

TOP SER HUMANO 2019

GRUPO RBS

CONEXÕES: A REDE INTERNA EM MOVIMENTO

PARA A TRANSFORMAÇÃO DA RBS

EVA PATRICIA DA COSTA GHISIO

Porto Alegre, maio de 2019

ÍNDICE

RESUMO DO TRABALHO	2
INTRODUÇÃO	3
1. O PROJETO	7
1.1 Objetivos	7
1.2 Público-Alvo	12
1.3 Planejamento	12
2. IMPLANTAÇÃO	15
2.1 Formato.....	15
2.2 Estrutura.....	16
3. INDICADORES	18
3.1 Números do Projeto	18
4. RESULTADOS	19
CONCLUSÃO	24
BIBLIOGRAFIA	26
DADOS DO AUTOR	27

RESUMO DO TRABALHO

O mundo está mais veloz do que nunca, mais automatizado do que nunca. No universo da comunicação, as informações chegam de forma alucinante e pelos mais variados canais. Mas a velocidade e a automatização não existem sem as pessoas. Os humanos não são apenas os braços e cérebros de uma organização. Eles constroem a essência de uma empresa, vivem seus valores e fortalecem sua identidade, conectando-a com seus públicos. Por isso, os profissionais são fundamentais. Prepará-los para estarem em sintonia com o posicionamento da empresa é imperioso. São os colaboradores que fazem a máquina girar e a empresa pulsar. Uma empresa é o que os seus colaboradores representam.

E como um propósito só se traduz em realidade quando cada indivíduo encontra relação entre a sua própria verdade e a rede da qual faz parte, ao longo do ano de 2018, a RBS se dedicou ao Conexões, projeto que impactou 100% dos colaboradores da empresa para discutir de que forma cada um dos profissionais se conecta com a RBS. Reafirmando o propósito da Companhia e apresentando, em primeira mão, os novos atributos de marca, a RBS empoderou sua rede interna para que cada um pudesse contribuir com o processo de transformação da RBS.

INTRODUÇÃO

A transformação do mundo é uma realidade. Vivemos, no dia a dia, o resultado da Era da Informação, com conectividade e troca de dados e conteúdos em plataformas 24X7. A todo o momento, em textos, fotografias, likes e comentários, criamos relações e construímos posicionamentos e autoimagens.

Este é o palco das redes sociais e das notícias a um clique. Do contato que não conhece barreiras e do reconhecimento e empatia instantâneos. É a oferta de infinitas possibilidades. Mas, ao mesmo tempo, é o território dos conflitos, das diferenças, da polarização e das fronteiras geográficas reais e fechadas.

Foi esse o cenário que mudou, radicalmente, a trajetória de diferentes gerações. Causando impacto nas esferas privadas e na sociedade como um todo. É natural prever, desta forma, que o reflexo aconteça em, praticamente, todos os níveis de convívio. Entre pessoas e nas suas relações de amor e amizade. No trabalho e na maneira de encarar engajamento e dedicação. Nas empresas e nas diversas formas de criar ligações com públicos distintos.

Em um universo de tecnologia e algoritmos, um movimento que se faz essencial é a valorização do humano. A nossa busca constante pela essência que nos define e pelos propósitos que queremos transmitir àqueles que estão próximos de nós. O avanço que vivemos e almejamos é justificado pelos anseios e projetos

de pessoas reais. Por este motivo, resgatar e valorizar as conexões torna-se essencial.

Para uma empresa, no tempo da modernidade líquida, isso significa estar atenta - especialmente - aos seus colaboradores. Em um movimento de ouvir e vivenciar juntos um novo propósito, que entregue uma diferença real no trabalho cotidiano e nos processos organizacionais. Mas que também represente uma mudança institucional forte e sólida de sua imagem no mercado.

É essa a conexão que promove o reconhecimento e a valorização do trabalho, na direção de fazer e dar um sentido efetivo à vida das pessoas. É esta a troca constante que torna a nossa caminhada mais calorosa e real. As pessoas e as conexões que elas geram são, em última instância, os fatores primordiais para o sucesso e a perpetuação das organizações. É para este tema que aqueles que desejam renovar a sua atuação e melhorar seus processos organizacionais e de gestão de pessoas estão voltando os seus olhares e atenções.

