidade e inclusão, da digitalização e do propósito corporativo, de acordo com a edição publicada em outubro de 2022 do relatório *Approaching the Future: trends in reputation and intangible asset management* (“Aproximando-se do

Tendências MAIS TRABALHADAS pelas empresas globalmente

PESQUISA PUBLICADA EM OUTUBRO DE 2022 MOSTRA AS TENDÊNCIAS EM REPUTAÇÃO E VALORES INTANGÍVEIS QUE MAIS TÊM SIDO APLICADAS PELAS EMPRESAS



Fonte: *Approaching the Future: trends in reputation and intangible asset management*, pesquisa realizada por Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership, CANVAS Estrategias Sostenibles e Global Alliance for Public Relations and Communication Management

Futuro: tendências em gestão de reputação e ativos intangíveis”). Produzida anualmente pelo Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership, pela CANVAS Estratégias Sostenibles e pela Global Alliance for Public Relations and Communication Management, redes das quais a Aberje faz parte, a pesquisa identifica 16 tendências globais que estão impactando a agenda de negócios – e sobretudo o trabalho das equipes de comunicação.

DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO

Os comunicadores são fundamentais para construir narrativas, apurar fatos e divulgá-los interna e externamente, comprovando que a organização está concretizando seu propósito. Muitas pessoas das últimas duas gerações desejam que exista uma integração entre seus valores pessoais e os da empresa e analisam a coerência da narrativa com a prática. Isso coincide com o desejo de gerações mais maduras de deixar um legado. O relatório aponta que, entre todas as 16 tendências destacadas, diversidade, equidade e inclusão foi a que mais cresceu em implementação, passando de 26,5% em 2021 para 42,8% em 2022.

Trata-se de um novo imperativo para a sustentabilidade das empresas. Grandes investidores, como gestoras de investimento e fundos de pensão, atentos à redução de riscos a longo prazo, estão avaliando os aspectos sociais, ambientais e de governança, como a justiça climática e social. Os consumidores cobram que as companhias sejam um local de mais equidade e oportunidade de mobilidade social. No centro estão os líderes com o poder de atuar na mudança, mas para isso precisam desafiar o status quo e muitas vezes impactar nos próprios privilégios ou de seus semelhantes.

Em busca de mais diversidade racial em sua equipe, **Helena Alonso**, líder de Comunicação Corporativa da **Dow** para o Brasil, pleiteou para sua equipe uma vaga do programa de trainee exclusivo para pessoas negras, lançado no Brasil em 2021, e conseguiu na segunda edição do programa, em 2022. A iniciativa faz parte da estratégia de sustentabilidade da empresa de produtos químicos, plásticos e agropecuários como forma de cuidar de sua longevidade e fortalecer a marca empregadora.

A ideia é que a trainee de relações públicas possa se tornar em breve uma gestora, assim como os demais trainees. “A diversidade nos ajuda a ser uma companhia melhor nos negócios e na comunicação. Dentro da empresa do cliente está uma pessoa que vai receber a informação de uma forma diferente que eu, mulher, branca, que tive determinada formação, experiência e acesso”, observa Helena.

A inclusão também é um dos valores da **Intel**. Em 2020 a companhia lançou globalmente, junto com as demais metas para 2030, uma política de diversidade e inclusão. Em paralelo, todos os gestores participaram do curso “Liderança Inclusiva”, um treinamento desenvolvido internamente que é hoje obrigatório para novos funcionários de qualquer hierarquia. “A comunicação é que cria a narrativa da empresa, então, se não tivermos uma equipe de comunicação diversa e inclusiva, a probabilidade de falhas é maior”, analisa **Carol Prado**, líder de Comunicação da Intel para a América Latina.

Uma parte da pesquisa de clima organizacional realizada pela área de comunicação interna,

Consumidores cobram que as companhias sejam um local de mais equidade e oportunidade de mobilidade social

em conjunto com a área de recursos humanos, tem perguntas específicas sobre inclusão. Dos 60 países em que a empresa atua, o melhor resultado atualmente é da subsidiária brasileira, com 96% de percepção da inclusão. Ao longo dos últimos anos, esforços em comunicação interna contribuíram para aumentar o engajamento dos colaboradores, de 52% em 2019 para 89% em 2022.

A comunicação entre as equipes remotas e presenciais tem sido a principal dificuldade para 40% das empresas

“Buscamos ouvir os funcionários, entender o que eles precisavam, o que queriam, como poderíamos ajudar. Mas o engajamento só é realmente efetivo se o que é comunicado de fato se torna realidade”, pontua Carol.

COMUNICAÇÃO INTERNA

Em pesquisa sobre tendências realizada nos últimos três anos pela consultoria global Great Place to Work (GPTW), a comunicação interna aparece como uma das três prioridades em gestão de pessoas, depois de cultura organizacional e desenvolvimento e capacitação de lideranças. É considerada um dos importantes legados da pandemia para a gestão de pessoas, bem como o redesenho das organizações, com a adoção de novos formatos e jornadas de trabalho e mudança nos benefícios, o holofote na liderança e a atenção à saúde mental. Especialmente diante

da adoção do modelo híbrido, a comunicação entre as equipes remotas e presenciais tem sido a principal dificuldade para 40% das empresas, o que indica que continuará sendo um ponto de atenção das companhias.

As redes sociais corporativas têm contribuído para o engajamento, a partir de uma comunicação colaborativa e democrática, com interações entre colegas, compartilhamento de informações e conhecimento, e os grupos de afinidades. Elas também são uma ferramenta mais familiar para a geração Z de profissionais, que gostam de participar do processo de construção de projetos. “Mais do que produzir conteúdo, o papel principal da área de Comunicação é fazer a curadoria daquilo que é mais importante, além de sustentar a cultura e o propósito da organização”, ressalta **Elizeo Karkoski Pereira**, diretor executivo e cofundador da **P3K**, agência especializada em comunicação interna e endomarketing.

O primeiro passo para adotar as redes sociais corporativas é entender se a organização está preparada para esse processo. Por exemplo, se está disposta a aumentar a transparência e o compartilhamento de informações entre as áreas e os funcionários. O segundo é preparar a liderança com treinamentos ao estilo *media training*, e muitas vezes até ensinar a gravar vídeos. Outra estratégia importante é contar com uma rede de influenciadores internos para contribuir ativamente para a rede social corporativa, incentivando que os demais participem. “Cada vez mais o capital humano é a grande riqueza das organizações, então o futuro do trabalho depende de escutar e entender as necessidades dos seus colaboradores para conseguir retê-los e para atrair novos talentos”, analisa Pereira. ●

Aline Scherer é comunicóloga e jornalista formada pela PUCRS, com experiência em cobertura de negócios, carreira, sustentabilidade e inovação. Estuda neurociência cognitiva aplicada ao consumo, espaços e design. Trabalhou durante cinco anos na revista *Exame* e integrou as redações da CNN Brasil, em São Paulo, da TV Pampa, em Porto Alegre, e a digital do Grupo RBS.



A líder em telecom no Brasil é também a 1ª carbono neutro da América Latina.

Desde 2019, a Vivo **compensa suas emissões diretas** e, hoje, os nossos investimentos são direcionados à proteção da biodiversidade das florestas. Além disso, 100% do nosso consumo de energia é proveniente de **fontes renováveis** e expandimos nosso projeto de geração distribuída usando as fontes solar, hídrica e biogás em todas as regiões do país. Reforçando nosso compromisso com a sustentabilidade, incentivamos também as pessoas a descartarem o lixo eletrônico de forma consciente nas nossas 1.700 lojas em todo o Brasil, através do **projeto Recicle com a Vivo**.

#vivosustentavel

Sustainability Award
Industry Mover 2021

S&P Global



Acesse o QR Code ao
lado e saiba mais sobre
o compromisso da Vivo
com o planeta.



App Vivo

Intangível, MAS ESSENCIAL

“Reputação, reputação, reputação! Oh, perdi minha reputação! Perdi a parte imortal de mim mesmo, e o que sobra é bestial”, lamenta Cássio no *Otelo* de Shakespeare. Embora pronunciada por um personagem, a frase poderia ser usada por qualquer empresa que sofreu danos de reputação e sabe o alto custo disso. Se a gestão de pessoas diz respeito ao relacionamento com os colaboradores e o bom funcionamento da companhia, a gestão de reputação se tornou um dos aspectos mais delicados da comunicação corporativa em tempos de ambiente digital.

Reputação é um ativo intangível que se tornou essencial no processo de consolidação dos negócios. De acordo com pesquisas da consultoria norte-americana de propriedade intelectual Ocean Tomo, os ativos intangíveis – que são resultado do intelecto humano, como reputação, marca e relacionamento com os clientes – equivalem a 90% do valor de mercado das empresas do índice S&P500, as companhias mais valiosas de capital aberto dos Estados Unidos. A tendência é semelhante na Europa, com os ativos intangíveis correspondendo a 74% do valor de mercado do S&P Europe 350.

ILUSTRAÇÃO: ANDRÉ HELLMSTEINER

**BOA GESTÃO
E REPUTAÇÃO
AJUDA A
DESENVOLVER
SUS NEGÓCIOS,
ATRAIR TALENTOS
E INVESTIDORES E
MELHORAR
PERCEPÇÃO
E VALOR DOS
PRODUTOS
E SERVIÇOS**

Como qualquer outra disciplina de gestão, a reputação deve ter indicadores de mensuração e um orçamento dedicado

Como qualquer outra disciplina de gestão, a reputação deve ter indicadores de mensuração e um orçamento dedicado. É preciso analisar o que representantes de todos os públicos falam sobre a marca nas mídias disponíveis. Jornalistas, influenciadores e demais formadores de opinião; tomadores de decisão, como órgãos de governo; funcionários, fornecedores, analistas de mercado, ONGs, comunidades do entorno, consumidores. E, em paralelo, conhecer profundamente a empresa, o setor em que atua e compreender qual é a imagem desejada pela alta direção da companhia perante os diferentes públicos, ter um objetivo claro sobre as características pelas quais a empresa deseja ser reconhecida. É o que explica **Marília Stabile**, diretora-geral e fundadora da **MAP: Mapeamento, Análise, Perspectiva**, consultoria de gestão de reputação que gerenciou crises complexas, como o rompimento das barragens de Mariana e Brumadinho, em Minas Gerais, e a pandemia de Covid-19.

Os indicadores ajudam a planejar ações, acompanhar a evolução dos resultados e preparar o treinamento das equipes. Com a experiência de análise de mais de 240 empresas ao longo dos últimos oito anos e a bagagem de décadas em uma agência de relações públicas e como jornalista e comentarista de economia, Marília destaca dois importantes indicadores para acompanhar a reputação de uma marca: conteúdo e audiência. Conteúdo é o que a empresa compartilha para que outros possam formar opinião sobre ela, e a audiência reflete a credibilidade com que sua mensagem é percebida pelas pessoas.

Por exemplo, um veículo de comunicação com menor audiência pode ter mais credibilidade para a mensagem que a empresa precisa passar do que um veículo de grande alcance por causa do perfil de público que ele atinge. “Não basta que a mensagem tenha um grande impacto, uma vasta audiência; é preciso impactar as pessoas certas e ter credibilidade entre essas pessoas. Quem tem credibilidade é capaz de gerir melhor uma crise”, ressalta a especialista.

GESTÃO DE CRISES

Além de serem determinantes para que se atinjam os objetivos da empresa na construção de sua reputação, os indicadores devem ser acompanhados sobretudo em momentos de crise. “Ter uma métrica única que permita comparar entre mídias, descobrir onde está o problema e agir cirurgicamente”, explica Marília. O acompanhamento contínuo dos indicadores de reputação entre os diferentes públicos ajuda a dimensionar o tamanho de uma crise, avaliar seu impacto e ter mais assertividade nas soluções.

É natural que grandes empresas, sobretudo industriais, tenham manuais e processos de gerenciamento de crise, mas é necessário atualizá-los com frequência e, mais do que isso, treinar os funcionários de todas as áreas. “Hoje as crises são online, além de serem globais, 24 horas por dia, então o tempo passou a ser um fator importantíssimo para solucioná-las”, diz **João José Forni**, professor de Gerenciamento da Comunicação de Crises no MBA em Gestão da Comunicação Empresarial da Escola ABERJE/FGV. “Além disso, temos que disseminar a cultura de gestão de crise na empresa. Os empregados precisam saber o que fazer quando ocorrem determinadas situações que podem ameaçar a reputação.”

Times multidisciplinares temáticos também são uma ferramenta importante para agir rapidamente, reunindo pessoas de diferentes áreas da companhia: comunicação, jurídico, RH, saúde e segurança (*leia mais na reportagem sobre gestão de projetos na página 52*). Afinal, muitos dos problemas expostos em crises de imagem precisam ser resolvidos pelas áreas responsáveis. É necessário se posicionar, reconhecer os erros se for o caso e tomar decisões rápidas para reduzir os danos. Dependendo da situação, uma crise pode levar anos para ser esquecida, e seus custos podem ultrapassar bilhões de reais. Ninguém está livre delas: oito em cada dez líderes de negócios no Brasil enfrentaram algum tipo de crise nos últimos anos, incluindo as de imagem, de acordo com a Pesquisa Global de Crises realizada pela consultoria PwC.

REDES SOCIAIS

Uma das formas de acompanhar indicadores de reputação e o surgimento de uma crise de imagem é o *social listening* – monitoramento de conversas nas redes sociais sobre temas relacionados à marca. Foi assim que a agência FleishmanHillard conseguiu converter uma crise de imagem em uma oportunidade de impulsionar uma campanha publicitária de um cliente, a montadora GM.

Uma frase atrapalhada de um porta-voz durante um programa de TV ao vivo gerou uma série de memes. Era intervalo de um campeonato de beisebol nos Estados Unidos, e a GM estava lançando uma caminhonete. Ao apresentar o produto, o porta-voz ficou nervoso e improvisou: "technology and stuff", que foi interpretado como "essas coisas de tecnologia". Em poucos minutos imagens de conquistas tecnológicas importantes ao longo



da história acrescidas da frase do porta-voz circularam nas redes sociais, impactando sobretudo os consumidores de tecnologia, público de interesse da campanha.

Rapidamente a marca oficializou a frase em uma hashtag, fez posts e mudou a campanha na TV para acrescentar o slogan *#technologyandstuff*. Assim, conseguiu "capitalizar a oportunidade", gerando 24 mil conversas sobre a citação, quase 63 milhões de visualizações dessas conversas, 300% maior engajamento do que a média dos posts diários da marca, aumentando em 7 vezes o fluxo de visitas ao site do produto e em 350% o interesse de compra da caminhonete. Os resultados foram equivalentes a 5 milhões de dólares em mídia conquistada na imprensa, e o case foi premiado no Festival Internacional de Criatividade Cannes Lions de 2015.

A virada em tão pouco tempo só foi possível porque a empresa já possuía uma estrutura pronta para agir em casos como esses. Com atuação em 30 países e 70 anos de experiência, a agência desenvolveu uma metodologia própria de gestão de crise em

três etapas: acessar, responder e controlar. O primeiro passo é um trabalho prévio de acessar a estrutura da empresa, analisar fragilidades e riscos de imagem, ao mesmo tempo em que se estuda e se procura compreender a tendência de comportamento dos públicos de interesse da marca.

O resultado da análise gera um mapa de situações que podem afetar a reputação da companhia e seus negócios, além das respostas que podem reverter situações negativas. A partir desse conteúdo é criado um manual de gestão de crise e as equipes passam por treinamentos e simulações. A partir desse preparo prévio com o *social listening* e o acompanhamento da imprensa, a equipe consegue antecipar eventos futuros e assim controlar possíveis crises com mais agilidade e eficácia, minimizando ou mesmo revertendo seus efeitos, como foi o caso da GM. Entre os 2.600 colaboradores, cerca de 200 passaram por treinamentos e são certificados para aplicar a metodologia. Uma das certificadas e responsável por disseminar o método é a diretora de Reputação, Crise e Treinamento da **FleishmanHillard Brasil, Lia Mara Sacon**.

Para além dos treinamentos, Lia ressalta a importância de ter pensamento estratégico e sensibilidade conforme cada ocorrência. “Em alguns casos o método antigo funciona. Em vez de ficar respondendo a postagens pontuais, ligamos para a pessoa

para esclarecer o que está acontecendo e às vezes ela se sente atendida e posta voluntariamente: ‘Olha, falei comigo, me atenderam, resolveram meu problema’”, destaca. A executiva também lembra que uma crise de imagem nunca pode ser dada como encerrada, pois pode ser lembrada muitos anos depois, e por isso a atualização de manuais de gestão de crise e treinamentos e o registro do histórico de respostas são importantes.

ATIVISMO

As redes sociais criaram um espaço para porta-vozes que no passado só falavam em ocasiões pontuais terem uma presença mais frequente, aproveitando contextos para criar diálogos e levantar bandeiras. A agência global de relações públicas Weber Shandwick, em parceria com a KRC Research, realizou uma série de estudos anuais sobre o posicionamento ativista de empresas, seus porta-vozes e funcionários. Em um deles, no qual entrevistou gestores de comunicação, a descoberta foi que, nas organizações cujo CEO falou sobre questões atuais altamente debatidas, 67% relataram que o ativismo teve um impacto positivo na reputação da empresa, e, destes, 72% afirmaram que o impacto foi de longo prazo. Apenas 7% disseram que o impacto na reputação foi negativo.

