

# COMUNI- CAÇÃO INTERNA

---

*ANTES, DIFERENCIAL.*

***AGORA, INDISPENSÁVEL.***

**comfoco**  
endomkt

Diante de tantas incertezas, manter uma comunicação eficaz e potencializar a conexão entre as equipes mostra-se ainda mais relevante no ambiente corporativo.

*A SEGUIR, CONFIRA*  
**10 RECOMENDAÇÕES**  
*PARA MANTER O PÚBLICO*  
*INTERNO INFORMADO*  
*E ENGAJADO EM TEMPOS*  
*DE COVID-19.*

**comfoco**  
e n d o m k t

# 10 RECOMENDAÇÕES

**01. Identifique** os diferentes contextos dessa mesma crise.

**02. Fuja** dos 3 A's que prejudicam a comunicação: ansiedade, abuso e apatia.

**03. Organize** a informação para gerar segurança e conquistar o engajamento

**04. Estabeleça** uma lógica clara de utilização dos canais.

**05. Apoie** e acolha a liderança.

**06. Promova** a continuidade dos rituais internos.

**07. Crie** conexões digitais [ainda mais] humanas.

**08. Estimule** o reconhecimento e a valorização.

**09. Fomente** o protagonismo individual em prol do bem coletivo.

**10. [Re]planeje** o futuro.

# 01

**IDENTIFIQUE**  
OS DIFERENTES  
CONTEXTOS  
DESSA MESMA  
CRISE.

Uns adoram a experiência do home office.

Outros enfrentam o desafio de conciliar reuniões importantes e filhos querendo atenção.

Uns combatem o sentimento de solidão, contando os minutos para reencontrar os amigos e a família.

Outros lutam com a insegurança diária de ter que sair de casa para cumprir sua missão.

Uns transformam a tecnologia em solução.

Outros têm nela o seu maior problema.

Uns se adaptam ao presente e redefinem o futuro.

Outros vivem o impacto do agora, sem saber como será o amanhã.

Estamos passando pelo mesmo momento de crise, mas com percepções, experiências e necessidades completamente diferentes.

Ao [re]formatar a sua estratégia de comunicação, leve em consideração as variáveis que estão impactando o contexto vivido por cada membro de sua equipe.

***Considere que o seu público interno agrupa diferentes perfis e que cada pessoa lida com a realidade de maneira singular.***

## **DICAS PRÁTICAS:**

- **Realize enquetes rápidas usando os canais digitais** para identificar os principais desafios que as pessoas estão enfrentando neste momento e direcionar as ações que possam facilitar esse processo.
- **Acompanhe as reações e comentários nas redes sociais internas** para entender que tipo de ação tem maior engajamento e sintonia com o contexto vivido pelos colaboradores.
- **Monitore as manifestações em plataformas como “LinkedIn” e “Glassdoor”** para mapear as reações em relação às ações e posicionamento da empresa.