Um projeto com a dimensão do Conexões se propõe a atuar no nível mais profundo da relação da empresa com seus colaboradores, mexendo na cultura organizacional, representada por Edgar Schein como um iceberg. A parte pequena e visível na superfície da água corresponde em uma organização aos artefatos práticos e facilmente identificáveis, que fazem parte do dia a dia da equipe. Quando o iceberg começa a imergir, chega-se a um local que corresponderia aos valores da empresa professados por líderes de recursos humanos, que desejam difundir um ambiente de trabalho pautado em ideias positivas de colaboração e dinamismo. É certo que nem sempre esses valores

estão internalizados em cada colaborador, ficando por vezes apenas estampados em cartazes e repetidos em reuniões motivacionais, sem maiores resultados que modifiquem a forma deles agirem. Na parte mais profunda do iceberg encontram-se as crenças enraizadas e inconscientes que, de forma involuntária, fazem com que a cultura da empresa ganhe uma feição clara e seja moldada diariamente pela ação de seus colaboradores sem maquiagem ou autodefesa. É neste nível que iremos chegar.

Quem é a RBS

Um negócio de sucesso se faz com paixão, talento e visão. Com a combinação destas qualidades, o comunicador Maurício Sirotsky Sobrinho deu início à história da RBS. O ano era 1957 e Maurício pensava longe, mas não poderia imaginar que os voos seriam tão altos. Há 62 anos, a empresa, que se tornou líder de comunicação do sul do país e uma das maiores do Brasil, segue na mesma batida: apaixonada e com os olhos voltados ao futuro.

A RBS tem paixão por contar histórias, informar e buscar a verdade. Empenham-se nisso com afinco e cuidado nas seis últimas décadas. Fatos grandes, médios e pequenos do Rio Grande do Sul, de alguma forma, ganharam destaque em seus espaços e chamaram a atenção de gaúchos espalhados por todo o Estado e pelo mundo seja pelo jornal, TV, rádio ou pela internet. A trajetória da RBS se confunde com as histórias de leitores, telespectadores, ouvintes e internautas do Rio Grande.

Para estar sempre presente na vida dos gaúchos, a RBS precisou caminhar junto com eles. Construir esta parceria ao longo dos anos fez com que a empresa não

ficasse no mesmo lugar. Nem poderia. A inquietação sempre esteve presente no seu DNA. Os tempos hoje exigem mais do que falar. As empresas precisam saber ouvir, interagir, compartilhar. Conectar-se com seus públicos. Movida pelas mudanças vertiginosas na indústria da comunicação e atenta às necessidades do mercado, a RBS transformou-se e moldou-se aos novos tempos. Olhou e encarou o futuro com ousadia. Ao cumprir a missão de informar, entreter e mostrar ao público o que está acontecendo em todos os cantos do Estado, a empresa fortaleceu-se como agente de mudança. E colaborou para que as pessoas mudassem o mundo.

A RBS não para. Está em constante evolução, disposta a discutir mudanças, ouvir, refletir junto ao seu público. O Grupo RBS tem o propósito de **fazer jornalismo e entretenimento que conectam os gaúchos e contribuem para vida uma melhor**. Com paixão, talento e visão. E para que esta conexão seja verdadeira e consistente, ela precisa começar de dentro. Foi com esta certeza que a RBS abraçou este projeto, coordenado pelas áreas de Comunicação e de Recursos Humanos, com envolvimento de 100% de seus colaboradores, que se tornaram os protagonistas deste processo.

1. O PROJETO

A partir daqui, vamos descrever as etapas do projeto, o processo de implantação, os principais indicadores e seus resultados.