Entre as pautas estavam causas sociais, políticas e ambientais, como mudança climática, igualdade de renda, casamento entre pessoas do mesmo sexo, imigração, controle de armas e discriminação racial. Uma das conclusões da agência com a série de pesquisas é que se posicionar publicamente sobre temas polêmicos pode não ser a decisão certa para todas

As redes sociais criaram um espaço para porta-vozes terem uma presença mais frequente, aproveitando contextos para criar diálogos e levantar bandeiras



Um dos riscos associados ao ativismo é a falta de legitimidade para falar de um determinado assunto e ser percebido como oportunista

as empresas o tempo todo, mas é algo que merece ser avaliado. Os grandes temas ficam no imaginário das pessoas, e falar sobre eles pode gerar vantagem competitiva de reputação e compensar os riscos – sete em cada dez profissionais de comunicação e marketing entrevistados consideram um risco de moderado a alto para a reputação da empresa o CEO se manifestar.

Um dos riscos associados ao ativismo é a falta de legitimidade para falar de um determinado assunto e ser percebido como oportunista. Para minimizar esse problema recorrente, **Tatiana Maia Lins**, professora de Gestão de Reputação na Escola ABERJE e CEO da consultoria especializada **Makemake**, criou um método de quatro etapas com verbos que começam com a letra I: identificar, idealizar, integrar e interagir. O primeiro passo é identificar as causas em que a empresa tem legitimidade de fala e então idealizar o futuro a que se deseja chegar. O mais importante é trabalhar para integrar a causa ao negócio. Por exemplo, se a marca quer apoiar a diversidade, é necessário que seu quadro de funcionários seja um reflexo disso ou então que a companhia divulgue suas ações concretas e metas para alcançar o resultado idealizado.

Após concluir o trabalho interno, a empresa pode finalmente interagir com seus públicos sobre o assunto. O timing apropriado para a interação faz parte do trabalho de minimizar os riscos. “O ativismo é importante, traz benefícios para as marcas, mas precisa ser feito de forma honesta e séria”, pontua Tatiana. Uma estratégia interessante seria ter múltiplos porta-vozes que reflitam a diversidade e a representatividade, mas é necessário que eles estejam bem preparados para se posicionar e defender a marca.

TREINAMENTOS

Para preparar porta-vozes e funcionários para compreender a responsabilidade de manifestar opiniões na internet, os treinamentos são essenciais. A **Rede Marista**, que engloba colégios, universidades e hospitais e conta com 12 mil colaboradores, entendeu, em meio às eleições de 2018, após um protesto de alunos, que era necessário montar seus próprios treinamentos sobre o uso das redes sociais. De lá para cá, estruturou um curso para gestores e professores com três módulos

e 9 horas de aula – e formou quatro turmas, uma em 2021 e as demais em 2022.

O pensamento crítico, a análise de contextos e discussões políticas fazem parte da rotina do ambiente educacional e da expectativa dos alunos. O treinamento teórico e prático foi estruturado por uma equipe de cinco pessoas da Comunicação do grupo com o objetivo de ensinar ferramentas para sair de possíveis conflitos por meio do diálogo, evitando crises. O primeiro grupo treinado foi o de principais porta-vozes da instituição: presidente, vice-presidente, reitor, diretor, superintendente. “Era necessário que eles comprassem a ideia, reconhecessem a validade do aprendizado, nos ajudassem a concluir o formato e fossem todos padrinhos desse projeto”, diz **Daniela Cidade**, coordenadora de Comunicação e Representação Institucional da Rede Marista.

O conteúdo tem aulas de sociologia sobre as transformações que fizeram o Brasil chegar ao cenário de polarização política e as próximas

tendências e de direito sobre as principais questões jurídicas envolvendo assédio moral e sexual, a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) e o uso de nome social, além de gestão de conflitos e exercícios práticos com base na comunicação não violenta (*leia mais sobre CNV na edição 105 da Revista CE*). Após treinar e sensibilizar a alta gestão, a equipe fez atualizações no conteúdo, tornou o curso digital e criou a newsletter *Diálogos Sensíveis*, na qual são divulgadas internamente notícias do mundo todo sobre crises em ambientes educacionais e hospitalares para estimular a reflexão dos funcionários.

Manter as equipes atualizadas sobre os assuntos controversos que são destaque na imprensa e nas redes sociais ministrando webinários é uma das estratégias da **Syngenta Proteção de Cultivos**, empresa do Grupo Syngenta especializada em agrotóxicos. Para a companhia, é importante que os funcionários compreendam o impacto dos produtos e negócios na sociedade e que saibam o que responder caso sejam questionados sobre sua atividade ou alguma novidade relacionada. Além dos seminários digitais, duas vezes por semana os funcionários recebem uma newsletter com atualizações sobre temas do cotidiano e assuntos estratégicos.

Alguns setores da economia são mais críticos quanto a temas polêmicos e delicados: saúde, agronegócio, bancário, aviação, construção civil, mineração, energia. É comum que empresas desses segmentos tenham um foco maior em melhorar a reputação do setor como um todo, mais do que falar da própria marca. A linguagem simples e a credibilidade das fontes são fundamentais, e um formato muito utilizado têm sido séries de vídeos.

A Syngenta procura atualizar os públicos sobre a evolução tecnológica dos pesticidas,



sua segurança e a necessidade de seu uso, inclusive para a saúde. “Por exemplo, o trigo tem um fungo específico que, se for consumido pelas pessoas, pode ser muito danoso”, explica **Nêmora Reche**, líder de Comunicação Corporativa da Syngenta Proteção de Cultivos na América Latina. Histórias de diferentes agricultores também são mostradas como forma de dar voz às pessoas que têm na produção agrícola o seu sustento.

ATENTO AO PÚBLICO

A definição de temas para a série de vídeos preparados pela Syngenta parte da análise do que está em alta na imprensa e nas redes sociais, desde técnicas sustentáveis de cultivo e o papel da agricultura para combater as mudanças climáticas até projetos de lei que tramitam no Congresso Nacional. “Nós criamos vídeos para explicar algumas das mudanças e quais posições defendemos. A nossa intenção é trazer elementos para gerar conversas, participar do diálogo de forma construtiva, e não ser uma fonte autoritária”, destaca Nêmora.

Além da análise da imprensa e das redes sociais, pesquisas de opinião com os diferentes públicos são uma importante ferramenta para definir temas de atuação. É o que faz a **Eletronuclear**, estatal que opera as usinas term nucleares Angra 1 e Angra 2, no Rio de Janeiro, para entender a percepção do público sobre a energia nuclear. “É muito presente a questão do medo de morar próximo a um empreendimento, o medo de acidentes”, afirma **Marco Antonio Torres Alves**, superintendente de Comunicação Institucional da Eletronuclear, primeiro comunicador contratado pela companhia, em 2013, por meio de um concurso público. O complexo de usinas começou a ser construído em 1971, mas eram engenheiros que cuidavam da comunicação.

Além da análise da imprensa e das redes sociais, pesquisas de opinião com os diferentes públicos são uma importante ferramenta para definir temas de atuação

Contar histórias das pessoas que trabalham em diferentes funções na empresa foi uma das formas encontradas para se aproximar da população e reduzir a sensação de medo. A primeira temporada da série de vídeos *Vida* conta a história de uma física nuclear responsável pelo reator da usina, sua trajetória e sua rotina na cidade com os filhos. Outro episódio fala da funcionária que cuida da copa da empresa, como ela chegou até lá e como é seu dia a dia. “O vídeo hoje é uma ferramenta muito boa de disseminação de ideias, é rápido, curto, atinge as pessoas de forma eficiente”, diz Torres Alves. “Mostrando personagens reais, nós conseguimos tirar um pouco essa imagem distante, quase esotérica. Queremos que as pessoas vejam a energia nuclear como uma tecnologia comum, como todas as outras, apesar de suas especificidades”, destaca o superintendente.

Uma pesquisa da empresa concluiu que, quanto maior a familiaridade da pessoa com o tema, menor sua rejeição a ele. Até mesmo do ponto de vista geográfico: quanto mais afastadas as pessoas vivem das usinas, maior a oposição à energia nuclear. Um dos motivos é o impacto econômico nas regiões onde estão presentes, gerando negócios e estimulando o consumo no entorno, tema da segunda temporada da série de vídeos.

A Eletronuclear gera cerca de 3% da energia elétrica consumida no Brasil e mais de 30% da eletricidade consumida no estado do Rio de Janeiro. A pesquisa de opinião com a população começou a ser realizada em 2018,

**Pesquisa mostra
que a preocupação
de que informações falsas
sejam usadas como uma
arma para prejudicar a
reputação das instituições
atinge 76% dos executivos**



intercalando anualmente uma edição regional com uma edição nacional. O modelo segue o de uma companhia nos Estados Unidos que realiza a mesma pesquisa há 30 anos. “Com isso é possível ter uma visão histórica da evolução da percepção das pessoas em relação ao tema”, diz o superintendente.

Outra estratégia para aproximar o público foi reformar o espaço para visitação Observatório Nuclear, tornando-o um ponto turístico da região entre Angra dos Reis e Paraty. Com as mudanças, o fluxo de visitantes cresceu de 17 mil pessoas por ano para 50 mil. Lá é explicado de forma lúdica o que é energia nuclear, a segurança empregada nas usinas e a relação com as comunidades do entorno. A Eletronuclear também promove a visitação de alunos de escolas locais para explicar sobre suas atividades, pensando na geração de empregos no futuro. “Queremos ser enxergados como uma fonte de oportunidades”, destaca Marco Antonio Torres Alves.

A companhia também procura combater a desinformação nas redes sociais. Matérias explicam o que é fato ou *fake* em relação à energia nuclear. Trata-se de uma necessidade cada vez mais comum entre as empresas.

De acordo com a edição de 2022 da pesquisa realizada pela Edelman Trust Barometer, a preocupação de que informações falsas sejam usadas como uma arma para prejudicar a reputação das instituições atinge 76% dos executivos – a taxa mais alta de todos os tempos (*leia mais sobre desinformação na edição 106 da Revista CE*).

A Eletronuclear também vinculou o setor à ideia de alta tecnologia e futuro, falando sobre a exploração espacial subaquática e baterias feitas de rejeito radioativo que podem durar 20 mil anos. Os resultados dessas ações de comunicação para a construção de reputação são medidos a partir do número de acessos e visualizações, bem como da qualidade dos comentários e da repercussão, além de pesquisas junto a agentes políticos e profissionais do setor de energia.

Embora a empresa seja uma estatal com clientes fixos e não enfrente concorrência no segmento no Brasil, sabe que sua licença social para operar e sua existência no futuro dependem de construir uma boa reputação. Um exemplo de que qualquer perfil de organização precisa cuidar do que diz e faz para proteger sua marca e sua atividade no imaginário dos diversos públicos. ● A.S.

O VALOR DA REDE



Há 55 anos nasce a **Associação Brasileira de Comunicação Empresarial**. Durante todo esse tempo, registramos as profundas transformações da área, apontando as tendências e promovendo o debate. Fortalecemos laços, desenvolvemos relacionamentos, aprendemos o novo e inspiramos o dia a dia. O resultado foi uma das maiores redes B2B do país.


**A nossa rede só cresce, em quantidade e qualidade.
Obrigada por fazer parte dela você também.**

**Pertencimento, conexão, aprendizado e inspiração.
Esses são os valores da rede Aberje.**

Ainda não faz parte dessa rede?
ASSOCIE-SE e conheça mais sobre as
vantagens e os benefícios de ser uma
empresa associada.

Acesse:

aberje.com.br/associe-se 

(11) 5627-9090 





Agilidade acima de tudo

**OS GESTORES
DESCOBRIRAM
NOS MÉTODOS
ÁGEIS, COMO
O SCRUM
E O KANBAN,
UMA FORMA DE
SOBREVIVER NA
ECOLOGIA DA
INFORMAÇÃO
E RESOLVER
DESAFIOS
ESTRATÉGICOS
DAS DIFERENTES
DISCIPLINAS DA
COMUNICAÇÃO**

Anova dinâmica digital e de mudanças rápidas de contexto no mundo e nos negócios tem demandado diferentes formas de comunicação e organização do trabalho e maior integração entre as áreas de conhecimento. Os gestores descobriram nos métodos ágeis, muito usados em projetos de desenvolvimento de software e nas startups, uma forma de resolver desafios estratégicos em menos tempo.

Os métodos ágeis surgiram no início dos anos 2000 e foram consolidados em um manifesto com 12 princípios (veja em <https://agilemanifesto.org>). Sua aplicação é tão eficiente que se tornou até disciplina no MBA de Gestão de Comunicação Empresarial da Escola ABERJE/FGV. Em vez de seguir um plano à risca, o principal é acompanhar o ritmo dos acontecimentos e do avanço tecnológico e se adaptar às mudanças das demandas que surgem ao longo do trabalho. No lugar de planejamentos extensos executados “em cascata” (na medida em que uma área conclui uma etapa, outra área inicia a etapa seguinte), o modelo ágil preconiza formar equipes multidisciplinares que planejam, executam, testam os resultados e ajustam o planejamento conforme as mudanças de contexto.

Um dos métodos ágeis é o *scrum*, que consiste em ter vários times pequenos e complementares – chamados de *squads* (esquadrões, em inglês), tribos ou células – trabalhando simultaneamente em uma parte de uma grande entrega. O termo *scrum* vem do rúgbi, que significa a tática de colocar de três a oito jogadores em uma ou três linhas para se moverem juntos e ao mesmo tempo com o objetivo de ganhar a posse da bola. O processo que geralmente ajuda a alinhar a gestão do *scrum* é o preenchimento e acompanhamento diário das equipes de um quadro de fluxo de trabalho, o *kanban*, que mostra o que já foi feito, o que está em andamento e o que falta fazer e com quem está cada tarefa.

Cada time ágil costuma conter um especialista de cada disciplina necessária para cumprir as tarefas do início ao fim. São definidos o papel de cada um e os indicadores de resultados. A gestão se apoia no tripé *pessoas, processos e estratégias*. "Dividimos o plano estratégico de comunicação em pequenos pacotes de entrega, com um horizonte de 12 meses, que segue o plano de negócios e suas diretrizes", diz **Isabela Pimentel**, gestora de projetos e sócia-fundadora da consultoria **Comunicação Integrada**. Essas pequenas entregas a que Isabela se refere são realizadas em *sprints*: um curto prazo, geralmente de uma semana a 15 dias, mas pode ser mais, conforme o tamanho da entrega. Os próximos passos são decididos após a avaliação dos números de desempenho dos indicadores, em uma estratégia que Isabela chama de "comunicação orientada a dados".

COM A COLABORAÇÃO DO CLIENTE

O *agile* tem também a característica de processos de inovação aberta ao construir projetos em colaboração com o cliente. É o que faz, por exemplo, a agência de relações públicas **RPMA Comunicação** a partir de um método próprio chamado Orbital. Inspirado no *agile*, é utilizado sobretudo para a geração de ideias e soluções e acontece em três etapas ao longo de um dia. Pela manhã, uma equipe de cerca de seis pessoas da agência se reúne para estudar o desafio proposto pelo cliente, mapear informações e coletar exemplos de mercado. À tarde, uma equipe do cliente se junta à da agência, que apresenta o que encontrou na primeira etapa, e o grupo conversa sobre possíveis soluções e ações estratégicas. É proibido vetar ideias; apenas fazer comentários para transformá-las para melhor. Ao chegar a uma lista de soluções, a equipe do cliente dá pontos para cada uma, conforme critérios

Os métodos ágeis são tão eficientes que se tornaram disciplina no MBA da Escola Aberje/FGV



pré-estabelecidos, como a aderência da ideia à estratégia da empresa, a viabilidade e o potencial de visibilidade.

Por fim, as ideias com as melhores pontuações passam por um teste com o levantamento de possíveis obstáculos para sua concretização – o que permite então decidir qual delas será implementada. "Com isso procuramos resolver em um dia o que duraria cerca de uma semana de trabalho", afirma **Marcio Cavalieri**, sócio-fundador da RPMA. A colaboração é essencial nesse processo. A própria dinâmica Orbital foi criada pelos funcionários da agência, que se reuniram de forma voluntária em um sábado em um evento de integração da RPMA, que é oriunda da fusão entre as empresas RP1 e RMA, em 2019.

Além de utilizar métodos de gestão de projetos na área de comunicação, os comunicadores podem se tornar essenciais na gestão de projetos de todas as áreas ao promover conexões necessárias entre as pessoas, utilizar habilidades como *storytelling* para a criação de sentido, apuração de informações, redação e edição de texto gerando inteligência e conhecimento sobre os dados e informações. "Informações são dados dotados de sentido. O conhecimento é a informação em ação. Ora, é como uma pauta musical; se você não sabe que nota é aquela, o dado não faz o menor sentido para você. Consequentemente você não tem informação", explica **Carlos Netto**, doutor em psicologia social com foco em gestão de pessoas, pós-doutorando em Comunicação Social e professor da Escola Aberje e de universidades paulistas.