**FUJA** DOS 3A'S

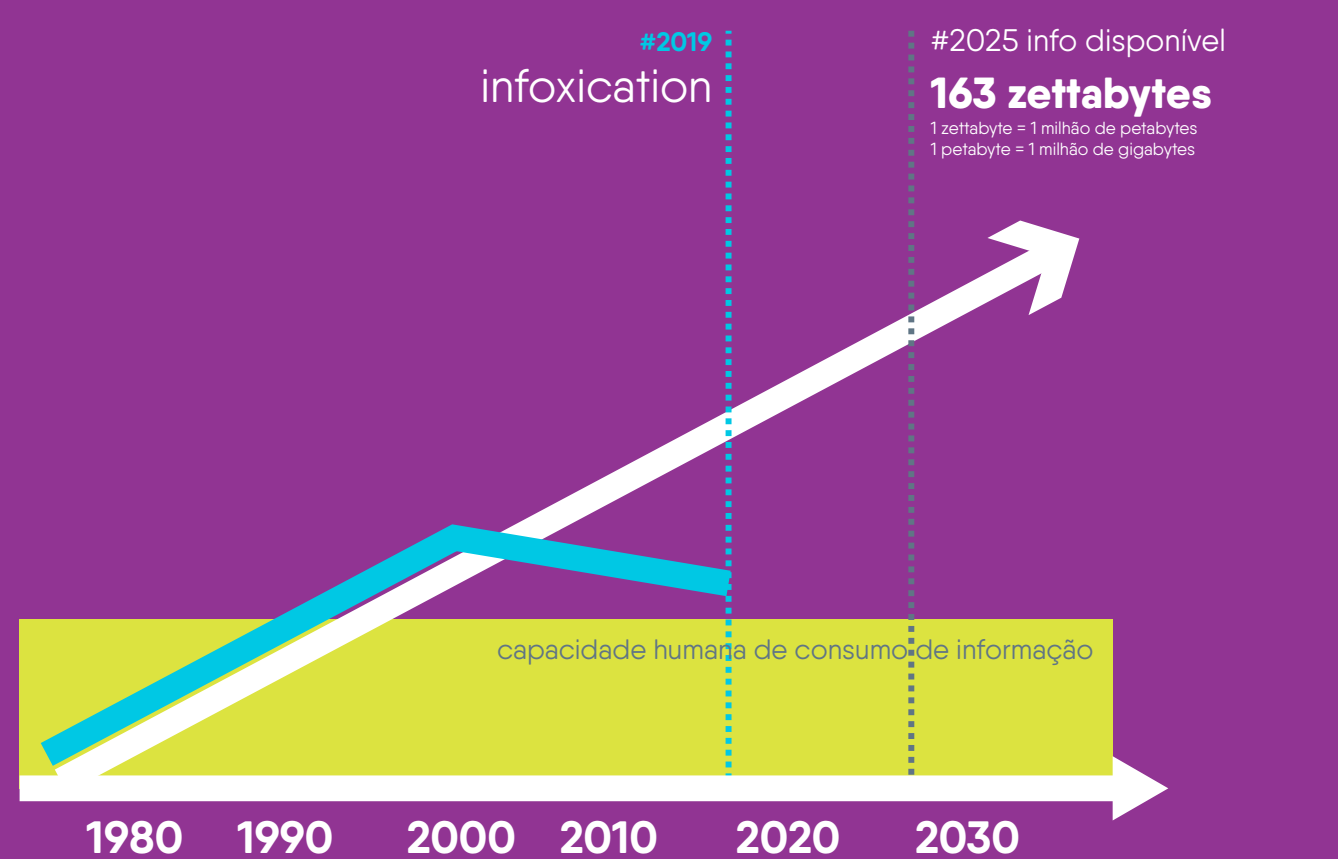
QUE PREJUDICAM  
A COMUNICAÇÃO:  
ANSIEDADE,  
ABUSO E APATIA.

EM UM CENÁRIO COMO O QUE ESTAMOS VIVENDO, MUITAS INFORMAÇÕES PRECISAM SER COMUNICADAS COM URGÊNCIA. OUTRAS, NEM TANTO.

Controle a **ANSIEDADE NA HORA DE COMUNICAR** e avalie o que é realmente relevante para os colaboradores neste momento. Você precisa ter clareza da atitude ou sentimento que quer despertar na equipe. Informações no momento errado, só atrapalham.

Com tanta informação disponível, **ABUSAR NA GERAÇÃO DE CONTEÚDO** não é uma atitude sensata. Mantenha o foco em gerar conteúdo sobre temas específicos de sua empresa. Para os demais, identifique fontes e veículos confiáveis e direcione o seu público. Tenha cuidado, excesso de informação pode intoxicar.

Calar-se e ter uma **ATITUDE APÁTICA NESTE MOMENTO** de incertezas também não é uma boa alternativa. Todos estão inseguros e querem respostas. Respostas que talvez você ainda não tenha, mas em um cenário em frequente mudança, dar um passo de cada vez e comunicar isso de forma transparente e sincera é o melhor caminho.



infográfico relação da quantidade de informação disponível com a capacidade humana de consumo de informação

## Infoxication\*

já está no seu dia a dia e provavelmente você está vivendo isso nesse exato momento. Conforme os gráficos ao lado, desenvolvidos pelo Instituto Cappra\*\* em 2019, em determinado ponto atingimos um limite físico e biológico onde não conseguimos mais consumir, processar e analisar a quantidade de informação que temos à nossa disposição.