1.1 Objetivos

A história mostra, ao longo do tempo, que o melhor caminho é sentar e conversar. Um papo direto, olho no olho, resolve grande parte dos problemas. Na sala de casa, em uma mesa de bar ou em uma sala de reuniões da empresa, a busca de soluções se faz com jogo aberto, com verdades. O sucesso passa por essa receita milenar: para poder transformar é preciso trocar conhecimentos, mostrar seus pontos fortes e fracos, exercitar nossa capacidade de escuta e entender o contexto.

Nossa crença é de que a mudança precisa começar dentro de casa. Ao completar 60 anos, em 2017, a RBS fez exatamente isso: em meio a grandes transformações sociais, econômicas e tecnológicas, mirou em sua essência para reforçar a ligação com o público, consolidar a sua marca e projetar o futuro. Colocou no papel como quer ser percebida, simplificou seu propósito, conectou-se a comportamentos atuais e promoveu uma mudança de atitude. Para ficar ainda mais perto de seu público, a RBS diagnosticou que precisava construir uma ponte sólida, de dentro para fora, baseada em seu maior tesouro: seus colaboradores.

Para Aaker (1996, p. 221), uma identidade e uma posição de marca bem concebidas e implementadas trazem uma série de vantagens à organização: (a) orientam e aperfeiçoam a estratégia de marca; (b) proporcionam opções de expansão da marca; (c) melhoram a memorização da marca; (d) dão significado e concentração para a organização; (e) geram uma vantagem competitiva; (f) ocupam uma posição sólida contra a concorrência; (g) dão propriedade sobre um símbolo de comunicação; (h) provêm eficiências em termos de custos de execução.

Toda a transformação tem um impacto muito forte na cultura de uma empresa, assim definido por Idalberto Chiavenato (2002):

“A única maneira viável de mudar as organizações é mudar a sua ‘cultura’, isto é, mudar os sistemas dentro dos quais as pessoas trabalham e vivem. Cultura organizacional significa um modo de vida, um sistema de crenças, expectativas e valores, uma forma de interação e relacionamento típicos de determinada organização. Cada organização é um sistema complexo e humano, com características próprias, com a sua cultura e com um sistema de valores. Todo esse conjunto de variáveis deve ser continuamente observado, analisado e interpretado. A cultura organizacional influencia o clima existente na organização.” (CHIAVENATO, Idalberto, 2002, p.531)

Em junho de 2017, foram escolhidos alguns comunicadores e líderes para participar de workshops com uma consultoria. Nascia ali o novo desafio: posicionar o Grupo RBS para ser uma empresa cada vez mais humana, próxima e plural, a partir do empoderamento da rede interna e do seu alinhamento aos novos atributos da marca. Esta discussão surgiu em um momento em que a empresa passava por uma importante transformação, com fusão e reavaliação

de negócios, e construía um novo modelo de atuação comercial e de nova oferta de valor para os clientes.



Com esses objetivos, os acionistas, o Comitê Executivo e os times de Marketing e de Gestão de Pessoas definem os novos atributos de sua marca e desenharam os significados pelos quais a RBS quer ser percebida, atualizando a empresa aos valores da sociedade. São eles:

Proximidade

É estar perto, junto, ao lado. Fazer parte. Participar da vida e do cotidiano de quem vive no Estado ou tem vínculos com o RS. Ter uma relação de troca, de diálogo, de construção conjunta. Ser aberto para inputs e feedbacks, relacionar-se de forma simples e autêntica. É importar-se com o outro, olhar para os lados. Conhecer o público e falar na mesma língua.

Confiança

Atributo inerente a nossa atividade. Está ligado de forma intrínseca à credibilidade das nossas marcas e dos nossos profissionais. É a busca para que tudo que fazemos esteja a serviço do propósito de conectar os gaúchos e contribuir para uma vida melhor. No âmbito empresarial, a confiança respalda uma forte relação de parceria e lealdade. Significa cumprir com a palavra e com os compromissos firmados.

Curiosidade

É um desejo intenso de aprender, experimentar algo novo, original, desconhecido. O curioso é inquieto, questionador, interessado. Significa estar ciente de que o mundo ao nosso redor vive em constante evolução, e é preciso acompanhar esse espírito. Curiosidade nos permite evoluir, favorece o crescimento e o desenvolvimento. Estimulamos novas formas de ver e fazer, novos caminhos para enfrentar os desafios.