“O profissional da comunicação precisa ter habilidade de construir conexão. Precisa compreender que tipo de informação cada área produz, que tipo de informação cada área consome e como pode se fazer conexões em rede de tal forma que o conhecimento circule dentro das organizações”, recomenda Netto. Ele tem como referência a Ecologia da

GESTÃO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS DE COMUNICAÇÃO

Novos métodos e ferramentas são especialmente úteis para ajudar a superar desafios como mudar a cultura e a forma como a comunicação corporativa é vista e trabalhada dentro e fora da empresa. Há pouco mais de um ano, **Rosângela Nucara** assumiu



Informação de Thomas Davenport, professor de Tecnologia da Informação e Gestão no Babson College e consultor sênior da Deloitte Analytics em inovação de processos, gestão do conhecimento e análise de dados.

Na Ecologia da Informação é preciso “priorizar a facilidade de comunicação, a transmissão de informação não estruturada e a construção de redes em toda a organização, bem como no ambiente externo”. Para Davenport, “a comunicação com aqueles que serão afetados deve ser ampla, frequente e contínua”. Nesse sentido, as ferramentas digitais que facilitam a aplicação dos métodos ágeis, com suas dinâmicas gamificadas, se mostram extremamente eficazes se bem utilizadas e gerenciadas, desde redes sociais corporativas, como o Workplace, da Meta, e ferramentas de comunicação como o Teams, da Microsoft, até aplicativos de divisão e acompanhamento do trabalho, como Asana, Trello e Runrun.it.

a direção de Comunicação do **Grupo Ultra**, holding de marcas como Postos Ipiranga, Ultragaz e Ultracargo, entre outras empresas, como a rede de lojas de conveniência AmPm, e **Claudia David** foi contratada para dirigir a Comunicação, Marca e Relações Institucionais da **Sodexo On-site**, companhia que presta serviços de alimentação e *facilities* para outras empresas e conta com mais de 45 mil funcionários distribuídos em 2 mil unidades no Brasil. Ambas as executivas encontraram o mesmo desafio: tornar a comunicação mais estratégica e alinhada aos negócios.

No período de adaptação, o desafio foi continuar fazendo o trabalho diário enquanto o grupo criava em conjunto o planejamento

**Comunicadores se tornam
essenciais na gestão de
projetos ao fomentar conexões
entre as pessoas**

estratégico. “É natural que quem já está numa rotina acelerada não queira colocar nada a mais para complicar ou ter que aprender e desenvolver”, diz Rosângela. Coube à gestora procurar formas de engajar seu time e as equipes das diferentes áreas nas mudanças. Sua estratégia foi escutar as pessoas e entender quem estava mais aberto para então construir cases que pudessem servir de exemplo para outras pessoas e equipes.

O primeiro passo do projeto de transformação da comunicação do Grupo Ultra após Rosângela ouvir as pessoas e chegar ao diagnóstico foi organizar um workshop para a construção conjunta da governança da comunicação. Processos para a solicitação de comunicados e anúncios, definição de questionários de *briefing* e apuração de conteúdo e novas formas de catalogar os arquivos da memória institucional. “Isso desafogou a área e serviu para enfatizar que os processos vêm para facilitar, e não para burocratizar”, conclui a executiva.

VISÃO SISTÊMICA

Lidar com novas formas de gerir projetos e equipes exige não só novos métodos, ferramentas e uma abordagem mais estratégica, mas também o desenvolvimento de novas habilidades, como a visão e o pensamento sistêmicos. Tida como habilidade essencial em 2022, de acordo com o Fórum Econômico Mundial, a visão sistêmica amplia a visão linear. Passa a olhar “das partes para o todo, dos objetos para os relacionamentos, da medição para o mapeamento, do conhecimento objetivo para o conhecimento contextual e da estrutura para o processo”, de acordo com Fritjof Capra e Pier Luigi Luisi no livro *A Visão Sistêmica da Vida: uma Concepção Unificada*

Lidar com novas formas de gerir projetos e equipes exige o desenvolvimento de novas habilidades

e Suas Implicações Filosóficas, Políticas, Sociais e Econômicas.

A empresa é vista como um sistema em que tudo está interconectado, que por sua vez está inserido em um ecossistema. As pessoas procuram complementar e fortalecer suas próprias capacidades com as de outras partes com a intenção de atingir o objetivo em comum. “Por exemplo, uma pessoa da minha área é especialista em comunicação externa e gestão de crise. Mas precisa ter um olhar sistêmico, fazer um plano de comunicação integrado que pense no todo, nas conexões que geram valor para o negócio. Isso vai demandar que ela converse com a especialista em comunicação interna. E assim contribuem uns com os outros”, explica Claudia David.

Para tornar a comunicação mais estratégica, a executiva atribuiu um ou mais papéis a cada integrante de sua equipe conforme a experiência profissional individual e a necessidade da área. Em paralelo, identificou pessoas para se tornarem pontos focais de comunicação. “Fui de área em área, num processo de educação sobre comunicação: o que é, qual nosso escopo e o que significa nosso trabalho, como funciona, e o que é a visão sistêmica”, conta.

Claudia colocou todas as etapas da transição estratégica em uma ferramenta de gestão de projetos de marketing e fortaleceu as trocas de informações pelo Teams, que a equipe de comunicação da Sodexo On-site utiliza também para o acompanhamento das atividades, em um *kanban* com gráficos de inteligência de dados. “Fazer a gestão de um projeto é sobre estabelecer objetivos, planejar, definir quem vai atuar, quem são os públicos com que é preciso conversar e como realizar o acompanhamento”, sistematiza a executiva. ● **A.S.**



O QUE VOCÊ
ESPERA PARA
OS PRÓXIMOS
70 ANOS?

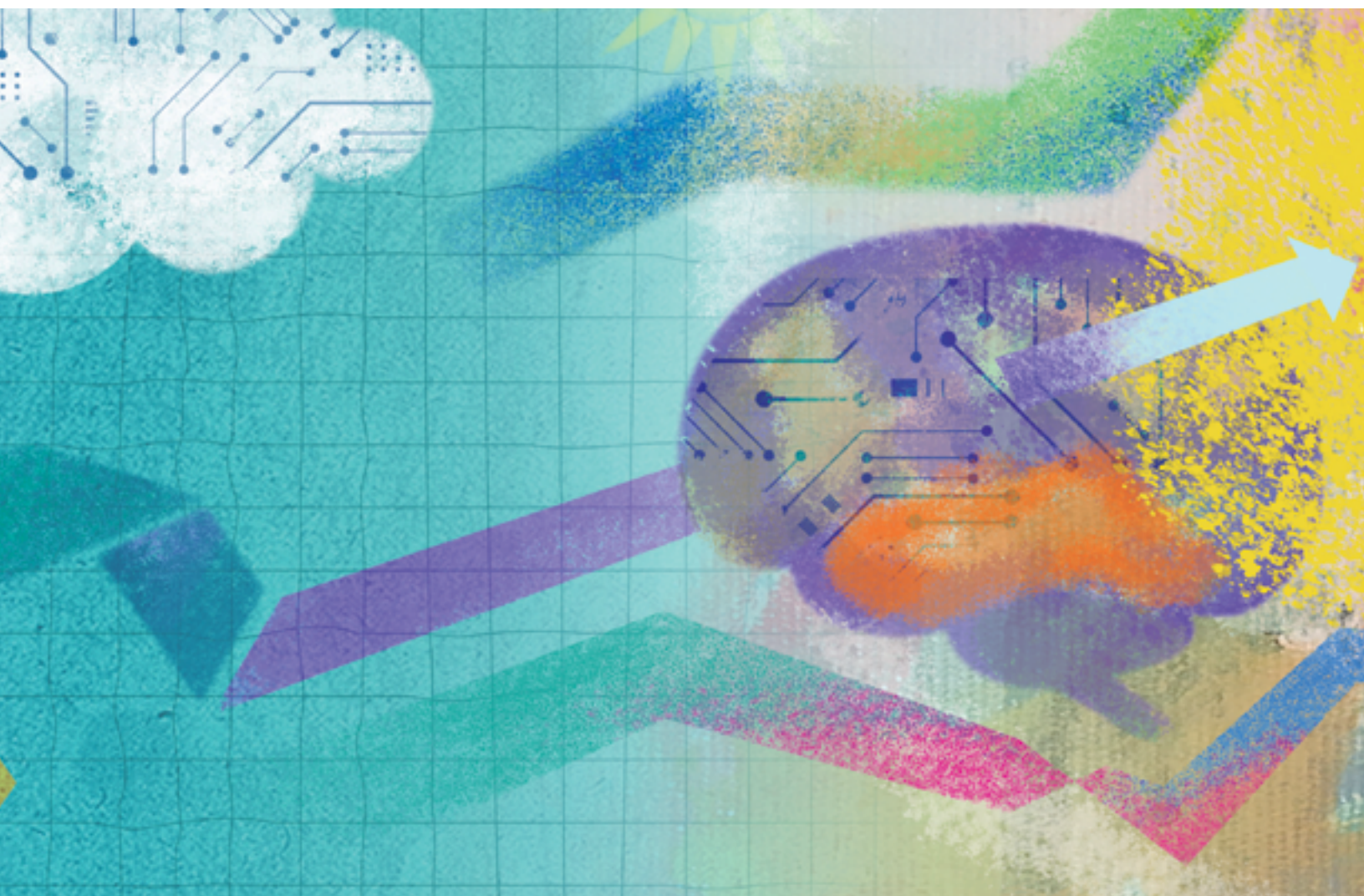
Pfizer 2092 Por mais 70 anos de saúde no Brasil

Foi perguntando como poderíamos ajudar o mundo a enfrentar a maior crise sanitária da nossa história, que desenvolvemos inovações em tempo recorde, salvando milhares de vidas na pandemia. Foi perguntando como as pessoas poderiam viver mais e melhor que lideramos a produção em larga escala da penicilina, um antibiótico que transformou a medicina.

Mas as respostas para os novos desafios de saúde não estão no passado.

Por isso, no ano em que celebramos sete décadas de Brasil, convidamos você a mirar o futuro, começando por hoje. Afinal, é a pesquisa silenciosa de agora que está construindo esse 2092 cheio de saúde que desejamos para todos os brasileiros. Cada estudo nos deixa mais próximos de um tratamento que pode mudar o futuro de alguém.

*É isso que a Pfizer espera: continuar a ser,
hoje e sempre, o seu grande parceiro de saúde.*



INFORMAR **bem** PARA INOVAR

ILUSTRAÇÃO: JOÃO LIN



**A CONCEPÇÃO DE
NOVAS IDEIAS EM
UMA EMPRESA PASSA
PELA COMUNICAÇÃO
DESCOMPLICADA
E PRINCIPALMENTE
PELA QUALIDADE DA
ANÁLISE DOS DADOS,
CONSIDERADA O NOVO
COMBUSTÍVEL PARA
AS MUDANÇAS**

A sentença “Os dados são o novo petróleo” foi proclamada pelo cientista de dados britânico Clive Humby em 2006, e desde então se tornou uma espécie de mantra. Contudo, é importante lembrar que Humby não é um guru místico tentando levar os executivos ao nirvana, mas um matemático cujo enunciado seguia o raciocínio lógico. Para quem não conhece, ou esqueceu, eis a proposição completa (em tradução livre): “Os dados são o novo petróleo. São valiosos, mas, se não forem refinados, não podem realmente ser usados. Têm que ser transformados em gás, plástico, produtos químicos etc. para criar uma entidade valiosa que impulsiona a atividade lucrativa; da mesma forma, os dados devem ser divididos, analisados para que tenham valor”.

Ou seja, se informação é poder, sem a interpretação – o “refinamento” – os dados são apenas material bruto sem utilidade. A tendência da gestão baseada em dados depende de uma contextualização das informações e de sua transformação em conhecimento. Cientes disso, muitas empresas têm investido na – e se beneficiado com a – gestão de dados. Maior imobiliária digital da América Latina, o **QuintoAndar** é uma startup fundada há nove anos cuja inteligência de dados está no “coração das relações públicas”, segundo o diretor de Comunicação **Bruno Rossini**. “É um time multidisciplinar com economistas, jornalistas e especialistas em mineração de dados que procuram, dentro do nosso *pool* de dados, padrões de comportamento e histórias que vão nos ajudar a criar a reputação da marca”, explica.

Como é comum em uma startup com forte componente de tecnologia, os dados orientam a gestão da empresa, e inclusive há uma equipe de engenheiros de dados. Pesquisas contratadas pela Comunicação são utilizadas frequentemente por outras áreas, como Desenvolvimento de Produto. Um exemplo é o Censo QuintoAndar de Moradia, um grande estudo da situação e dos desejos dos brasileiros sobre morar. Realizado em parceria com o Datafolha, o censo tem por objetivo gerar pautas para aumentar as citações do QuintoAndar na imprensa e assim ir construindo sua reputação.

Rossini destaca a experiência do time em contar histórias a partir de dados, correlacionando urbanismo e informações macroeconômicas. “A nossa plataforma de comunicação, seja no trabalho de relações públicas, assessoria de imprensa ou marca, é voltada para um storytelling que nasce de um dado ou tem ele em seu centro. Uma informação sobre moradia que faz com que as pessoas se relacionem com aquilo”, afirma. A descoberta de que 83% das pessoas que buscam casas para comprar ou alugar querem um quintal foi destacada em uma campanha publicitária estrelada pelo sambista Martinho da Vila, que relatava como o pagode surgiu no quintal das casas na Zona Norte da capital do Rio de Janeiro.

A pesquisa aprofundada foi realizada para descobrir histórias para a comunicação, mas também inspirou melhorias realizadas pelo time de desenvolvimento de produto: a criação dos filtros “quintal”, “varanda” e “jardim”. “Lançamos em 2022 cerca de 15 filtros diferentes”, conta Rossini, ressaltando que, embora esse papel de inovação esteja com outras equipes, é natural que surjam ideias de melhorias a partir do trabalho do time de comunicação.

DE OLHO NAS REDES SOCIAIS

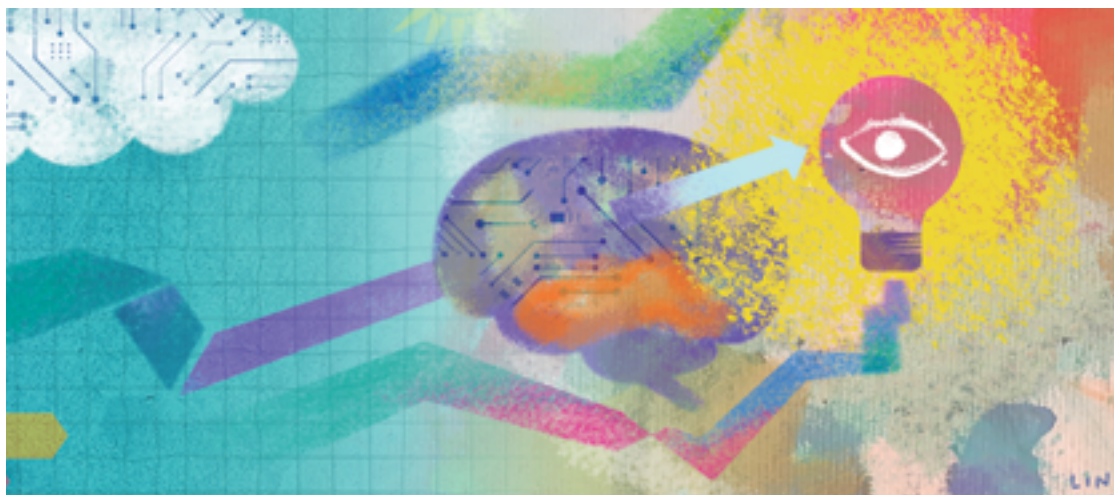
No caso do QuintoAndar, toda a governança de comunicação e o apoio técnico são realizados internamente, mas em outras grandes empresas é comum buscar fornecedores. Pioneira em inteligência de dados para comunicação estratégica e reputação, a **Cortex** tem uma plataforma de *software as a service* (SaaS), assinatura de serviço de análise de big data que atende às áreas de vendas,

marketing e comunicação. A inteligência de dados tem sido o combustível que impulsiona muitas empresas a ajustar suas rotas e evitar prejuízos. Um exemplo: ao monitorar o lançamento de uma montadora de automóveis, a plataforma identificou reclamações dos clientes sobre o câmbio e o motor do novo modelo, e tal informação serviu de insumo para a área de produto.

A plataforma da Cortex não é somente uma ferramenta de *social listening* que acompanha as conversas dos consumidores na internet. Ela também monitora um grupo de 9 mil formadores de opinião com forte influência sobre o público, como a cantora Anitta e o youtuber Felipe Neto, ambos com dezenas de milhões de seguidores. A plataforma da Cortex acompanha ainda públicos específicos, conforme a necessidade do cliente. “A curadoria é importante para o relacionamento de comunicação institucional. Tão importante quanto o que a pessoa fala é quem é essa pessoa, qual é o papel que ela cumpre na estratégia institucional”, pontua **Otávio Ventura**, líder de ofertas da Cortex.