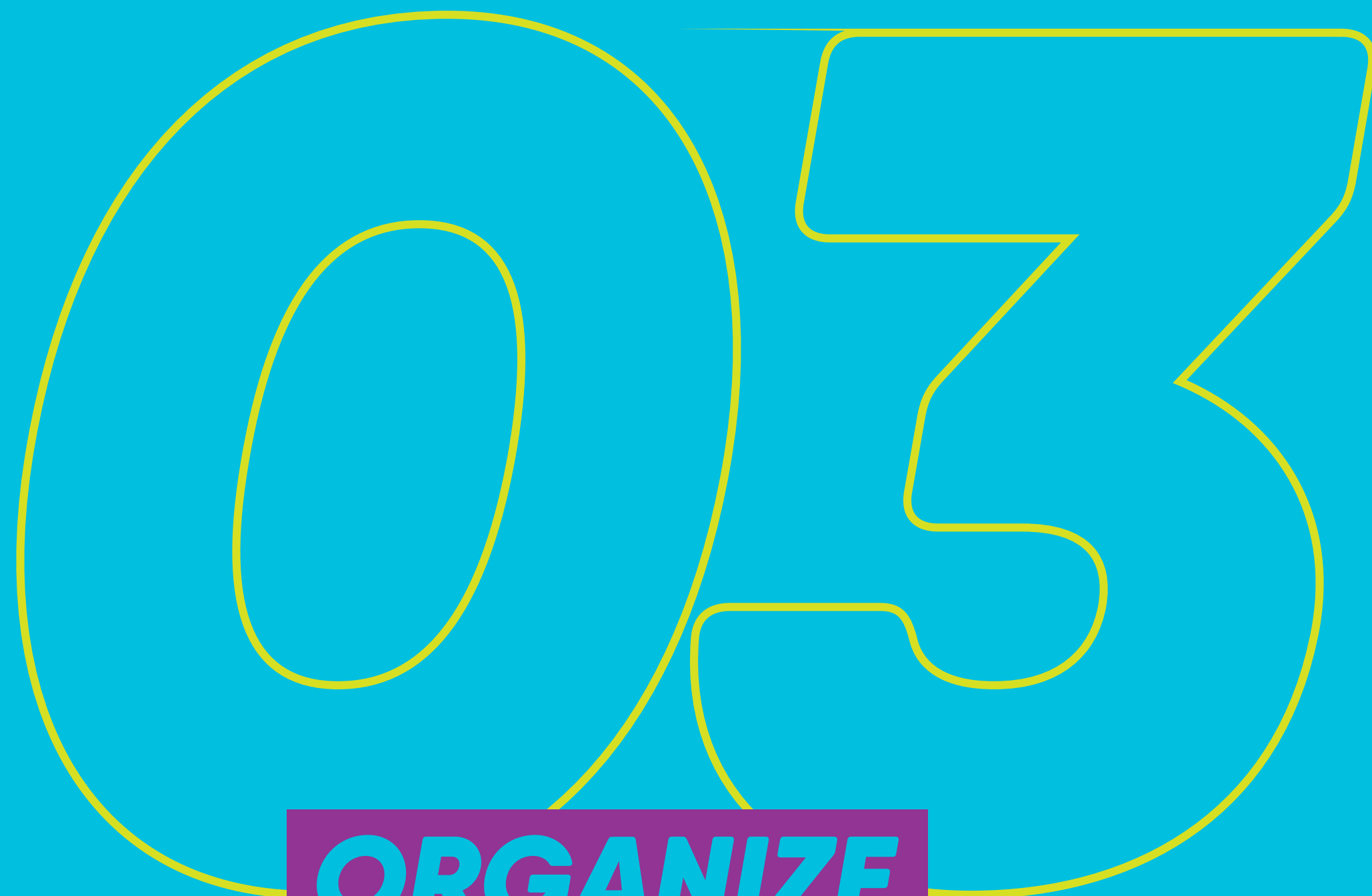
\*Em 1999 o Dr. David Lewis publicou o livro *Information Overload* [1] citando pela primeira vez o termo *Infoxication*, que em sua definição é: *Intoxicação por consumo excessivo de informação*.