Coragem

Coragem é posicionar-se e dar opinião em defesa do que acreditamos. É levantar bandeiras e estar engajado em causas com aderência aos valores e ao propósito. Ter a coragem de tomar decisões que precisam ser tomadas. Coragem é antecipar ciclos. Reflete o desejo de aprender com os erros e de mudar quando isso é necessário.

Pluralidade

Queremos refletir a sociedade e, por isso, respeitamos a diversidade de opinião, raça, credo, orientação sexual. Defendemos a independência e o equilíbrio.

Olhamos o mundo com diferentes perspectivas, procurando refletir as diferentes vozes sem preconceitos. Convivemos com as diferenças, sem necessidade de fincarmos posição por alguma delas, se isso não for ao encontro dos nossos valores, do propósito e da visão empresarial.

Excelência

Buscamos fazer sempre o melhor, com simplicidade e eficiência. Desejamos que nossas entregas sejam percebidas pela qualidade, conforme as expectativas de cada um dos públicos com os quais nos relacionamos.

Com engajamento e aderência à estratégia, o público interno foi a base para a construção do Conexões, um projeto ousado, baseado em “sua gente”, tendo os seguintes objetivos:

- a) Reposicionar o Grupo RBS para ser percebido como uma empresa mais humana, próxima e plural;
- b) Construir o posicionamento de sua marca com consistência, a partir das atitudes e dos comportamentos das pessoas que “fazem a RBS ser a RBS”;
- c) Conectar toda a rede interna ao propósito da RBS, divulgar e alinhar os colaboradores aos novos atributos de marca;
- d) Estimular a atuação e o comportamento das pessoas alinhados aos novos atributos.

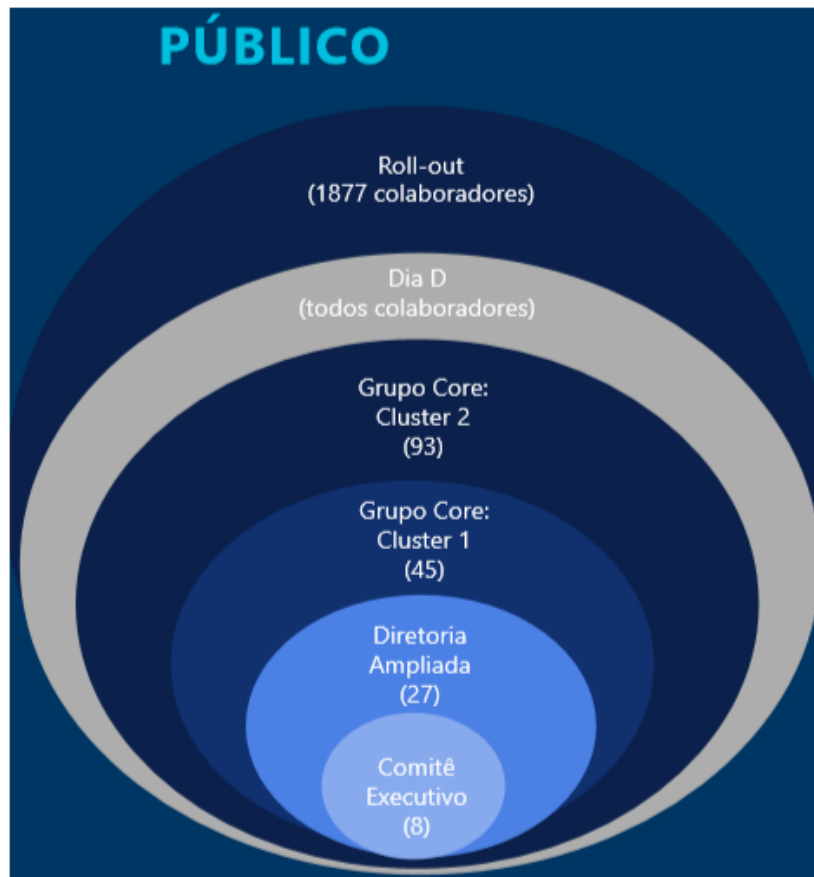
1.2 PÚBLICO ALVO

Todos os colaboradores do Grupo RBS, com grupos segmentados de acordo com as peculiaridades de cada área.