A partir de uma análise dos dados com focos específicos é possível acompanhar tendências de comportamento e temas comentados nas bolhas de informação, o que ajuda a verificar a efetividade de estratégias de comunicação e atualizá-las, assim como prevenir crises e fazer uma melhor gestão financeira de patrocínios. “As bolhas são como as pessoas consomem informação. Estamos num momento de polarização no mundo, então o mesmo fato tem interpretações diferentes, dependendo da bolha em que a pessoa está, como

A inteligência de dados tem sido o combustível que impulsiona muitas empresas a ajustar suas rotas e evitar prejuízos



se informa, a quem acompanha e dá credibilidade”, contextualiza Ventura.

A importância da análise de dados e como ela ajuda a impedir desastres pode ser ilustrada por um episódio: ao monitorar o teor das mensagens-chave de um podcast e as conversas que sua audiência gerava, a Cortex orientou um cliente a retirar o patrocínio do programa. Quatro meses depois, o comentário de um dos apresentadores gerou uma crise de imagem no podcast. A reputação do cliente, porém, saiu intacta do episódio.

A outra vertente da plataforma ajuda a acompanhar as tendências, algo fundamental para uma empresa que deseja ser percebida como inovadora. Na pandemia, a Cortex conseguiu captar o momento exato em que a pauta de economia ganhou mais relevância em comparação com a pauta de saúde e segurança sanitária. Assim, a empresa orientou os clientes que, para se manter em evidência, não adiantava mais falar sobre doações, mas sim sobre empregos e se haveria um programa de apoio para quem eventualmente fosse demitido.

ANTECIPANDO TENDÊNCIAS

A gestão de dados também serve para antecipar tendências. Nos últimos dois anos, o crescimento acentuado da pauta ESG fez com que as corporações investissem no tema e na comunicação sobre ele. Especializada em desenvolvimento de softwares para gerenciamento de processos de negócios e fluxo de informações entre as organizações, a **SAP** já estava atenta a essa tendência em 2019, quando percebeu uma crescente curiosidade de seus clientes sobre o assunto. Naquele ano, a diretora de Comunicação **Luciana Coen**, também responsável pela área de Responsabilidade Corporativa, foi escalada para coordenar um comitê de ESG. “Temos um modelo de gestão descentralizada, então um dos critérios foi de que ninguém melhor do que a pessoa de comunicação, que sabe tudo que está acontecendo na empresa, para mapear e reunir todas as práticas de ESG da companhia”, conta Luciana.

Formado por funcionários de diferentes áreas, o comitê passou a se reunir uma vez por mês para trocar informações e experiências. O objetivo era identificar

iniciativas já existentes que pudessem posicionar a empresa como exemplo para outras companhias. Em conjunto com o comitê, uma consultoria de sustentabilidade contratada identificou 23 soluções da SAP relacionadas a ESG. Uma delas visava a estimular a inclusão de fornecedores locais para aumentar a diversidade na cadeia de valor de grandes empresas. Outra, um projeto de redução no volume de viagens para reuniões, compensando as emissões de gases de efeito estufa geradas nesses deslocamentos, se tornou uma nova política da companhia. Bem como a expansão de uma iniciativa para que os data centers utilizem fontes renováveis de energia elétrica.

Inicialmente com oito pessoas, o comitê hoje tem o dobro de integrantes, tamanha a relevância que ganhou. Há funcionários das áreas de compras e gestão de fornecedores, *facilities* (ou de infraestrutura), vendas, marketing, sustentabilidade, recursos humanos, responsabilidade corporativa, comunicação. Colocar essas pessoas juntas para trocar experiências e se comunicar sobre iniciativas de sustentabilidade ajudou também a trazer ideias de melhorias que impactam no bem-estar dos funcionários e na imagem da empresa como uma marca inovadora. Por exemplo, com a instalação de um totem de guarda-chuvas de aluguel.

Para aprofundar seus conhecimentos, Luciana realizou diversas especializações em ESG, e sua nova atribuição também resultou na realização de tarefas diferentes por seu time. “Fizemos algo que eu nunca havia imaginado que faríamos, que foi criar

Integrar os dados e informações das diferentes áreas da empresa pode gerar inovações também para os funcionários

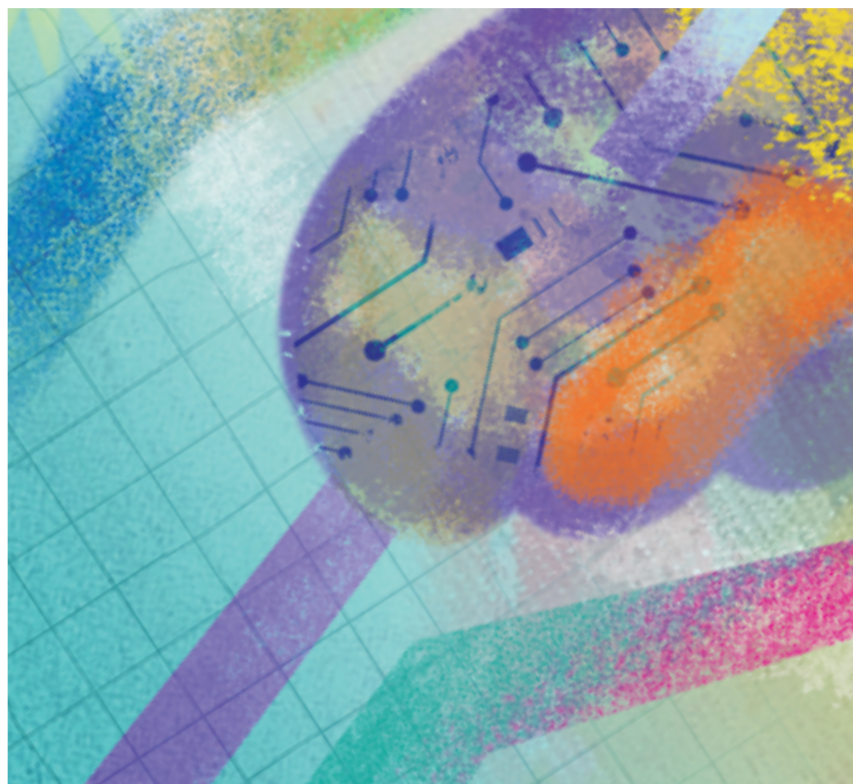
treinamentos de vendas sobre ESG”, conta a executiva. Ao perceber a necessidade, por parte de perguntas dos clientes, a empresa passou a fazer um relatório local de sustentabilidade mais detalhado cujos dados foram incorporados pela matriz no relatório global e que depois virou exemplo para outras subsidiárias, como México, Chile e Argentina.

NOVOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO INTERNA

Integrar os dados e informações das diferentes áreas da empresa ou de uma grande divisão da companhia pode gerar inovações não só em produtos e serviços para os consumidores, mas também para os funcionários. Inovar na governança da comunicação interna da divisão de operações da montadora **Volvo** e lançar novos canais de contato com os funcionários e formatos de conteúdo renderam uma promoção para **Emerson Sanders**. Em novembro de 2022, ele se mudou para a Suécia para trabalhar na sede global da Volvo. Antes coordenava a comunicação interna do GTO, Group Truck Operations – área responsável pela produção de motores e cabines e pela montagem de caminhões e ônibus da marca em Curitiba (PR), que tem cerca de 2.300 funcionários de um total de cerca de 4 mil no Brasil. Até 2018, cada departamento dessa área tinha uma pessoa responsável por comunicação que respondia diretamente para um líder de negócios que não era especialista em comunicação.

A governança descentralizada da comunicação na época acabava gerando ruídos, e era comum clientes comentarem que pareciam empresas diferentes. O departamento de Emerson vinha se destacando nos resultados, e ele foi escalado para montar uma equipe que reunisse cada responsável pela comunicação. Assim, foi possível juntar esforços para em 2019 lançar um perfil no Instagram específico para se comunicar com os funcionários da divisão e contribuir no engajamento. Com histórias sobre colaboradores e a cultura corporativa, o novo canal também se tornou uma importante vitrine da marca empregadora, atraindo mais de 10 mil seguidores – quase quatro vezes mais do que o número de funcionários da divisão e mais que o dobro de funcionários da Volvo no Brasil.

A equipe também criou o Whats Volvo, no aplicativo de mensageria da Meta, e 91% dos funcionários optaram por participar da lista de transmissão para receber avisos, como da campanha de vacinação contra a gripe, e contribuem com a melhoria de processos de comunicação respondendo a pesquisas. “É uma estratégia alinhada com a global, a *‘bring your own device’*, que tem como objetivo que cada funcionário traga seu próprio celular e o use com os sistemas da Volvo no trabalho para sermos uma empresa mais digital”, diz Sanders. Embora hoje, pós-pandemia, utilizar o Instagram como canal de comunicação com os funcionários tenha se tornado algo comum, inovações como essas podem sofrer resistência. Conforme conta o coordenador, alguns diretores “torceram



o nariz na época porque estávamos indo para um caminho ‘desconhecido’.

A decisão pela escolha dos novos canais veio a partir de uma pesquisa interna que considerou outras redes sociais. “As pessoas do administrativo conseguimos impactar rapidamente, por exemplo, com um e-mail. Já com as pessoas da fábrica, a comunicação geralmente é feita em reuniões periódicas face a face na própria linha de produção, mas queríamos que as mensagens-chave chegassem ao celular delas”, lembra Sanders. A opção de cada funcionário participar ou não do grupo de WhatsApp deu segurança jurídica para executar a iniciativa, e o próximo passo da estratégia de comunicação interna é medir a reputação da área entre os funcionários. • A.S.

Economizar e COMUNICAR

ALINHAR A ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO COM A ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS É ESSENCIAL EM TEMPOS DE INSTABILIDADE ECONÔMICA

As automações de comunicação interna e externa, as ferramentas de análise de dados e iniciativas para melhorar a comunicação entre as áreas e a gestão do conhecimento, alinhando a estratégia de comunicação com a estratégia do negócio, são investimentos que podem ajudar a reduzir custos – algo sempre importante para as empresas e essencial em tempos de instabilidade econômica. De acordo com uma pesquisa recente da Federação Mundial de Anunciantes (WFA) e da consultoria de mídia Ebiquity, quase um terço dos entrevistados planeja reduzir significativamente os gastos com mídia em 2023.

Outra pesquisa, da consultoria de estratégia Deloitte, mostra que quase metade dos CFOs de empresas americanas espera uma recessão em 2023, fenômeno que geralmente afeta a economia do Brasil. “É dever do comunicador mostrar o valor do seu trabalho e explicar qual o retorno que dá para a marca, para o negócio, se aproximar da pessoa de finanças e procurar entender as dores dela, que vêm de um lugar de que ela precisa segurar custos”, aconselha Luciana, da SAP. “A verba de comunicação não vem mais de um lugar só, vem de diversas áreas de uma corporação se o comunicador souber falar com as pessoas certas, articular e propor projetos”, conclui a executiva. Para Rossini, do QuintoAndar, “quando a ideia é muito boa e os resultados anteriores são efetivos, dá-se um jeito de encontrar o recurso em algum outro lugar”.

Em companhias de segmentos sazonais, como o agronegócio, uma prática eficaz é contratar freelancers e agências para trabalhos pontuais em um processo de contratação mais ágil do que CLT. Na **Elanco Saúde**



Animal, uma empresa do grupo Bayer, janeiro é um mês calmo em que a equipe de comunicação costuma se dedicar à elaboração do planejamento estratégico da área. Por outro lado, outubro é um dos meses de pico, por causa da ocorrência de vários eventos do setor, quando a marca aproveita para realizar lançamentos de produtos. É o momento de a empresa se reunir com seus fornecedores de comunicação e contratar mais horas das equipes.

Conforme o necessário, a empresa busca mais agências com outras especialidades para apoiar na estratégia de comunicação. Ou mesmo alternativas mais econômicas para as mesmas soluções. Por exemplo, para ativações de campanhas temporárias a Elanco costuma contratar agências de visual merchandising, que estão mais acostumadas a trabalhar com materiais de custo mais baixo do que as agências de publicidade, por exemplo, criando totens de papelão em vez de madeira – sem prejuízo à efetividade da ação. “São casos em que precisamos comunicar por duas a três semanas, diferentemente de um caso em que o material vai ser usado por cinco meses, e será movido para muitos lugares diferentes”, esclarece **Elídio Okano**, coordenador de Comunicação da Elanco.

Também na gestão de recursos a integração com diferentes áreas da empresa permite que as equipes de comunicação façam um trabalho mais eficaz, por exemplo evitando desperdícios e fazendo com que reste uma “gordura” no orçamento para investir em outras ações. “Contamos muito com ajuda do time de compras, que são parceiros muito importantes para as negociações e na medição dos resultados dos fornecedores”, ressalta Rosemary Vidor, diretora de Marketing da Elanco para Brasil e América Latina. ●



\ INVESTIR EM MOBILIDADE HUMANA É INVESTIR NO *caminho* DAS PESSOAS.

Em 2022, a CCR prevê investir 4,2 bilhões de reais em rodovias, aeroportos e mobilidade urbana ao redor do Brasil, chegando a cerca de 35 bilhões de reais no período contratual de suas concessões.

Mais do que investir em infraestrutura, a CCR investe em pessoas: são cerca de 20 mil colaboradores e até 10 mil novos empregos gerados em obras de rodovias e mobilidade urbana, garantindo desenvolvimento econômico para diversas regiões do país.

A gente vai com mobilidade humana. E vc, como vc vai?

Em *Diversos
Somos Todos*,
Reinaldo
Bulgarelli
discorre sobre
o valor da
inclusão para
as corporações



A DIVERSIDADE COMO COMPROMISSO EMPRESARIAL

O educador e consultor **Reinaldo Bulgarelli** é um pioneiro no que diz respeito à diversidade no ambiente corporativo. Muito antes de a sigla ESG ser forjada ou de o tema inclusão sequer fazer parte das discussões em empresas, ele já orientava algumas poucas companhias com olhar social mais apurado a fomentar um ambiente mais equânime. Seu trabalho, que começou ainda nos anos 1990, ganhou corpo físico em 2008 com o livro *Diversos Somos Todos: Valorização, promoção e gestão da diversidade nas organizações*, espécie de guia e alentado ensaio reflexivo sobre como a diversidade pode trazer benefícios para as corporações. A obra ajudou a formar toda uma geração de profissionais que viriam a se dedicar anos depois ao tema. Esgotado pouco depois de seu lançamento, *Diversos Somos Todos* ganhou nova edição pela Aberje Editorial. Confira a seguir a conversa da *CE* com o autor, que também é professor na Escola Aberje de Comunicação.



Por que a diversidade nas empresas é importante?

Primeiro porque é um tema/movimento para combater a homogeneidade. Se construiu o mundo dos trabalhos e das relações todo desconsiderando a diversidade e baseado no que eu chamo no livro de padrão dominante. Ele pode ter alguma variação de um país para outro, mas é o tipo universal: homem, branco, sem deficiência... É importante falar desse tema para ajudar na reinvenção das organizações em outras bases. Não é só a composição de um grupo de trabalho dominante, mas também pensando produtos e serviços. Segundo porque diversidade é solução, não é problema; ela adiciona valor à empresa ao colocá-la em contato com talentos, atraí-los e mantê-los. E na base disso tudo estão os direitos humanos: quanto mais a empresa investe em diversidade, mais ela está investindo em valores universais de direitos humanos que fazem bem para o negócio e para uma sociedade mais sustentável.

Como a comunicação pode ajudar na diversidade?

Ela pode ajudar primeiro não atrapalhando, porque ela também fica refém de um padrão dominante, refém de se comunicar com um tipo humano só, como interlocutor ou seus personagens. A comunicação pode ainda trazer outras vozes e imagens de outras pessoas. Ela pode ter o cuidado com a linguagem e torná-la mais inclusiva. Falo da linguagem no sentido amplo. Por um lado, a gente precisa o tempo inteiro denunciar essa universalização de um tipo humano como se fosse único, e, por outro, eu vejo empresas que estão engajadas no tema falando em “solução” como se fosse uma coisa positiva. Insisto nisso porque a diversidade é vista como um problema. É inimiga do mérito, inimiga do resultado, inimiga da excelência; enfim, criaram

umas inimizades pro tema que não procedem. A comunicação tem ajudado muito a trazer histórias de vida, a trazer os conceitos, ideias, sobretudo por meio de pessoas que no geral não participam, que não são ouvidas, que não têm imagem.

A primeira publicação de *Diversos Somos Todos* foi em 2008. O que mudou no cenário corporativo nesses 15 anos?

O tema ganhou um respeito maior. É um tema ainda tímido no Brasil, ele chegou junto com o Instituto Ethos. Antes disso você tinha experiências dispersas, uma ou outra empresa falando disso a seu modo. Mudou o cuidado maior com o conceito. Acho que a gente evoluiu muito. E mudaram os agentes, as pessoas que estão trabalhando esse tema. Temos muito mais pessoas produzindo conhecimento sobre esse tema, trabalhando esse tema nas empresas, na sociedade em geral, e isso foi muito bom. Modéstia à parte, esse livro ajudou muito naquela época. Foi o primeiro sobre o assunto. Falo isso com orgulho, mas também com uma certa vergonha do nosso país, do ambiente empresarial, porque Europa e sobretudo Estados Unidos produziam isso desde os anos 60.