\*\*Fonte: Estudo #datathinking2019, do cappra•institute

## DICAS PRÁTICAS:

### ANTES DE GERAR OU DIVULGAR ALGUM CONTEÚDO FAÇA ALGUMAS PERGUNTAS BÁSICAS:

1. Por que isso deve ser comunicado agora? O que se espera que as pessoas façam com essa informação?
2. A empresa é fonte dessa informação ou existem fontes e canais confiáveis que já estão disponibilizando esse conteúdo de forma clara?
3. Se a empresa não se posicionar sobre esse assunto, boatos e cenários equivocados podem ser gerados?



## **ORGANIZE**

**A INFORMAÇÃO  
PARA GERAR  
SEGURANÇA E  
CONQUISTAR O  
ENGAJAMENTO.**

**Pela primeira vez na história, estamos acompanhando os desdobramentos de uma pandemia em tempo real.**

Muitas informações chegam até nós a cada minuto, gerando muita insegurança. Tudo isso, somado ao que a empresa precisa comunicar, cria um cenário realmente desafiador.

**Neste momento, as pessoas precisam sentir-se amparadas e seguras do que devem fazer.**

Para isso, é fundamental que a empresa facilite a compreensão, organizando as informações e deixando claro seus objetivos.

**Para gerar segurança e ter o engajamento da equipe dentro desse contexto é importante que as informações divulgadas façam com que as pessoas:**

- percebam que a empresa se preocupa com o bem-estar delas e de suas famílias;
- saibam como realizar o seu trabalho da melhor forma;
- tenham orgulho de como a empresa está enfrentando essa crise.





## DICAS PRÁTICAS:

Para realizar esse trabalho, sugerimos usar a metodologia de classificação da informação da Comfoco.

Organize a informação em três categorias, conforme o objetivo, e sempre que for divulgá-las utilize um template, ícone ou cor que as identifique. Ao lado compilamos nossa sugestão de classificação:

Informações que orientam o dia a dia e as mudanças de formato de trabalho.  
*Ex.: como usar plataformas digitais para reuniões, mudanças nos processos operacionais etc.*

GESTÃO

PESSOAS

Informações que valorizam, acolhem, geram bem-estar e tranquilizam os colaboradores.  
*Ex.: serviço de apoio psicológico, benefícios, apoio à família etc*

NEGÓCIO

Informações que reforçam os valores e o posicionamento da empresa diante da crise.  
*Ex.: doações, participação em projetos de ajuda à comunidade, adaptação de produtos e serviços etc.*

# 04

**ESTABELEÇA**  
UMA LÓGICA CLARA  
DE UTILIZAÇÃO  
DOS CANAIS.

Com a maioria das pessoas trabalhando remotamente, a tendência é uma maior utilização de ferramentas digitais de comunicação. Até aí, tudo bem.

**O problema surge quando o fluxo não é bem estabelecido e as informações se sobrepõem em diferentes canais – formais e informais.**

Mudamos os formatos de trabalho e reconfiguramos as relações entre equipes e líderes. O que antes era presencial agora é <prioritariamente> digital. Mas por quais caminhos essa nova comunicação flui?



PARA QUE AS PESSOAS SAIBAM POR ONDE CONVERSAR, GERENCIAR A ROTINA E GARANTIR QUE AS INFORMAÇÕES NÃO SE PERCAM, **É PRECISO TER UMA LÓGICA DE COMUNICAÇÃO E UMA ESTRUTURA MUITO CLARAS.**

Mais importante do que apresentar diferentes ferramentas de comunicação, é orientar como e quando utilizar cada uma.