1.3 PLANEJAMENTO

Uma das principais premissas do projeto era envolver os 2.300 colaboradores, onde todos, conectados, buscariam a consistência e a coerência necessárias para colocar em prática os novos aprendizados. Neste contexto, a participação de pessoas de diferentes níveis foi primordial, pois o trabalho ocorreu com grupos multidisciplinares. Com esta premissa o processo tornou-se humanizado e ganhou corpo. Com canais formais e informais, deu-se início a uma etapa fundamental nesta trajetória de transformação: a mudança da cultura organizacional, com criação e difusão de mensagens relativas à empresa e a sua identidade.

As mensagens chegaram aos grupos em ondas planejadas e sincronizadas em cada etapa. Os primeiros impactados com workshops do Conexões foram integrantes do Comitê executivo e da Diretoria Ampliada - a fim de legitimar o processo. Em seguida, integrantes do Grupo core Cluster 1 (comunicadores e lideranças de alto impacto, executivos de contas estratégicas e gerentes executivos do Interior) e do Grupo core Cluster 2 (perfis com impacto relevante e alinhados com a empresa, lideranças intermediárias, colaboradores com médio impacto externo).



Como o foco sempre foi “uma transformação de dentro para fora”, envolver 2.300 colaboradores em seis meses de execução do projeto tornou-se um grande desafio. Para que este planejamento fosse entregue com excelência, foi desenvolvida a formação de uma rede de Moderadores que apoiaram as áreas de Marketing e Gestão de Pessoas na implantação do projeto.

O time de Moderadores atuou na etapa posterior, denominada de *rollout*, como multiplicadores para o restante da empresa. Com a ajuda do RH e da Comunicação, foram formadas duplas em Porto Alegre e no Interior. A missão dos Moderadores (participantes do Grupo Core) no Conexões foi conduzir os encontros com o time interno da RBS. Com perfis variados, foram escolhidos comunicadores, jornalistas, lideranças, entre outros, que pudessem contribuir e agregar na transmissão dos conteúdos e no engajamento dos demais

colaboradores, tendo com isso uma participação essencial neste caminho.

Algumas de suas responsabilidades:

- Atuar como guardião do Conexões, sendo o representante da empresa no processo;
- Liderar os workshops alinhado ao que foi proposto e conduzir adequadamente temas que não estejam no escopo;
- Contribuir com percepções do workshop a fim de aperfeiçoar e/ou atuar nas oportunidades identificadas;
- Participar das reuniões dos grupos de trabalho quinzenais.

A escolha dos Moderadores partiu de algumas premissas: vínculo e orgulho de pertencer à Empresa, capacidade de entender o contexto, ter uma boa oratória, mostrar leveza e habilidade de conduzir situações críticas e ser inspirador. Ao todo foram formados 50 Moderadores que atuavam em dupla. Cada dupla conduziu quatro workshops, um encontro a cada 15 dias, durante três meses.

2. IMPLANTAÇÃO

2.1 FORMATO

O lançamento oficial do *rollout* do projeto aconteceu no dia 20 de agosto de 2018. Uma grande campanha interna de ambientação foi realizada nos espaços da RBS, com painéis colocados nas recepções dos prédios da Zero Hora e RBS TV e nas instalações do Interior – enfatizando os atributos Coragem, Proximidade, Pluralidade, Confiança, Curiosidade e Excelência.

Durante um encontro anual dos principais líderes da empresa, agendado para a mesma data, foi realizado um update do projeto de posicionamento e solicitado o comprometimento e engajamento de todos com o *rollout*.