As demandas por inclusão também têm mudado ao longo dos anos?

Celebro que hoje a gente fale muito mais sobre o tema. Daí a virar prática e impactar os indicadores todos, de você ter na base das empresas uma diversidade maior, de ter nas posições de liderança uma diversidade maior, estamos bem longe. A gente tem que trabalhar muito para fazer com que essa conversa boa se transforme em números bons também e em resultados positivos para essas organizações que investem em diversidade. Elas investem por crença de que isso é o certo a fazer, mas elas devem investir em diversidade também em busca de aprimoramento das práticas de gestão, de seus relacionamentos, de sua maneira de ser e estar no mundo, e isso para trazer resultado nessa ótica sustentável: caixa no final do dia, mas também um ambiente seguro e mais saudável, inclusivo e respeitoso, relacionamentos melhores com seus stakeholders, um patamar cultural na sociedade, que é o “S” do ESG.

Diversidade e equidade fazem parte do “S” do ESG, mas quanto efetivamente as empresas estão colocando em prática essa inclusão? Não há um risco de que tenhamos apenas um “social washing”?

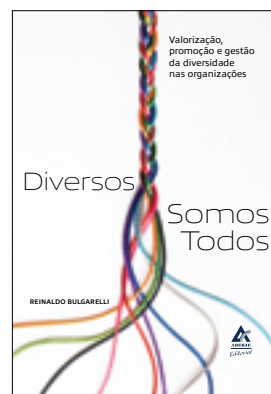
Eu tenho o privilégio de não ver muito isso, tanto quanto consultor quanto alguém que está mobilizando, porque a turma não me chama para fazer isso. Acho que ainda há um problema conceitual, um problema estratégico. O que eu vejo são empresas em um nível ainda inicial. Por isso a criação dos fóruns empresariais que ajudei a criar em 2010 como estratégia junto às empresas. O problema conceitual que eu digo é que didaticamente a gente coloca o tema diversidade no “S”, mas ela também tem a ver com a questão ambiental e de governança. Então é uma divisão didática com risco de reduzi-lo a um lugar só.

Como você vê a interlocução entre gestão e diversidade?

Gestão não é só o conjunto de ferramentas. É o conjunto de escolhas que uma organização faz para atingir o seu propósito, a sua missão. Diversidade vai ter que se concretizar por meio da gestão, que transforma aquele discurso na prática. Para a diversidade é essencial dialogar com as práticas de gestão de uma empresa, que é tão desenvolvida em tantos aspectos, você tem aí tanto entendimento, tanto conhecimento sobre o mundo da gestão empresarial, mas ele sempre esteve de costas para o tema diversidade, nunca se aproveitou da riqueza desse tema. A gente vê lá: “formação de liderança”. Qual liderança? Liderança pra quem? A gestão é o que ajuda a tornar concreto esse apreço pela diversidade que eu defendo tanto no livro. ●

DIVERSOS SOMOS TODOS: Valorização, promoção e gestão da diversidade nas organizações

REINALDO BULGARELLI
(ABERJE EDITORIAL)





É possível promover a biodiversidade em uma planta industrial química? Sim, na Rhodia é possível.



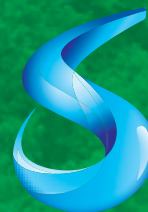
Ao longo dos anos, a unidade de Paulínia tem feito o que pode parecer uma missão impossível: ser um grande polo de indústria química que convive harmoniosamente com a natureza e a vida animal.

As fábricas, os laboratórios, vias de trânsito, espaços administrativos e de uso comum ocupam apenas 15% da área de 16 milhões de metros quadrados.

O restante está reservado para outros importantes ocupantes: a fauna e a flora.

Fazemos mais do que respeitar a natureza. Cuidamos da vida animal e vegetal que está no nosso entorno.

Tudo isso fez da Rhodia a primeira indústria química/têxtil do Brasil a conquistar a Certificação Gold do WHC, o Wildlife Habitat Council, uma organização internacional focada nas práticas de conservação da biodiversidade no setor privado.



Siga a Rhodia nas redes sociais:



Rhodia Brasil



@rhodiabrasil

rhodia.com.br

RHODIA
SOLVAY GROUP

Quer homenagear os Jornalistas e a Imprensa?





ESPECIAL

Prêmio
Aberje
2022 

Reconhecimento que gera valor

ILUSTRAÇÃO: ANDREA EBERT

Os cases, os comunicadores,
as mídias e os homenageados
da 48ª edição



A HORA
e a VEZ
dos TALENTOS
da
COMUNICAÇÃO

A 48ª edição do Prêmio Aberje reconheceu as principais organizações e profissionais por contribuírem com o fomento das boas práticas na comunicação empresarial do país no ano de 2022. Foram 16 empresas vencedoras nacionais em um total de mais de 340 projetos inscritos em todo o país.

Desde que foi criado, em 1967, o Prêmio Aberje acompanha as mudanças do setor e, hoje, por meio da apresentação de cases inspiradores e do compartilhamento de experiências, ajuda a promover melhores práticas da comunicação corporativa de todo o Brasil. Nessas cinco décadas e meia foram premiados mais de 2.600 projetos e 900 diferentes empresas.

Os troféus são distribuídos em 16 categorias organizadas em três eixos: Foco no Tema, Foco em Públicos e Foco em Meios. Cada categoria conta com a avaliação de até seis jurados. São programas, projetos, campanhas e/ou ações de comunicação de empresas, assessorias, agências,

profissionais autônomos e organizações associadas ou não à Aberje.

O Prêmio, que tem por objetivo promover e divulgar os esforços e as iniciativas na área da comunicação empresarial, contempla cinco etapas: checagem, avaliação regional, premiações regionais, avaliação nacional e a grande cerimônia de encerramento, quando os vencedores nacionais são reconhecidos e premiados.

A cerimônia de entrega de 2022 aconteceu no dia 29 de novembro, na capital paulista, quando foram anunciados os ganhadores da etapa nacional do Prêmio, as Mídias do Ano, os Comunicadores e os vencedores dos Prêmios Especiais.

Aqui você confere todos os laureados da 48ª edição. ●



OS COMUNICADORES E HOMENAGEADOS DO PRÊMIO ABERJE 2022

ENSAIO FOTOGRÁFICO DE ROBERTO SETTON



O Prêmio Comunicadores do Ano é uma homenagem concedida aos dez profissionais que mais se destacaram no exercício de suas funções dentro e fora das organizações a que pertencem. Os nomes são selecionados a partir dos resultados dos projetos vencedores do Prêmio Aberje, e, como acontece tradicionalmente, um dos comunicadores é eleito pelo voto popular. Confira os ganhadores da 48ª edição e os vencedores dos Prêmios Especiais – um tributo aos profissionais e organizações que, com seu trabalho, ajudam a firmar o protagonismo da comunicação corporativa no Brasil.

COMUNICADORA DO ANO

ANA CARLA LOPES

HEAD DE REPUTAÇÃO NO GRUPO BOTICÁRIO

“Acredito que a comunicação transforma a nossa sociedade – e talvez por isso eu goste tanto do que faço, principalmente estando em uma empresa que lidera pelo exemplo e incentiva tantas conversas sobre diversidade”, declarou Ana Carla Lopes em um depoimento. Há mais de uma década atuando na área, tem se dedicado a alavancar e proteger marcas e impulsionar ideias inovadoras a fim de fortalecer a reputação de grandes companhias. “Como profissional de comunicação, também acredito que nossas ações devem ser consistentes, constantes, para além dos nossos muros e com o propósito de representar e retratar a real beleza da nossa sociedade: a diversidade.”



COMUNICADORA DO ANO

CARIME KANBOUR

GERENTE DE COMUNICAÇÃO, MARCA
E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NA KLABIN

Carime Kanbour atua em comunicação corporativa há 18 anos, com foco em posicionamento de marca, construção de cultura empresarial e desenvolvimento socioambiental em empresas de grande porte. Desde 2012 é gerente de Comunicação, Marca e Relações Institucionais na Klabin. Graduada em Jornalismo pela Faculdade Cásper Líbero, com especialização em Sociopsicologia pela FESP-SP, atualmente cursa Psicanálise no Centro de Estudos Psicanalíticos. Além da ligação com o setor ambiental, ela também tem uma dinâmica atuação social: é sócia-fundadora e diretora de Operações da ONG Ciranda para o Amanhã.



COMUNICADORA DO ANO

DANIELE SALOMÃO

VICE-PRESIDENTE DE GENTE, GESTÃO E SUSTENTABILIDADE NO GRUPO ENERGISA

Daniele se formou em Administração pela Universidade Federal do Ceará e em 2003 se mudou para o Rio de Janeiro, onde fez MBA em Gestão na PUC-Rio. Sua carreira começou na antiga estatal Telecomunicações do Ceará – Teleceará, que viria a se tornar Telemar quando privatizada e, depois, Oi. Ingressou na Energisa em 2007, com a missão de implantar a área de Planejamento Estratégico e Gestão. Em 2013, assumiu a diretoria de Recursos Humanos, e em 2019 chegou ao C-level. “O que mais me identifico com o Grupo Energisa é que a mentalidade é de longo prazo”, salientou em depoimento. Daniele é casada e tem dois filhos.



COMUNICADORA DO ANO

JULIANA CALSA

EX-DIRETORA DE COMUNICAÇÃO NA BRK AMBIENTAL

Jornalista por formação, Juliana iniciou sua carreira como repórter e há 15 anos atua em comunicação corporativa na gestão de imagem de executivos e marcas.

Tem especialização em Comunicação com o Mercado, MBA em Comunicação Corporativa e está se especializando em Antropologia. Faz parte do Columbia Women's Leadership Network. Nos últimos anos tem trabalhado na estruturação e comunicação de ações em agendas de sustentabilidade, diversidade e impacto social. Foi diretora de Comunicação da BRK Ambiental, empresa privada de saneamento básico, até dezembro de 2022. Em 2020 foi reconhecida como uma dos "Top 10 Comunicadores do Ano" pela Aberje.



COMUNICADOR DO ANO

LUÍS GUSTAVO PRACCHIA

GERENTE DE BRANDING E RELACIONAMENTO NA ARCELORMITTAL

Publicitário com especialização pela ESPM e mais de 25 anos de experiência em comunicação e marketing, Pracchia tem passagem por agências de publicidade e grandes empresas, como Petrobras e Duratex, Agip e TNT Express.

É responsável pela gerência de Branding e Relacionamento da ArcelorMittal, maior produtora de aço do Brasil e líder no mercado global, reconhecido com a premiação Top Anamaco pelo programa Mestre ArcelorMittal e com o prêmio Marketing Best pela campanha “ArcelorMittal é Aço”.



COMUNICADOR DO ANO

MARCO GREIFFO

HEAD DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA NA VOLVO

Há quase 25 anos na comunicação da Volvo, Greiffo acumula larga experiência em áreas como comunicação interna, assessoria de imprensa, propaganda institucional, programas de responsabilidade social corporativa, gestão de projetos de comunicação, dentre outras. Bacharel em Comunicação Social – Relações Públicas pela Universidade Federal do Paraná, com MBA em Direção Estratégica pela Universidade Positivo, é membro da Comissão de Comunicação Estratégica da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea), que reúne as principais lideranças em comunicação das montadoras instaladas no Brasil.



COMUNICADOR DO ANO
VENCEDOR DO VOTO DA AUDIÊNCIA

PEDRO TORRES

HEAD GLOBAL DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA E MARCA INSTITUCIONAL NA GERDAU

Torres tem ampla experiência na área de comunicação de empresas de grande porte. Iniciou sua carreira em agências de comunicação, passou pela Sadia (atual BRF) e atuou nas áreas de comunicação e relações institucionais da Fibria Celulose e Suzano S/A. Graduado em Jornalismo pela Universidade de Vila Velha, tem especialização em Gestão Sustentável pela Fundação Dom Cabral, em Relações Governamentais pelo Insper e MBA em Marketing pela Fundação Getulio Vargas.



COMUNICADOR DO ANO

RAFAEL OLIVEIRA

GERENTE DE COMUNICAÇÃO E MARKETING NA UNIMED-RIO

Jornalista formado pela FACHA – Faculdades Integradas Hélio Alonso, é mestre em Gestão da Economia Criativa pela ESPM Rio, com MBA em Comunicação Corporativa também pela ESPM Rio, e pós-graduado em Gestão de Saúde pela Universidade Gama Filho. Com 20 anos de experiência, é professor de cursos de pós-graduação nas disciplinas de Comunicação, Marketing, Design e Inovação. Além do prêmio da Aberje, em 2022 foi vencedor do Prêmio Top Mega Brasil na categoria Executivo de Comunicação da Região Sudeste.

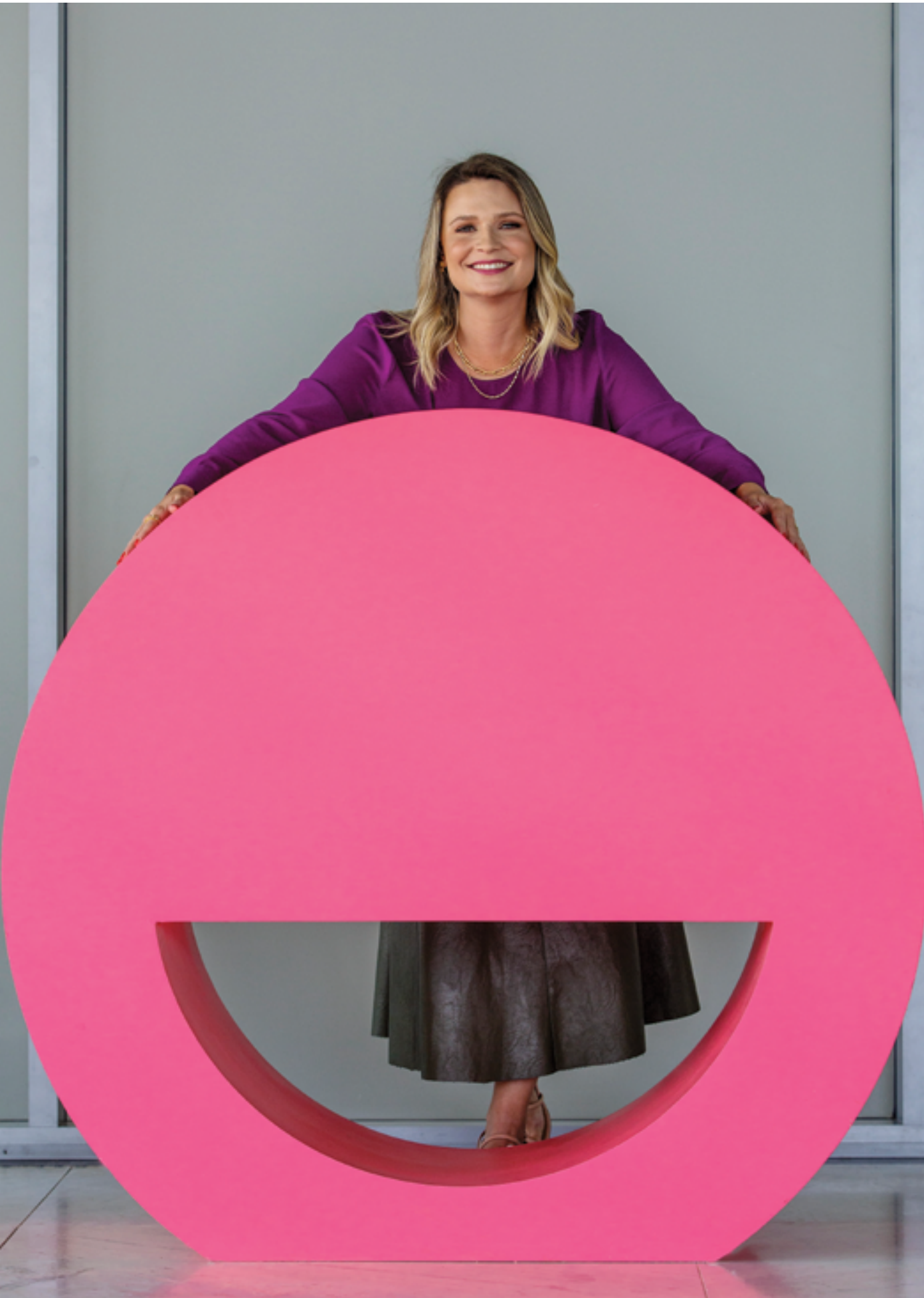


COMUNICADORA DO ANO

RAPHAELA BORBA

DIRETORA DE COMUNICAÇÃO, RESPONSABILIDADE CORPORATIVA
E SUSTENTABILIDADE NA NEODENT

Com mais de 14 anos de experiência, sua formação inclui MBA em Comunicação Empresarial Transmídia pela ESPM São Paulo, MBA em Marketing pela UFPR e especialização em Sustentabilidade & Estratégia de Negócios pela IESE Business School. Nos últimos anos liderou a transformação da Comunicação Corporativa da Neodent e esteve à frente da criação e da consolidação da área de Responsabilidade Social e Sustentabilidade. Reconhecida pelo estilo de liderança voltado ao desenvolvimento de equipes, atua como mentora de carreira. Atualmente é também diretora de Comunicação na ADVB/PR.