## DICAS PRÁTICAS:

### DEIXE CLARO QUAL É A LÓGICA DOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO:

- Defina um canal principal, onde todas as informações importantes estarão disponíveis.
- Se a sua empresa tiver públicos trabalhando em formatos muito diferentes, defina o canal prioritário para cada segmento. É importante que cada colaborador saiba onde encontrar a informação oficial.
- Determine por qual canal as informações urgentes serão divulgadas.
- Estabeleça o canal por onde a liderança se manterá atualizada.
- Divulgue a frequência de atualização de cada canal.
- Indique as plataformas que devem ser utilizadas para reuniões on-line e dê as orientações básicas para o uso.
- Reforce os canais disponíveis para dúvidas e sugestões. Neste momento, manter este tipo de canal aberto é fundamental.

# 05

**APOIE**  
E ACOLHA  
A LIDERANÇA.

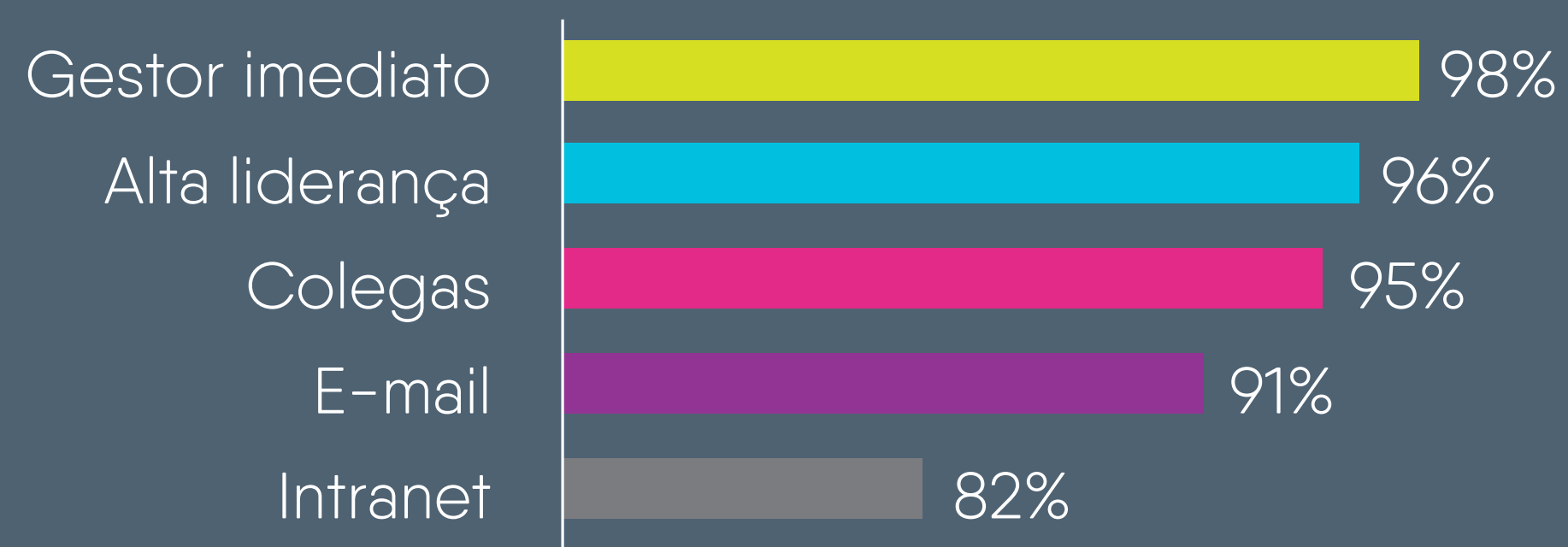
Não é novidade que o líder tem um papel fundamental no processo de comunicação de uma empresa. **Mas se desempenhar esse papel já não era fácil em contextos mais estáveis, imagine agora.**

**É preciso considerar que a liderança também está insegura e enfrentando dificuldades. Que estamos nos deparando com algo sem precedentes, ou seja, nenhum líder sabe com clareza como lidar com esse cenário.**

Estamos em um momento de situações inusitadas e decisões difíceis. Mais do que nunca, é preciso estar 100% em conexão com os líderes, aprendendo juntos e buscando soluções para que eles possam fazer a gestão das equipes com segurança e tranquilidade.