A partir das 15h, daquele mesmo dia 20, todos os colaboradores acompanharam a transmissão em suas sedes por meio de uma videoconferência – nas redações de Zero Hora e RBS TV, no setor Comercial, nas redações das Rádios e sedes fora de POA, na qual falaram o presidente do grupo RBS, Eduardo Sirotsky Melzer, o CEO, Cláudio Toigo, e o diretor de Marketing, Marcelo Leite. Foram mostrados os atributos, apresentados os moderadores e a contextualização da segunda fase do projeto, que atendeu a 100% dos colaboradores. Na sequência, por e-mail, Claudio Toigo convidou todos os colaboradores a participarem do Conexões.

2.2 ESTRUTURA

A etapa dos workshops começou no dia 23 de agosto. Para dar leveza ao *rollout*, uma sala do prédio administrativo da Erico Verissimo foi cuidadosamente reformada para o projeto com o objetivo de deixar o ambiente confortável e descontraído. Os grupos foram colocados em círculos e a mesma dinâmica foi aplicada a todos. Estrutura semelhante foi replicada nas unidades do interior do Estado e SP. A ideia do encontro foi primeiramente falar sobre o propósito, ler o significado de cada atributo e discutir sobre eles. Depois, houve espaço para cada um manifestar sua crença e descobrir como ela se conectava aos atributos da RBS (rede empoderada). E também dar a chance para cada um se mostrar de uma forma diferente, expor o que pensa, bem como sugerir melhorias para que estes atributos sejam verdade no dia a dia.

O trabalho dos Moderadores foi colocar em debate o propósito e os novos atributos e como aplicá-los no dia a dia. Todo o conteúdo do encontro foi sustentado por vídeos. Logo no começo, o Diretor de Marketing do grupo, Marcelo Leite, fez uma contextualização sobre o workshop e os conceitos de marketing e marca e, na sequência, foram apresentados os conceitos e os detalhes de cada atributo. Concluída essa etapa, mais conceitual, abriu-se espaço para discussão e participação de todos. E, ao final, foi realizada uma dinâmica de fixação, estimulando o exercício de cada atributo na prática e na realidade de cada um. Ao final do encontro, os participantes receberam um crachá com a descrição dos atributos mostrados durante a reunião, que teve quatro horas de duração. As etapas do processo foram acompanhadas de perto

pelas equipes de Comunicação e de Recursos Humanos e noticiadas no Acontece, jornal interno digital do grupo.

3 INDICADORES

3.1 NÚMEROS DO PROJETO

Um projeto de peso e de responsabilidade se faz com trabalho duro, planejamento e organização. O Conexões contou com:

- 10 meses de duração (de março a dezembro de 2018)
- 122 turmas (98 em Porto Alegre e 24 no interior e SP)
- Média de 20 pessoas por turma
- 2.185 colaboradores conectados (1.757 em Porto Alegre, 428 no Interior)
- 8 reuniões de Comitê de Change
- 25 duplas de Moderadores

4. RESULTADOS

Para coleta de dados do Conexões foram utilizadas três ferramentas: Diário de Bordo, Comitê de Change e WhatsApp. O Diário de Bordo (103 no total), material construído pelo RH e pela Comunicação Interna registrou e coletou as informações geradas nos workshops. Todos os encontros contaram com a presença de um apoio do RH ou da Comunicação para o registro e coleta das informações que entraram nesta ferramenta. O Comitê de Change (8 reuniões), formado por Moderados e equipes de apoio, dividiu experiências, enumerou dificuldades, indicou formatos que deram certo e valorizou momentos positivos que colaboraram para o projeto. O grupo de WhatsApp (com 62 participantes) foi usado para dividir experiências, esclarecer dúvidas e fornecer informações importantes do *rollout*. Também compartilhou as fotos das turmas e momentos das duplas de Moderadores, garantindo assim o alinhamento do trabalho.

Entre 9 e 23 de novembro de 2018, após a realização dos encontros, os Moderadores enviaram e-mails personalizados para os seus grupos, estimulando a prática dos atributos e solicitando retorno sobre como tem sido o dia a dia após a reunião, garantindo assim a sustentação dos conceitos do projeto.