COMUNICADORA DO ANO

SIMONE WARMBRAND TCHERNIAKOVSKY

DIRETORA DE ASSUNTOS CORPORATIVOS E SUSTENTABILIDADE NA NOVO NORDISK

Graduada em Farmácia-Bioquímica pela USP, com especialização em Marketing pela ESPM e MBA pela Insper, iniciou suas atividades em marketing de produtos e desenvolveu grande experiência em políticas de saúde, comunicação, advocacy e acesso ao mercado.

Tem um histórico de sucesso no desenvolvimento e na implementação de estratégias institucionais, governamentais e de negócios em diferentes áreas terapêuticas, assim como relações com imprensa, projetos de identidade corporativa e responsabilidade social.

Desde 2015 na Novo Nordisk, foi responsável pelas áreas de Comunicação e Assuntos Institucionais/Governamentais de empresas como Baxter e Alexion.



PRÊMIO "JAMES HEFFERNAN" EDUCADORA DO ANO

CYNTHIA PROVEDEL

Mestre em Comunicação pela Faculdade Cásper Líbero, especialista em Gestão de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP) e graduada em Comunicação Social pela ESPM. Com mais de 15 anos de experiência em organizações como Duratex, Sanofi, Novartis, Ericsson, Grupo Ultra e Grupo Pão de Açúcar, liderou temas como Comunicação Interna, Cultura, Desenvolvimento Humano. Desde 2015 na Aberje, atua como professora da disciplina de Comunicação Interna no MBA em Gestão da Comunicação Empresarial.



PRÊMIO TRAJETÓRIA DO ANO

RICARDO VIVEIROS

É jornalista, escritor, crítico de arte e publisher. Foi repórter, editor, diretor de redação, âncora, comentarista político e econômico, colunista e correspondente internacional em grandes veículos das mídias impressa (jornais e revistas) e eletrônica (rádios e TVs). Esteve profissionalmente em 108 países. Cobriu conflitos armados e guerras civis. Autor de 37 livros de diferentes gêneros, algumas de suas obras mereceram várias edições e pontuaram nos rankings dos mais vendidos. Lecionou por 25 anos em cursos superiores e foi paraninfo de centenas de universitários.



CEO COMUNICADOR DO ANO

GUSTAVO WERNECK

É CEO da Gerdau desde 2017. Antes de assumir essa posição, foi diretor-executivo da Operação Brasil, diretor corporativo de Tecnologia da Informação e diretor industrial da Gerdau na Índia. Formado em Engenharia Mecânica pela Universidade Federal de Minas Gerais, tem MBAs em Gestão no Insper e na Fundação Getulio Vargas (FGV), além de cursos de aperfeiçoamento no Instituto Europeu de Administração de Empresas (INSEAD), na Harvard Business School, na Kellogg School of Management e na London Business School.



MÍDIA DO ANO



PRÊMIO ESPECIAL COMUNICAÇÃO PARA A DEMOCRACIA

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL (TSE): PROGRAMA PERMANENTE DE ENFRENTAMENTO À DESINFORMAÇÃO

Por reconhecer a importância do combate à desinformação e, assim, garantir o transcorrer do processo eleitoral brasileiro de forma legítima e democrática a partir de seu Programa Permanente de Enfrentamento à Desinformação da Justiça Eleitoral.

MÍDIA DO ANO

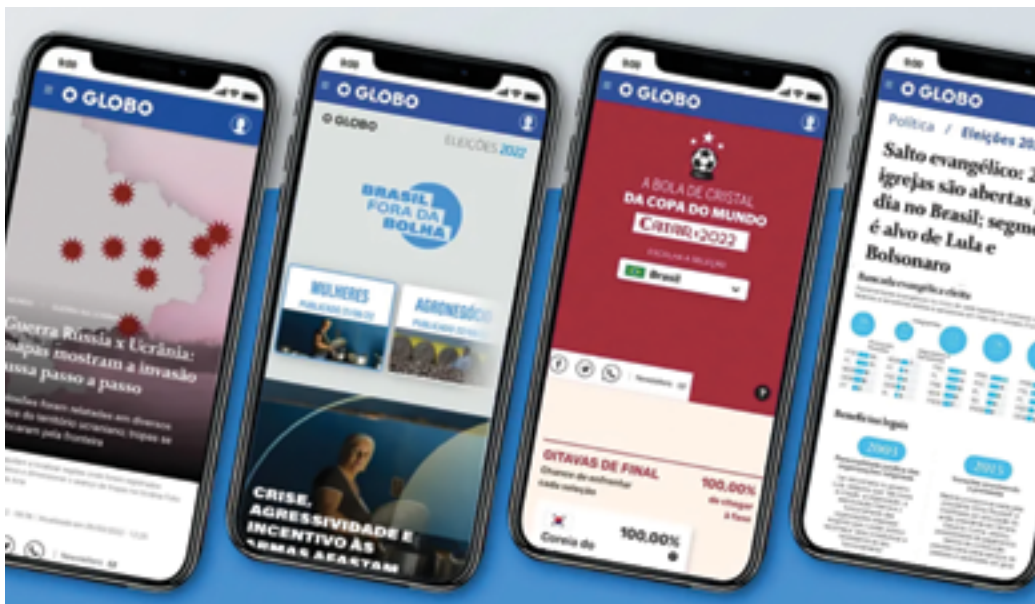


TELEVISÃO

JORNAL NACIONAL: SÉRIE *BRASIL EM CONSTITUIÇÃO*

Por evidenciar que o bom jornalismo depende de toda sorte de investimentos e por expandir o conhecimento sobre nossa Constituição em um período extremamente crítico para o país.

MÍDIA DO ANO



JORNAL IMPRESSO

O GLOBO

Por sua excelência na atuação em nível local, nacional e global. Ao longo de 2022, *O Globo* dobrou a aposta na consolidação de um jornalismo que corresponda à confiança de seu leitor e que também atraia novos leitores.

MÍDIA DO ANO



PRODUÇÃO DE CONTEÚDO

HUB DE CONTEÚDO DA BRASKEM/*THE ECONOMIST*

O Hub de Conteúdo da Braskem foi reconhecido pela parceria estabelecida com um dos principais veículos econômicos do planeta, criando uma plataforma global de grande visibilidade e indo além dos formatos convencionais da publicidade ou do conteúdo patrocinado.

MÍDIA DO ANO



MÍDIA ESPECIALIZADA

ESTADÃO MOBILIDADE

Pelo compromisso e pela dedicação ao tema da mobilidade de forma crítica e ao mesmo tempo atrativa. Notícias, podcasts, vídeos, web stories e guias entregam informação de qualidade, de forma acessível, no digital e no impresso do caderno.

PRÊMIO ESPECIAL



JORNAL REGIONAL

A TARDE

Com sua história, importância e projeção para o futuro, o jornal *A Tarde*, que vem se reinventando a partir da integração de novas mídias. Um exemplo de jornalismo regional, nacional e mundial.



PRÊMIO ABERJE 2022

CASES VENCEDORES

POR HUGO CILO



Um dos objetivos do Prêmio Aberje é reconhecer cases que se destacam por sua criatividade, seus recursos e suas estratégias de comunicação organizacional para gerar melhores resultados para os negócios e impactos positivos para a sociedade. Na 48ª edição mais uma vez fomos surpreendidos pela qualidade do material apresentado. Veja os 16 ganhadores nacionais.

BRK

PROJETO:
SISTEMA AVIAÇÃO
CATEGORIA:
GESTÃO DE CRISES
ORGANIZACIONAIS



EFICIÊNCIA PARA ESTANCAR A CRISE

Rapidez e comunicação assertiva foram fundamentais para a BRK na solução de uma crise hídrica

“Imagine começar um negócio e, depois de três meses, o seu fornecedor te dizer que não consegue mais entregar o produto.” A dramática situação descrita pelo executivo **Felipe Guimarães**, gerente de Comunicação e Sustentabilidade na BRK Ambiental, em Alagoas, exemplifica o desafio real enfrentado pela empresa de saneamento em 2021, quando a companhia venceu o leilão voltado ao tratamento de água e esgoto de 13 municípios da Região Metropolitana de Maceió.

Em outubro daquele ano, o Sistema Aviação – um dos fornecedores de água para as tubulações – tinha sido paralisado

pelo rompimento da adutora ligada ao reservatório da BRK, ponto inicial para distribuição. O sistema fica na Área de Proteção Ambiental do Catolé, em Alagoas, sob mata fechada e de acesso difícil. Resultado: torneiras secas em alguns dos mais populosos bairros da parte alta de Maceió. O contratempo afetou 50 mil moradores, que tiveram de ser abastecidos com caminhões-pipa.

Fiel ao modelo de gestão ESG, a BRK mobilizou setores diversos para viabilizar uma força-tarefa voltada às decisões estratégicas. Além disso, criou um comitê de emergência e intensificou o atendimento à comunidade prejudicada, usando as redes sociais e a mídia em geral para levar mensagens ao público.

“A BRK imediatamente mergulhou no processo de solução desse problema, e a comunicação foi muito importante pra gente conseguir informar a população de forma rápida, transparente e assertiva”, afirma Guimarães. “Todas as nossas ações de comunicação foram focadas no relacionamento com as partes interessadas no nosso negócio, como os moradores, líderes comunitários, público interno, políticos, para mostrar o que a BRK estava fazendo para resolver a situação e levar água para a população.” O gerenciamento durou até dezembro de 2021, quando o problema foi definitivamente resolvido. O episódio se destacou como uma das mais bem-sucedidas gestões de crise do setor empresarial brasileiro.

Com mais de 2,6 bilhões de reais em investimentos programados, a BRK e a Casal (Companhia de Saneamento de Alagoas) vêm compartilhando os trabalhos no bloco de municípios beneficiados. A empresa também desenvolve cursos de aprimoramento com objetivo de ter 100% dos funcionários capacitados em normas atualizadas de segurança do trabalho. “Isso tem reflexo direto na saúde das equipes onde quer que atuem, além de promover excelência na prestação de serviços à população”, explica o gerente de Qualidade, Saúde, Segurança e Meio Ambiente, **Alexsandro Gomes**. ●



MINERAÇÃO RIO DO NORTE – MRN

PROJETO:
MRN PRA TODOS:
INICIATIVAS
AFIRMATIVAS,
DIVERSIDADE E
INCLUSÃO EM PORTO
TROMBETAS (PA)
CATEGORIA:
DIVERSIDADE
E INCLUSÃO



UMA NATUREZA MAIS FEMININA

Companhia desenvolveu múltiplas ações para alcançar públicos bem diversificados e de abrangência comunitária

Há mais de quatro décadas a MRN desenvolve um sistema de mineração sustentável na Amazônia – mais especificamente em Oriximiná, no Oeste paraense. Não é de hoje que a empresa mantém o propósito de se conectar aos próprios funcionários e aos moradores da comunidade regional, que se caracterizam pela enorme diversidade étnica e cultural. A MRN procura valorizar a identidade local na base do permanente diálogo para destacar a consciência ambiental e preservar a biodiversidade. Para além disso, os princípios da companhia preconizam que, independentemente de assegurar direitos femininos, deve-se criar

decidiu tomar as primeiras iniciativas – a começar pela pauta de equidade de gênero. Assim surgiu o Minerando Juntas, modelo pioneiro em Diversidade & Inclusão, sem pré-requisitos de idioma e idade. Ao mesmo tempo, a companhia desenvolveu múltiplas ações de D&I para alcançar públicos bem diversificados e de abrangência comunitária.

A especialista em Controles Internos **Carina Carvalho** ressalta a importância de uma política exemplar lá adotada. “O MRN pra Todos foi um embrião do Minerando Juntas e tinha o foco no empoderamento feminino na cadeia de valor da empresa. O programa necessitava instigar a busca por uma liderança mais humana, que perpassasse pelo autoconhecimento, mas que também direcionasse o público interno para o entendimento sobre os benefícios da diversidade, principalmente quando falamos em inovação”, observa Carina, orgulhosa.

“Desde o início do Minerando Juntas, as bases do projeto foram estruturadas em cima de indicadores e tendências mapeadas, como remuneração, benefícios, diferenças etárias. Quando identificamos que falar só de inclusão de gênero não abrangeria nosso propósito, contamos com o apoio de uma consultoria especialista para reestruturar a linha de base do MRN pra Todos”, explica **Luciane Mello**, gerente de Desenvolvimento de Pessoas e atual líder do MRN pra Todos. ●



uma cultura inclusiva nas organizações.

Entretanto, um levantamento interno mostrou que elas representavam 6,5% dos profissionais da MRN. Esse percentual provocou mudanças comportamentais nas diretrizes da empresa, que passou a visualizar um novo tipo de riqueza: a inclusão. Ainda em 2020 a MRN



UM PORTO PARA A GOVERNANÇA

Websérie pioneira ajuda a Santos Brasil a aprimorar a comunicação com mercado e stakeholders

Além de movimentar produtos que entram e saem do país, o terminal portuário Santos Brasil tem se tornado um porto seguro para as boas práticas de governança corporativa. Sua mais recente ação comprova isso: uma megainiciativa para aprimorar a comunicação com o mercado, investidores e parceiros, que deu origem à websérie *Santos Brasil na Bolsa*, lançada em setembro de 2021. O roteiro é desenhado em cinco módulos de aprendizagem, de conteúdos exclusivos e de fácil assimilação, desenvolvidos para corresponder às exigências do projeto.

Foram dois os objetivos principais.

Primeiro, construir um discurso de fácil compreensão para que as pessoas impactadas compreendessem as mensagens transmitidas. Segundo, montar uma campanha de comunicação que provocasse

os episódios da websérie. Também foi criada uma campanha com foco no conteúdo básico de cada fase para que todos embarcassem na mesma jornada, com prêmios especiais aos que assistissem a toda a série e tivessem mais interações.

Durante dois meses, a websérie, pioneira no setor, contou com a participação de especialistas e a mobilização dos mais de 3 mil funcionários. Foram mais de 1.300 horas de treinamento, com avaliação média de 88 pontos em uma escala de zero a 100. “Por meio de um treinamento didático, fortalecemos a nossa cultura como uma companhia de capital aberto e aproximamos ainda mais os funcionários do negócio, cientes dos seus direitos e deveres perante o mercado de capitais”, explica **Daniel Pedreira Dorea**, diretor econômico-financeiro e de Relações com Investidores.

De acordo com **Flávia Mouta**, diretora de Emissores da B3, a Santos Brasil – listada desde 2006 na B3 e integrante do Novo Mercado desde 2016 – investe constantemente em estratégias e ações aderentes aos pilares ESG. Uma dessas iniciativas foi a websérie *Santos Brasil na Bolsa*. “A disseminação de uma cultura de capital aberto é um dos componentes desse esforço e se transforma em tarefa mais do que fundamental no alinhamento de interesses, compromissos e obrigações relativas ao posicionamento da Santos Brasil no mercado.” ●

Prêmio Aberje 2022
**Santos Brasil
Na Bolsa**



mobilizações e construiu um diálogo inédito no setor. As regras, transmitidas com antecedência para os funcionários, eram obrigatórias nas áreas administrativas e optativas nos ambientes operacionais. O intuito era incentivar o público interno a seguir

VTEX

PROJETO:
NOVO
POSICIONAMENTO
GLOBAL DA MARCA
VTEX PARA O SEU IPO
CATEGORIA:
MARCA
AGÊNCIA:
EDELMAN



NOVA FASE, NOVA MARCA PARA A VTEX

Trabalho conjunto com a agência Edelman projetou a empresa de e-commerce para o mundo

Em julho de 2021, a empresa brasileira de e-commerce VTEX atraiu os holofotes do mercado internacional ao abrir seu capital na Bolsa de Nova York (NYSE). O IPO (sigla em inglês para Oferta Pública Inicial) atraiu 361 milhões de dólares de investidores e gerou uma gigantesca exposição de imagem para a companhia. Outrora uma marca não tão conhecida, a façanha só foi possível porque antes da oferta os fundadores da empresa, **Geraldo Thomaz** e **Mariano Gomide de Faria**, definiram uma ofensiva para fortalecer e consolidar a VTEX pelo mundo afora.

Sob coordenação da agência Edelman, foi reconstruída a estrutura de comunicação,

Dentro do ecossistema Enterprise Digital Commerce Platform, reforçou-se a atuação da VTEX em mais de 30 mil lojas online nos 30 países em que a companhia atua. Thomaz e Faria concederam dezenas de entrevistas, nos formatos presencial e online, a jornalistas do Brasil, Estados Unidos, México, Colômbia, Itália e Romênia. “Precisávamos de uma marca forte, posicionada de igual para igual com nossos concorrentes. A VTEX, já há muito estabelecida no comércio global, tinha de mostrar sua solidez e expertise em e-commerce”, explica Thomaz.

A iniciativa foi resultado de um esforço conjunto e de colaboração entre as áreas de comunicação, pessoas, marketing e relação com os investidores. Graças à união de esforços, os colaboradores da VTEX deram vida a uma estratégia de comunicação 360, capaz de transmitir a visão da empresa de uma forma convincente e confiável.