## Canais mais relevantes dentro da empresa:



Fonte: Pesquisa Social Base / Comunicação Integrada 2019

## DICAS PRÁTICAS:

### Crie alguns canais de apoio e acolhimento à liderança:

- Pauta do Líder semanal:** neste material, enviado toda segunda-feira pela manhã, o líder receberá as principais orientações da empresa. Alguns tópicos serão apenas para seu conhecimento e outros deverão ser compartilhados com a equipe. Desta forma, a liderança estará mais alinhada com a estratégia da empresa neste momento e orientará a equipe mantendo uma narrativa mais homogênea.
- Q&A:** material disponibilizado para a liderança com as respostas às perguntas mais frequentes realizadas pelos colaboradores.
- Central de apoio ao líder:** um canal de suporte para dúvidas e orientações de como lidar com situações difíceis ou inusitadas.



**PROMOVA**  
A CONTINUIDADE  
DOS RITUAIS  
INTERNOS.

Café com o Presidente, Bate-Papo com a Diretoria, Encontro de Líderes. Frente às prioridades, muitos desses momentos podem ter sido deixados de lado.

**Contudo, manter alguns rituais internos <sob um novo formato> pode ser uma oportunidade de fortalecer o compromisso e a confiança da empresa junto ao público interno.**

Por mais que não possamos ter interações presenciais, as relações humanas ainda são fundamentais.

Na crise, a colaboração será um fator-chave para superar os desafios e, para que isso aconteça, é preciso ouvir e estar aberto a novas ideias e percepções.



# ***Apoie a liderança a manter momentos de comunicação direta***

*já existentes e os transforme  
em espaços onde o  
público interno pode  
contribuir e protagonizar um  
novo momento da empresa.*

## **DICAS PRÁTICAS:**

### **SUGESTÃO DE FERRAMENTAS DE GESTÃO ONLINE:**

#### **REDES SOCIAIS CORPORATIVAS:**

Yammer (Grupo Especial, Chat)  
Workplace (Lives, Eventos)

#### **VÍDEOCONFERÊNCIA:**

Skype For Business  
Google Hangouts  
Microsoft Teams

# @1

**CRIE**  
CONEXÕES DIGITAIS  
<AINDA MAIS> HUMANAS.

As tecnologias digitais transformaram as nossas relações e a forma como nos apresentamos ao mundo.

**Mas é bom lembrar que a linguagem corporal, o tom de voz e a sinceridade no olhar reforçam as relações de parceria e confiança.**

**É comprovado pela ciência que “o olho no olho” gera mais resultado.**

Segundo um estudo das universidades de Waterloo, no Canadá, e de Cornell, em Nova York, falar pessoalmente é 34 vezes mais eficiente do que enviar um e-mail\*.

\*<https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2017/11/falar-pessoalmente-e-34-vezes-mais-eficiente-do-que-enviar-um-e-mail-diz-estudo.html>



**Mas, e durante uma quarentena, como aprofundar as relações com as equipes de trabalho sem o contato presencial?**

Que tal trocar o e-mail do Presidente por uma Live ou um vídeo? Ou substituir determinadas orientações escritas por um podcast?

Ferramentas que possibilitam usar áudio e vídeo atraem a atenção, deixam a comunicação mais humana e geram uma maior conexão.

**Se a informação exige atenção, energia ou afeto, dedique tempo em abordagens que aproximem o digital do real.**

## DICAS PRÁTICAS:

### PARA REUNIÕES VIRTUAIS E LIVES:

- **Comece com um pequeno quebra-gelo.** Pode falar sobre o último filme que você assistiu ou uma notícia interessante que você leu. A ideia é iniciar o momento criando uma conexão com os participantes.
- **Mesmo diante de uma câmera, você pode gesticular e agir naturalmente.** Imagine que está conversando com alguém à sua frente. Isso reduz a sensação de distanciamento físico.
- **Lembre-se que você não está sozinho.** Abra espaço para conversa e estimule a interação de todos.



**ESTIMULE**

**O RECONHECIMENTO  
E A VALORIZAÇÃO.**

**O reconhecimento e a valorização são os combustíveis necessários para seguir em frente.**

O mundo nos mostrou isso ao registrar as inúmeras manifestações de apoio aos profissionais da saúde e de outros serviços essenciais, como forma de agradecimento.