A análise do conteúdo gerado nos diagnósticos ocorreu a partir da metodologia proposta por Bardin (2011), definida como

“um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às

condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.” (Bardin, 2011, p. 47)

Nessa análise, é preciso compreender as características, estruturas ou modelos que estão por trás dos fragmentos de mensagens. O esforço do analista é, então, duplo: entender o sentido da comunicação, como se fosse o receptor normal, e, principalmente, desviar o olhar, buscando outra significação, outra mensagem, passível de se enxergar por meio ou ao lado da primeira. A partir desta análise, os temas foram mapeados e criadas categorias de acordo com a recorrência no discurso.

O diagnóstico do Conexões mostrou que, na análise geral dos atributos, Proximidade, Pluralidade e Coragem foram os assuntos mais discutidos entre os participantes. Entre os grandes temas, Liderança, Superação (processo de gestão de desempenho individual da Companhia) e Comunicação estiveram no pico das pautas dos encontros.

A seguir, destacamos os principais resultados da implantação deste projeto, tendo a visão para a Organização e colaboradores:

Para a empresa

- Construção dos pilares de uma cultura organizacional mais adequada aos novos desafios de negócio da empresa;
- Atingimento da estratégia organizacional, por meio do alinhamento do que é esperado dos profissionais que acompanham a transformação da empresa;

- Fortalecimento de um novo grupo de lideranças a partir da preparação e desenvolvimento dos Moderadores;
- Conexão do público interno a um posicionamento consistente e coerente, construído a partir da percepção do público externo e implantado “de dentro para fora”, atingindo 100% dos colaboradores.

Para os Colaboradores

- Participação e protagonismo na construção do novo posicionamento e atributos da marca, com espaços para escutar, opinar, aprender e ser ouvido;
- Maior clareza dos comportamentos esperados e conhecimento do que se espera para todos os níveis da empresa;
- Ampliação do sentimento de pertencimento e da percepção de ser parte integrante e responsável pela transformação cultural da empresa;

O Conexões também foi essencial para dar estofamento e base para construção de novos projetos na RBS, que estão sendo desenvolvidos:

1) Projeto Gestão da Cultura

Revisão do modelo por meio de comportamentos, símbolos e sistemas visando garantir que esteja alinhado ao novo posicionamento para que a RBS seja percebida como uma empresa mais humana, próxima e plural. A transformação do negócio criado a partir de mensagens relativas à empresa, por meios formais

e informais. Este projeto nasceu a partir do diagnóstico do Conexões. As alavancas de gestão de cultura foram pautadas pelos pontos que vieram dos workshops:

- 1 - Clareza do que se espera de líderes e colaboradores
- 2 - Líderes engajados e fazendo o seu papel
- 3 - Desenvolvimento e protagonismo dos colaboradores
- 4 - Meritocracia: reconhecimento de quem faz a diferença na RBS
- 5 - Atração e retenção de talentos

O projeto contará com dois anos (2019-2020) de implantação e passará pela construção do novo perfil de gente (perfil de competências), revisão do processo de gestão de desempenho individual, construção e implantação do PDL (Programa de Desenvolvimento de Lideranças), construção e implantação da Estratégia de Engajamento.

2) Novo modelo de Atendimento Comercial

A consolidação do projeto é o resultado imediato do Conexões. A partir do reposicionamento da RBS (que iniciou em 2017), que faz uma migração de três empresas (Rádio, TV e Jornal) para uma única RBS que tem o desejo de tornar-se parceira de negócios, a rede interna se fortaleceu e sentiu-se mais preparada para este novo modelo de atendimento. O mercado foi mapeado e mudanças

ocorreram a partir disso. Equipes foram ouvidas e se chegou a um portfólio de produtos que está a serviço das marcas que desejam crescer e se fortalecer no Rio Grande do Sul. Foram implementados os conceitos e o modelo de Vendas Consultivas (com impacto direto na estrutura organizacional e modelo de atuação), auxiliando o cliente a tomar a melhor decisão para o seu negócio.