Rodrigo Jorge, atual CISO (Chief Information Security Officer) da VTEX, afirma que, em uma fase de constantes ameaças à segurança da informação nas empresas, a iniciativa foi uma tarefa importantíssima. “Os impactos negativos advindos de fraudes, vazamentos e invasões são cada vez mais notáveis, impactando a vida dos clientes e trazendo prejuízos de toda ordem. É preciso criar novas funcionalidades e conhecer todo o campo de ameaças existentes para reduzir a probabilidade de brechas e fraudes.” ●



divulgação à imprensa e relações públicas. Houve também a elaboração de um media training híbrido (presencial e digital) nos idiomas inglês e português para executivos da companhia. E o mais importante: às vésperas do IPO, foi produzido um *road show film* de 30 minutos para apresentar a VTEX em detalhes aos investidores.

KLABIN

PROJETO:
123 ANOS
DE KLABIN

CATEGORIA:
MEMÓRIA
ORGANIZACIONAL

AGÊNCIA:
SIRIUS



UMA HISTÓRIA CONTADA EM CORES

Mostra fotográfica celebra a trajetória da Klabin, preservando o passado e com um olhar para o futuro

Ao completar 123 anos de existência, a gigante de papel e celulose Klabin mantém os olhos no futuro, mas sem esquecer seu passado. Para valorizar a trajetória da companhia, a empresa montou, em seu Centro de Memória na Unidade Jundiaí, uma mostra de fotografias históricas. Com o mote “O Futuro Tem as Cores da Nossa História”, a ação resgata diferentes épocas da empresa e como se construiu um dos princípios básicos da Klabin: o comprometimento com a sustentabilidade.

A iniciativa conta com um rico acervo, organizado e preservado, de

Reputação convidou Marina Amaral, conceituada artista plástica mineira especializada em colorismo digital, para trabalhar em fotos de cenas marcantes da Klabin. A tecnologia usada permite que tons em preto e branco das fotografias recuperem as cores naturais e levem a uma nova ótica e a uma nova leitura sobre os antigos acontecimentos. Marina elaborou uma detalhada pesquisa para identificar as cores dos objetos de cada época, como tecidos, acessórios e mobília.

A campanha de comunicação recriou cenas que retratam a evolução do processo produtivo e lugares fundamentais no desenvolvimento dos negócios da Klabin, focalizando a área florestal, a produção de celulose, as embalagens de papelão ondulado e outros itens industriais. No dia do aniversário da empresa, 19 de abril, as mensagens invadiram as mídias e atingiram um público diverso.

“Foram centenas de acessos na página dos 123 anos no site, mais de 234 mil impressões e 2 mil interações nos posts das redes sociais, além de dez matérias em veículos jornalísticos ao redor do Brasil”, diz **Fernanda Zattar**, executiva de Comunicação, Marca e Reputação. Preservando o passado e se preparando para o futuro, a Klabin se consolida nos rastros do crescimento na indústria de âmbito familiar. ●

documentos e recordações que traçam a trajetória da Klabin do passado até os dias de hoje. Além de uma ação digital específica para os clientes e colaboradores, o conteúdo foi divulgado nos perfis da empresa no Facebook, no Instagram e no LinkedIn. A equipe de Comunicação, Marca e



VALE

PROJETO:
RECEITAS DA FLORESTA
– ANO 1 – CULINÁRIA,
MEIO AMBIENTE
E PRESERVAÇÃO:
UMA MISTURA QUE
DÁ GOSTO DE VER

CATEGORIA:
SUSTENTABILIDADE
ORGANIZACIONAL



RECEITAS PARA PRESERVAR A FLORESTA

Segunda temporada de websérie da Vale junta gastronomia, valorização cultural e preservação ambiental

Depois de conhecer a Mata Atlântica, na Reserva Natural Vale, no Espírito Santo, a Vale decidiu mostrar a Amazônia na segunda edição da websérie *Receitas da Floresta*, o programa que junta gastronomia, valorização cultural e preservação ambiental. É uma experiência de intensidade, cores, cheiros e temperos misturados ao contexto histórico de incomparável sabor. Na nova temporada, a chef carioca Kátia Barbosa desembarcou no Pará e no Maranhão para conhecer as quebradeiras de coco babaçu da comunidade de Sumaúma, de Vitória do Mearim. O conteúdo, com cinco episódios, é apresentado no YouTube e no website da Vale.

vida pessoal e familiar da sociedade em geral. A Vale contribui na conservação de aproximadamente 1 milhão de hectares de matas, o que hoje representa um estoque de aproximadamente 600 milhões de toneladas de carbono equivalente (conceito que surgiu para representar todos os gases do efeito estufa em uma única unidade, de modo que viabilizasse o mercado de carbono).

Em 2019, a empresa estabeleceu a meta de proteger 500.000 hectares de floresta nativa até 2030. Em 2020, a Vale recuperou mais de 1.000 hectares e conservou mais 52.000 hectares de vegetação por meio de sistemas agroflorestais que geram renda para comunidades locais. Trata-se de uma parceria entre o Fundo Vale, a Reserva Natural Vale e o Instituto Tecnológico Vale – Desenvolvimento Sustentável.

Nem o alto conceito atribuído a uma das maiores mineradoras do mundo impediu que a Vale sentisse o abalo negativo provocado pelas tragédias de Mariana e Brumadinho. Além de superar um dos piores dramas da história, a Vale soube tirar lições dos episódios para descobrir novos caminhos e solidificar o perfil de quem marca presença em 30 países e mantém 120 mil empregados. Tudo em setores logísticos de ferrovias, portos e terminais. As iniciativas da Vale também estão inseridas no meio social, cultural e ambiental, como parques, museus e unidades relacionadas à conservação. ●



Ao transformar plantas e frutos originários em receitas irresistíveis, o projeto mostra como os moradores da APA do Igarapé Gelado (no Pará) e de Vitória do Mearim (no Maranhão) também se alimentam do que sai da floresta. O cuidado é todo sustentável. A série destaca a importância da Amazônia na

NEODENT

PROJETO:
CAMPANHA
ESCOLHA SORRIR
CATEGORIA:
CONSUMIDOR/
CLIENTE



SORRIR É SEMPRE A MELHOR ESCOLHA

Campanha da Neodent criou match entre pacientes e dentistas de um jeito prático e simplificado

O Brasil é o terceiro país com o maior número de dentistas por habitante, atrás apenas da China e dos Estados Unidos. Ainda assim, segundo a Pesquisa Nacional de Saúde divulgada em 2020 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, pelo menos 34 milhões de pessoas acima dos 18 anos perderam 13 ou mais dentes e outros 14 milhões ficaram sem todos os dentes. Diante dessa triste realidade, a Neodent, rede especializada em implantes, estudou estratégias e criou um match entre pacientes e dentistas de um jeito prático e simplificado: a campanha “Escolha Sorrir”.

“Sabemos da importância da saúde

bucal para a qualidade de vida do brasileiro e percebemos que há maior preocupação com isso. A palavra *implante* foi a segunda mais buscada no Google em 2021 no Brasil, na categoria ‘Quanto Custa’.

Por isso, a campanha fala diretamente com o paciente, incentivando-o a procurar tratamento e mostrando a importância do sorriso”, explica **Matthias Schupp**, CEO da Neodent.

A estratégia da campanha se baseia em três pilares: conscientizar, facilitar

e solucionar. Um dos objetivos é juntar os dois públicos diretos da campanha: dentistas e possíveis pacientes. A comunicação da Neodent desenvolveu uma identidade visual exclusiva para se conectar aos clientes. As peças da campanha utilizam uma linguagem informal para elevar o nível de compreensão do público considerado leigo. As informações mais técnicas, como tratamentos e produtos odontológicos, são incluídas de forma didática e previamente validadas pelo dentista.

Durante a idealização, o planejamento e a execução desse projeto, a equipe teve sempre em mente que o acesso, tanto à mensagem quanto aos canais, precisava ser simples. O planejamento envolve a capacidade da mensagem de atrair o público e convidá-lo a ter uma atitude clara: “Encontre seu dentista”. Utilizando mídia tradicional digital e patrocínios, as pessoas são direcionadas para o neodent.com.br, no qual em somente um clique podem encontrar diversos parceiros dentistas.

Em seis meses a campanha teve 49 milhões de impressões, 14 mil cliques no “Encontre seu dentista” e 1.356 solicitações de consulta odontológica. Os objetivos foram além do inicialmente proposto, pois encontraram informações e comportamentos que servirão de base para uma nova fase, mais segmentada e alinhada às diferentes necessidades das pessoas. ●



GERDAU

PROJETO:
GERDAU APRESENTA
O NOVO PALCO
MUNDO DO ROCK
IN RIO: COMO
MOLDAMOS UM
NOVO MODELO DE
COLETIVA
CATEGORIA:
IMPrensa E/OU
INFLUENCIADORES
AGÊNCIAS:
DM9, GLOBAL AD,
FSB COMUNICAÇÃO



IVETE VALORIZA AÇÃO DA GERDAU

Estratégia inventiva da empresa levou a cantora pop para apresentar parceria inédita com o festival Rock in Rio

Em 2022 a Gerdau fez uma parceria inédita com o festival Rock in Rio Brasil na execução do Palco Mundo. Para anunciar o feito, a maior empresa produtora de aço do Brasil se valeu de inventiva estratégia: uma coletiva no hotel Prodigy Santos Dumont, no Rio de Janeiro, coroada com um pocket show de Ivete Sangalo, a cantora que mais vezes subiu ao Palco Mundo.

No evento, Ivete Sangalo esteve ao lado do diretor-presidente (CEO) da Gerdau, Gustavo Werneck, da vice-presidente executiva do festival, Roberta Medina, e do CEO do Rock in Rio, Luis Justo. O roteiro engendrado pelo time

Construído para reforçar importantes conceitos de inovação, sustentabilidade, circularidade, inclusão e compromisso com o futuro, parte importante do novo posicionamento da companhia, o Palco Mundo projetado pela Gerdau foi o maior de todas as edições do festival: uma estrutura de 30 metros de altura, similar a um prédio de dez andares, com 200 toneladas de aço, volume suficiente para a fabricação de 200 carros, e 104 metros de largura, equivalente a duas piscinas olímpicas. Em telões espalhados pela Cidade do Rock foi possível acompanhar filmes publicitários sobre a concepção do projeto. Além disso, a empresa preparou uma série de ações de engajamento e interação com o público.

A parceria com o Rock in Rio está em conformidade com a grande transformação que a Gerdau vem passando nos últimos anos, buscando ser parte das soluções para os dilemas e desafios da sociedade. Segundo **Pedro Torres**, head global de Comunicação da empresa, a associação com o maior festival de música do mundo foi o pontapé para um megaprojeto. “Convidamos a Ivete Sangalo como embaixadora desse tema, fazendo uma experiência única, física e digital e com resultados extraordinários. Realmente uma experiência que marcou e que levou a Gerdau a se tornar um ícone do Rock in Rio 2022.” ●



GERDAU

O futuro se molda

de comunicação assegurou a presença de jornalistas da mídia em geral e de influenciadores das redes sociais. O mailing reuniu mais de 200 convidados entre influenciadores e jornalistas de editorias diversas do Rio de Janeiro, São Paulo, Bahia, Rio Grande do Sul e Minas Gerais. O alcance foi ampliado pela transmissão online da coletiva.

iFOOD

PROJETO:
POTÊNCIA TECH
(IFOOD): COMUNICAÇÃO
ROMPE A BOLHA PARA
CHEGAR A DIFERENTES
PÚBLICOS
CATEGORIA:
MULTIPÚBLICOS
AGÊNCIAS:
TEMPLE COMUNICAÇÃO,
CLARTÉ, ARTPLAN



A POTÊNCIA DA DIVERSIDADE

Projeto de educação do iFood introduz pessoas de perfil sub-representado no universo da tecnologia

O Potência Tech é um projeto que faz parte da área de educação do iFood. Foi lançado em outubro de 2021 como uma maneira de introduzir ao universo da tecnologia pessoas de perfil sub-representado: mulheres (cis e trans), homens trans, pessoas autodeclaradas negras, amarelas ou indígenas, LGBTQIA+ e pessoas com deficiência. São dois os principais objetivos do Potência: ajudar a combater o apagão tecnológico e promover a diversidade e a inclusão social por meio da carreira de tech.

“O case Potência Tech traz o desafio de romper a bolha para se comunicar com diversos públicos. É um projeto de comunicação que oferece bolsa de estudos para pessoas de baixa renda. O desafio era chegar nesse público específico e sensibilizar outras empresas que poderiam investir nesse projeto e falar para a sociedade sobre

a importância de investir em educação”, conta **Amanda Borsonello**, coordenadora de Comunicação e ESG do iFood.

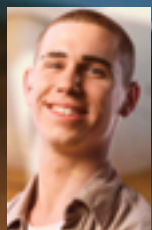
Para isso, a empresa lançou mão de um plano que contava desde a criação de uma música própria do projeto com um rapper famoso até batalhas de rimas

no Twitter. O próprio CEO internamente participava dessas batalhas e de uma campanha robusta também em PR para explicar esse desafio para a sociedade. “Com isso, hoje temos mais de 30 mil pessoas inscritas no projeto com uma série de resultados positivos”, diz Amanda.

Foram utilizados, principalmente, Instagram, Facebook, banners em sites ligados a tecnologia e educação e banners nos celulares. Em seguida o foco foi na divulgação orgânica da plataforma, com o objetivo de, além de converter inscritos para o Potência, levar as mensagens de educação para a sociedade em geral. Para isso, lançou-se mão de uma estratégia robusta de PR e imprensa.

Em paralelo a isso, foi comunicada a abertura de vagas aos entregadores, com alta adesão desses parceiros. São 28 colaboradores formados, 22 empregados, sendo 17 no iFood. A procura costuma ser tão grande que o Potência Tech abriu uma turma exclusiva para eles, em fase final de seleção. Essas comunicações foram feitas diretamente aos entregadores, mas também pelas redes sociais e pela imprensa. É dessa forma que o iFood está pavimentando o caminho para alcançar o compromisso público da empresa de formar e empregar 25 mil colaboradores em tech, levando, por meio da comunicação, as mensagens sobre a importância de diversificar esse universo ainda predominantemente composto por homens brancos e heterossexuais. ●

POTENCIA
TECH



APRENDER
TECNOLOGIA
VALE MUITO,
MAS NÃO PRECISA
CUSTAR NADA.

SANTA CASA DE MISERICÓRDIA DE PORTO ALEGRE

PROJETO:
A GENTE ABRAÇA
TUDO QUE FAZ: A
CELEBRAÇÃO DO
DIA DO ABRAÇO COMO
FORTALECIMENTO
DA CULTURA
ORGANIZACIONAL
CATEGORIA:
PÚBLICO INTERNO



DEPOIS DA PANDEMIA, UM ABRAÇO

Santa Casa de Porto Alegre promove ação que sensibiliza e humaniza a relação entre colaboradores e parceiros

Depois de quase três anos de pandemia e longos períodos de isolamento social, um simples abraço nunca valeu tanto. Por isso, a Santa Casa de Misericórdia de Porto Alegre adaptou o programa Dia do Abraço, celebrado no dia 22 de maio, distribuindo vales-abraço para colaboradores e parceiros. “Além de promover o orgulho de pertencer, a campanha sensibiliza e qualifica os colaboradores para uma assistência hospitalar humanizada e de excelência, sendo fundamental manter a sua essência viva”, explica **Andréa Schüür Macagnan**, gerente de Comunicação e Marketing da Santa Casa.

pela pandemia global. Com o isolamento social, a data precisou ser reestruturada para 2021 e 2022, dentro de um projeto integrado, criando uma narrativa que permitia promover o Dia do Abraço em um momento ainda marcado por tantas incertezas.

Para conseguir materializar esses gestos na ação de 2021 foi criada uma cartela de adesivos com vales-abraço, permitindo a entrega simbólica dos abraços com a promessa de que pudessem ser dados no próximo ano, caso a pandemia permitisse. Ao todo, foram 10 mil cartelas entregues para todos os colaboradores. Com a pandemia controlada, o abraço voltou em 2022. A tecnologia foi uma importante aliada nesse momento, registrando cada abraço em um vídeo em 360 graus compartilhado nas redes sociais.

O trabalho envolveu dedicação de tempo e energia, troca de ideias e compartilhamento de experiências, desde a construção da estratégia, ainda em 2021, e a execução da primeira ação até as reuniões de alinhamento e a realização da segunda etapa do projeto em 2022. Os custos das ações e atividades, dos materiais produzidos e demais investimentos foram integralmente cobertos pela área de Gestão de Pessoas da instituição, reforçando o compromisso com os objetivos estratégicos de aperfeiçoar políticas de valorização e retenção de pessoas e ampliar a cultura do Jeito Santa Casa de Ser. ●



A iniciativa visa a traduzir e reproduzir a cultura da instituição a partir de um conjunto de comportamentos e atitudes que ajudam a tornar o trabalho com colaboradores, pacientes, clientes e fornecedores mais agradável e produtivo. Ela já existia antes mesmo da Covid-19, mas teve de ser interrompida em 2020

UNIMED-RIO

PROJETO:
MUDE 1 HÁBITO:
NOVAS OPORTUNIDADES
PARA O CARIOCA
TER MAIS QUALIDADE
DE VIDA E BUSCAR
SUA MELHOR VERSÃO
CATEGORIA:
SOCIEDADE



UM HÁBITO QUE MUDA TUDO

Programa da Unimed-Rio incentiva as pessoas a buscar sua melhor versão praticando atividades físicas

Em meio a uma pandemia que ainda persistia em 2021, como empresa de saúde, a Unimed-Rio estava na linha de frente cuidando de quem lutava contra a Covid-19 e outras doenças, mas também na retaguarda, oferecendo a oportunidade aos cariocas de viver mais e melhor por meio da alimentação saudável, da prática de atividades físicas e da busca do equilíbrio emocional. Esses são os três pilares do Mude 1 Hábito, um movimento que incentiva as pessoas a buscar sua melhor versão. Depois de uma pandemia devastadora, isso fazia mais sentido do que nunca.