**Nas empresas, esse tipo de valorização também é fundamental, pois não é possível manter-se engajado sem sentir-se importante. Assim como não é possível ter comprometimento quando não se vê sentido no trabalho realizado.**



# 89%

das pessoas  
sofrem de estresse  
por falta de  
reconhecimento  
no trabalho\*

*\*Estudo foi feito em Porto Alegre e São Paulo  
pelo International Stress Management Association*

## DICAS PRÁTICAS:

**Mantenha os programas  
de reconhecimento  
ativos nesse momento:**

- **Estimule** os líderes a reconhecerem o comprometimento e a performance de sua equipe, utilizando a rede social interna ou outros meios disponíveis na empresa.
- **Promova** a troca de elogios entre colegas.
- **Utilize** os canais internos para reconhecer publicamente atitudes proativas e diferenciadas.



**FOMENTE**

**O PROTAGONISMO  
INDIVIDUAL EM  
PROL DO BEM  
COLETIVO.**

A pandemia é algo que impacta o mundo inteiro e cabe a cada um fazer a sua parte, seja como empresário ou trabalhador, seja como líder ou colaborador. Independentemente da posição que estiver, o importante é entender que a atitude individual impacta o coletivo.

**Este é o momento em que isolamento e trabalho colaborativo andam juntos.**

Mais do que nunca, olhar para o outro é premissa básica e entender as relações sociais é fundamental.



# REINVENTAR O FUTURO NÃO É SÓ PAPEL DA EMPRESA E NEM SÓ DO COLABORADOR.

A responsabilidade de transcender desafios *<os atuais e os que ainda surgirão>* deve ser compartilhada.

O comprometimento e o protagonismo individual e coletivo serão determinantes na hora de garantir a sustentabilidade dos negócios pós-crise e, conseqüentemente, a preservação dos empregos e da sociedade como um todo.

**Todos devem ser estimulados e ter a possibilidade de contribuir de forma positiva e consciente. Todos precisam fazer o seu papel, com autonomia e responsabilidade.**

## DICAS PRÁTICAS:

- Organize fóruns virtuais para que os colaboradores ajudem a encontrar soluções para os problemas enfrentados.
- Reative programas de ideias e programas de inovação lançando desafios que façam com que as pessoas repensem atividades e processos para otimizar recursos e se adequar a uma nova realidade.
- Estimule a troca em grupos multifuncionais para que os colaboradores possam ter uma visão mais ampla do contexto e contribuam com sua experiência individual.

# 10

**[RE]PLANEJE**  
O FUTURO.

Vivenciamos um fato histórico, possivelmente encarado como a ruptura para uma nova era. **Um momento em que precisamos sobreviver aos desafios atuais e também olhar para o futuro.**

Com a crise, os negócios precisarão se reinventar, surgirão novos modelos de trabalho e as empresas terão um papel primordial para a recuperação da sociedade e das comunidades ao seu entorno. E, nesse cenário, também não há dúvidas de que a forma de se comunicar e o que gera valor também serão diferentes a partir de agora.

Por isso, ao [re]planejar a estratégia de comunicação da empresa, será preciso levar em consideração o impacto e o valor gerado para os três fatores-chave:

1. as pessoas
2. o negócio
3. a sociedade

## DICAS PRÁTICAS:

Na internet, você encontra várias ferramentas que ajudam na hora de priorizar as ações.

**Exemplos:**

**Matriz GUT** (*Gravidade, Urgência, Tendência*) e **Matriz de Priorização** (*Importância x Urgência*)

**CONTE COM  
A GENTE.  
ESTAMOS  
JUNTOS.**

Mesmo à distância, nosso time permanece conectado e 100% comprometido com entregas relevantes e de qualidade. Porque para a Comfoco, mais do que nunca, **você faz todo sentido.**

[www.comfoco.com.br](http://www.comfoco.com.br)

[comfoco@comfoco.com.br](mailto:comfoco@comfoco.com.br)

**comfoco**  
e n d o m k t