3) Nova campanha B2C

Ciente da conexão diária com as pessoas que vivem no Estado, e após consolidar e preparar a rede interna, a RBS lançou para o público externo, no dia 28 de abril de 2019, o novo posicionamento de marca, com o conceito “A Gente Vive Junto”. A RBS passou a contar com uma nova identidade visual, uma paleta de cores atualizada e imagens que retratam a conexão da empresa com os gaúchos. Na primeira fase da campanha, todos os gaúchos foram convidados a produzirem o filme publicitário que materializa o novo conceito. Ao acessar o site agentevivejunto.com.br, o usuário pode escolher as cenas que geram mais identificação em cada verso da música *Toda Forma de Amor*, hit do cantor Lulu Santos que ganhou uma versão inédita para embalar a campanha. As cenas mais escolhidas pelo público vão compor o vídeo final do posicionamento, que irá ao ar na RBS TV e nas redes sociais na fase seguinte do projeto. Ao todo, é possível gerar 59.719.680 filmes diferentes por meio da plataforma.

CONCLUSÃO

A indústria da comunicação talvez seja uma das maiores impactadas com as mudanças tecnológicas que a sociedade está vivendo. Em ritmo acelerado, a tecnologia e a comunicação evoluem e obrigam as empresas a acompanharem este avanço. É preciso estar com o botão de atenção ligado a fim de acompanhar uma engrenagem que não para um segundo.

A RBS sempre se mostrou conectada a novos desenhos de transformações. Com mudanças e o aval de seu público, a empresa, ao longo dos anos, reforçou sua relação histórica de proximidade e confiança com os gaúchos. Neste turbilhão de avanço constante, a RBS percebeu novamente que precisava se reciclar e começou a construção de um novo posicionamento e, em 2017, ano dos seus 60 anos de existência, arregaçou as mangas outra vez.

O Conexões fez a empresa ganhar ainda mais corpo: ao dar protagonismo e empoderamento a cada um dos colaboradores, fortalecendo sua estratégia organizacional. Conectou seu público interno a um posicionamento consistente e coerente, construído dentro da empresa. Novos braços se estenderam a partir do Conexões e estão orientando a transformação da empresa: Gestão de Cultura (mudança do modelo por meio de comportamentos, símbolos e sistemas visando a garantir que esteja alinhado ao novo posicionamento da RBS, mais humana, próxima e plural); o novo Modelo de Atendimento Comercial (reposicionamento da RBS tendo como meta ser a melhor parceira nos negócios de seus clientes. Pessoas foram ouvidas e preparadas e, a partir disso, se chegou a um portfólio

de produtos) e a Campanha B2C (lançamento da campanha para o público externo).

Foram 10 meses de trabalho, muitas conversas, debates, concordâncias e visões diferentes sobre temas que deram voz e corpo ao novo projeto. Não resta dúvida de que o formato do Conexões deu protagonismo aos colaboradores, humanizou o processo, fortaleceu a empresa. O sucesso de uma organização se faz com conexões, com mentes, com pessoas no centro das ideias. O ser humano precisa ser desafiado a cada novo dia. O Conexões ouviu, instigou, provocou e empoderou um a um os colaboradores. Portanto, há um pouco de cada uma das pessoas no processo de transformação. Os resultados já podem ser percebidos e motivam todos a continuarem a jornada. Uma experiência não só para o ambiente do trabalho e seu desenvolvimento. Uma experiência para a vida.

BIBLIOGRAFIA

AAKER, David A. Criando e administrando marcas de sucesso. São Paulo: Futura, 1996.

BARDIN, Laurence (2011). Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos – Edição Compacta. São Paulo: Editora Atlas, 2002, 7.ed.

SCHEIN, Edgar H., Cultura Organizacional e Liderança, São Paulo: Editora Atlas, 2009.

DADOS DO AUTOR

Eva Patrícia Ghisio, psicóloga, pós-graduada em Psicologia Organizacional e MBA em Gestão Empresarial, possui 20 anos de experiência em RH, atuando em empresas como Ipiranga/Braskem, Getnet e Grupo RBS.