“mundo e é gratuito”. Em 2021 e 2022, o projeto ganhou força e capilaridade. Atualmente são 23 tipos de atividades que incluem aulas de basquete, skate, funcional, corrida, alongamento, crossfit, dança, step ritmos, localizada e atividades infantis.

Já em 2022 foi realizada a primeira corrida própria da Unimed-Rio. A edição inicial aconteceu em abril, na Lagoa, e a segunda, em junho, em Madureira. Ainda terá corridas na Barra e no Aterro do Flamengo. Com o Mude 1 Hábito, o discurso de cuidar das pessoas, se tornou tangível. E os resultados são cada vez melhores, com muitas histórias de pessoas que, depois que começaram a frequentar as aulas, superaram quadros de depressão, ganharam competições, conseguiram controlar a ansiedade e se reconectar com elas mesmas e até pararam de tomar remédios.

O Mude 1 Hábito está alinhado com a nova recomendação da Organização Mundial da Saúde sobre o aumento das atividades físicas e em consonância com recomendações da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), que estimula as operadoras de planos de saúde a atuar na prevenção de doenças por meio da promoção de práticas que incentivem o aumento da qualidade de vida dos indivíduos e populações. E esse é o objetivo: fazer com que o carioca tenha mais qualidade de vida, mais saúde e busque sempre sua melhor versão. ●



Segundo **Rafael Oliveira**, gerente de Comunicação e Marketing da Unimed-Rio, “o movimento Mude 1 Hábito convida as pessoas a viver melhor e hoje impacta mais de 100 mil pessoas por ano. Se antes oferecíamos 50 aulas por semana, agora são 125. E não precisa ser cliente para participar. É para todo



MATANDO A FOME VIRTUAL

Programação semestral do iFood leva seus colaboradores para o Metaverso e resgata orgulho tech da empresa

Em tempos de trabalho remoto e de relações cada vez mais digitais, a interação entre equipes se tornou um imenso desafio para as empresas. É por isso que a foodtech iFood lançou o iFood Share Somos Tech!, uma programação semestral que acontece após cada Planejamento Estratégico e reúne 100% dos FoodLovers (como a empresa designa seus colaboradores) conectados presencial ou virtualmente. No Share, as lideranças do iFood inserem mensagens sobre negócios, prioridades estratégicas e cultura iFood. A iniciativa tem uma marca forte internamente e é conhecida como o

(que é o próprio Metaverso) foi a aposta da área para levar a atmosfera tech para o evento e oferecer uma experiência de conexão com o tema para todos os FoodLovers, estando eles presencialmente ou virtualmente.

“Com a posse de novos negócios e o crescimento acelerado, a essência e o orgulho de ser uma empresa tech foi se perdendo entre o público interno”, diz **Gabriela Ranzani**, coordenadora de Comunicação Interna e Cultura do iFood. “Somado a isso, o iFood entrou para a estatística de turnover dos profissionais de tecnologia. Então, mais do que nunca era necessário resgatar nosso orgulho tech.”

O iFood Share se tornou a principal iniciativa de cultura e negócios para o público interno. O evento foi todo repensado para trazer a atmosfera tech e despertar o orgulho entre os Foodlovers. “Essa entrega reforça o papel e a atuação estratégica da área de Comunicação Interna em contribuir com uma atual necessidade do negócio”, avalia Gabriela.

O iFood Share já é reconhecido pelos FoodLovers por seu tom bem-humorado e irônico, no qual se fala inclusive sobre a importância de “rir de si mesmo”. Um exemplo disso foi a transmissão, no evento mais recente, de um vídeo mostrando trechos de edições passadas do iFood Share com reações do youtuber Casimiro, conhecido por seus “reacts” a vídeos esportivos. ●



evento mais esperado pelos FoodLovers.

O mote “Somos Tech” foi definido como a base da narrativa do evento. O time planejou levar toda a empresa para um outro lugar, o Metaverso, pois é o paraíso de quem tem fome de inovação, disrupção e tecnologia. O conceito de conectar o real e o virtual

VALE E INSTITUTO CULTURAL VALE

PROJETO:
PAPO DE RAIZ,
A AMAZÔNIA EM
SÉRIE CULTURAL
CATEGORIA:
MÍDIA AUDIOVISUAL
AGÊNCIA:
ÁRVORE



UM PAPO SOBRE A AMAZÔNIA

Série audiovisual do Instituto Cultural Vale lança um novo olhar sobre os signos da cultura paraense

Presente há mais de 30 anos na Amazônia, a Vale construiu um legado positivo de desenvolvimento econômico, social e de conservação ambiental para mitigar os impactos de suas operações minerais. Há quase duas décadas a empresa investe também em um dos principais pilares da sustentabilidade: a valorização da cultura. Em 2020, criou o Instituto Cultural Vale, que busca prestigiar patrimônios, democratizar o acesso e fomentar expressões artísticas em suas múltiplas manifestações.

Por sua grandeza territorial, o Pará possui um mix de culturas dentro de um

único estado. Com forte influência afro-indígena, é possível notar em seu povo uma pluralidade de sotaques, culinárias e costumes. A Vale e o Instituto Cultural Vale precisavam tornar

ainda mais conhecidas as expressões artísticas do estado, dando voz aos talentos locais, aos guardiões de memórias e tradições, aos paraenses que reinventam o “fazer arte”. Nasce, assim, o *Papo de Raiz*, um experimento audiovisual que lança um novo olhar sobre os signos da cultura paraense.

Em formato digital, a websérie é conduzida por um influencer cultural da região: Jeff Moraes, cantor, compositor, influenciador digital e artista multimídia afro-amazonense. “Em 2021, a Vale e a Vale Cultural me convidaram para falar sobre cultura no Pará. Aí nasceu o *Papo de Raiz*, websérie sobre novas manifestações artísticas na Amazônia. Os resultados mudaram a percepção de como o público enxerga o apoio da Vale e a nossa cultura.”

A narrativa utiliza o formato de um bate-bola entre o apresentador e seus entrevistados sobre temas que já são velhos conhecidos do povo paraense, mas no programa vistos por outro prisma. O *Papo de Raiz* deu espaço para diversos talentos que não têm o tradicional background artístico de muitos, mas que reinventam formas de artes, seja nas ruas, no meio da floresta e até nos rios.

A estética da websérie explora a identidade paraense por meio de cores, ícones típicos e elementos gráficos que trazem novas perspectivas criativas da vivência do povo com a região. Com esse projeto, a Vale pôde demonstrar que a cultura é um instrumento de transformação social e, com o apoio do audiovisual, foi possível democratizar o acesso a novas formas de cultura da região e despertar o orgulho de seu próprio povo. ●

Papo de Raiz

A Amazônia
em série
cultural.

PRÊMIO ABERJÉ 2022 - REXO 3 - FOCO EM PRODUÇÃO E COMUNICAÇÃO DE MÍDIA AUDIOVISUAL



GRUPO ENERGISA

PROJETO:
ENERGISA: VOANDO
ALTO NAS REDES
SOCIAIS
CATEGORIA:
MÍDIA DIGITAL
AGÊNCIA:
HEADS PROPAGANDA



INTERAÇÃO COM OS SEGUIDORES

Energisa reformula sua comunicação nas redes sociais engajando colaboradores e consumidores

Nos dois últimos anos a Energisa fez uma reformulação completa na abordagem das redes sociais. A comunicação da empresa adotou uma estrutura de ecossistema para que mídias sociais, publicidade, imprensa e comunicação interna passassem a atuar em total sinergia e em convergência para o negócio. “Criamos uma comunicação com um mindset digital, data driven e focado na inovação. Dessas mudanças surgiram conversas mais relevantes e positivas dos nossos seguidores”, explica **Bruna de Frias Rodrigues**, gerente de Experiência de Marca.

Ancorada nas redes sociais, a campanha

contou com a ativação integrada do ecossistema de comunicação, e a resposta veio em cinco drivers:

1| Redes em sinergia: O primeiro direcionador foi criar uma sinergia entre as redes,

fazendo com que cada uma seja usada no seu melhor potencial e contribua para o bom desempenho das demais. Todas as redes foram utilizadas com seu direcionamento específico.

2| Data driven: A inteligência de dados tem sido a principal aliada na gestão das redes sociais. Com ela são monitorados os

conteúdos mais atraentes, as redes mais adequadas, os formatos mais engajadores e os creators mais relevantes. A partir dessa análise sistemática foi estruturada uma comunicação Always On para aproveitar oportunidades, estreitar laços, ampliar espaços qualificados de exposição e mitigar ofensores.

3| Tom de voz dinâmico: Mais do que os investimentos em inovação e tecnologia, são as histórias reais que os colaboradores vivenciam em campo, os melhores motores de identificação e admiração. Foi usada uma linguagem divertida, com a participação de um personagem que já havia conquistado os clientes: o Descomplicador, performado pelo humorista Paulo Vieira.

4| Atendimento tá ON: Para esclarecer dúvidas e prestar suporte aos clientes, a ordem é estar sempre ON. O SAC 2.0 tem papel central para que isso aconteça. Expansão do atendimento para todas as redes sociais, tanto em comentários no feed como inbox. Ampliação do horário (todos os dias das 6h à meia-noite) e com cobertura para todas as redes, permitindo postagens e respostas em qualquer dia, inclusive feriados. Resposta a um volume maior de comentários.

5| Mídias online jogando: O investimento em mídia paga é feito em conexão direta com a estratégia de redes sociais, com foco em potencializar o alcance e entregar os conteúdos para além dos seguidores. ●



SOTREQ

PROJETO:
REVISTA ELO E SOTREQ:
UMA HISTÓRIA E UM
RECOMEÇO
CATEGORIA:
MÍDIA IMPRESSA
AGÊNCIA:
FSB COMUNICAÇÃO



RECOMEÇO DIGNO DE CAPA DE REVISTA

Em plena era digital, a Sotreq aposta na comunicação impressa de olho nos que não têm acesso à internet

A transformação digital na economia tem mudado a forma como as pessoas se relacionam e consomem notícia. Então é o fim da mídia impressa, certo? Errado. Pelo menos não é o que pensa a Sotreq, gigante paulista do setor de distribuição de máquinas. Entre 1999 e 2016 a empresa produziu, imprimiu e distribuiu a *Revista Elo*. Foram 70 edições, chegando à tiragem de 35 mil exemplares. Mas parou. E voltou. “É inegável a necessidade de explorar ferramentas digitais, mas nem todos têm acesso a essa realidade. E foi pensando nesse contexto que decidimos retomar a *Revista Elo*.”

Até hoje, sair na revista é considerado status para nossos clientes”, diz **Juliana Araújo**, coordenadora de Comunicação e Inteligência de Mercado da Sotreq.

As estatísticas sustentam a decisão de retomada do impresso. Em 2020, o Centro Regional para o Desenvolvimento de Estudos sobre a Sociedade da Informação (*Cetic.br*), vinculado ao Comitê Gestor da Internet no Brasil, constatou que 26% da população brasileira não tem acesso à internet. Ou seja, um em cada

quatro brasileiros não é impactado pelas mídias online, e esse é um número bem expressivo. Uma parte do público está em locais de difícil acesso, áreas sem alcance de sinal de internet e que ainda dependem das mídias offline. “Por mais que vivamos em um mundo em que o digital tem expandido e ganhado força a cada dia, muitas pessoas ainda vivem experiências diferentes”, lembra Juliana.

A retomada do conteúdo impresso foi decidida em 2021. A estrutura foi definida tendo como foco os consumidores e com conteúdo marcado por tendências de mercado. O objetivo era tornar-se uma referência de comunicação nos segmentos de atuação, contribuindo para o negócio dos clientes, e não apenas para vender e reforçar a imagem da Sotreq e de seus produtos. Em parceria com a agência de comunicação e conteúdo FSB, foi criada a nova proposta da revista.

A ideia foi também seguir com alguns materiais variáveis para ter a cada edição um conteúdo mais dinâmico e atrativo. “O objetivo era atender, de forma efetiva, todos que estão nas mídias digitais com campanhas pensadas estrategicamente para atingir os clientes, mas também aquele cliente que está em uma plataforma de petróleo ou em uma vasta floresta plantada”, explica Juliana. ●



MATTOS FILHO

PROJETO:
**RELATÓRIO ANUAL
2021: CONTEÚDO
QUE GERA REFLEXÕES
E IMPULSIONA
TRANSFORMAÇÕES**
CATEGORIA:
PUBLICAÇÃO ESPECIAL
AGÊNCIA:
INTERBRAND



TRINTA ANOS DE BOM CONTEÚDO

Mattos Filho celebra aniversário reformulando seu tradicional e celebrado Relatório Anual

Ao completar 30 anos de idade, o escritório de advocacia Mattos Filho colocou em prática o projeto “Nossos 30 anos”, com o objetivo de trabalhar o reposicionamento da marca, não apenas em celebração à trajetória, mas em preparação ao futuro. Nesse contexto do projeto, o Relatório Anual tornou-se um dos principais canais de divulgação para o público-alvo dos processos e insights que culminaram na evolução de seu posicionamento institucional. O principal objetivo da edição 2021 do anuário era, portanto, materializar a evolução da marca Mattos Filho e apresentar um conteúdo que gerasse reflexões e

impulsionasse transformações.

A edição 2021 do Relatório Anual trouxe importantes evoluções em seu desenvolvimento que permitem ao público interessado uma experiência de

leitura aprimorada. Considerando as fases de planejamento, execução, lançamento, divulgação e conclusão, foram necessários aproximadamente seis meses de trabalho, totalizando cerca de 156 dias e mais de 1.400 horas dedicadas. Nesse período foram realizadas entrevistas com 40 porta-vozes, entre sócios, diretores,

profissionais do escritório, além de um convidado externo. Foram produzidas ao todo sete grandes reportagens em texto, além de dois vídeos com mais de 20 minutos cada um, infográficos e uma linha do tempo interativa. Foram investidos 213.500 reais na produção da edição especial.

A estratégia de divulgação do Relatório contou com as seguintes peças: comunicados interno e externo, post de lançamento nas redes sociais, banner de destaque na home no site, banners de destaque em newsletter interna, release para a imprensa e portal único, posts semanais complementares, clipes dinâmicos em murais digitais. Os posts tiveram mais de 35 mil exibições, 720 curtidas, 105 compartilhamentos e 2 mil cliques, de forma orgânica, considerando todos os perfis do escritório.

Ive Lima, diretora de Comunicação e Marketing do Mattos Filho, afirma que o Relatório Anual é pioneiro no setor jurídico brasileiro e demonstra o compromisso com a transparência. “Para essa edição, tivemos um desafio interessante. Transformar o relatório em uma das principais vitrines do reposicionamento da nossa marca e celebração dos nossos 30 anos”, diz. “Junto com a consultoria Interbrand, planejamos uma pauta que, além de trazer os destaques de nossa atuação no último ano, conectou nosso passado, nosso presente e nosso futuro.” ●

PRÊMIO ABERJE 2022
Relatório anual 2021

MATTOS FILHO





UM **VÍDEO** VALE MAIS DO QUE MIL PALAVRAS.

**A Cartola Filmes pode transformar
a comunicação da sua empresa.**



www.cartolafilmes.com.br



11 98273-8114



@cartolafilmes

Por que o UNICEF é o parceiro ideal para a agenda ESG da sua empresa?

O Fundo das Nações Unidas para a Infância, o UNICEF, é a organização líder pela garantia dos direitos das crianças e atua há mais de 70 anos no Brasil. Junto a empresas e fundações corporativas brasileiras e mundiais, unimos forças para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e transformar o presente de milhares de crianças e adolescentes para atingirem seu máximo potencial.

 **TOP 10** no ranking de organizações sociais internacionais mais transparentes;¹

 **94%** da população nacional reconhece o valor da marca UNICEF;²

 **Capilaridade nacional: atuação em todo o território.**

“ É um orgulho para nós sermos parceiros do UNICEF há tantos anos, investindo em projetos e construindo mudanças transformadoras para milhares de meninos e meninas. As crianças, adolescentes e jovens são presente e futuro, e as práticas de negócios e os nossos planos ESG só serão sustentáveis se levarem em conta o impacto em suas vidas. Achemos fundamental sermos aliados de uma organização que entende que o investimento no presente é o que permitirá alcançar os ODS no futuro.”

Anna Saicali - CEO Americanas S.A.



Saiba mais sobre parcerias corporativas no UNICEF pelo QRCode ao lado. Se preferir, escreva para parcerias@unicef.org.