



CATEGORIA ORGANIZAÇÃO

DESENVOLVIMENTO



A nova estrutura de comunicação
interna e endomarketing da

portocred
financeira

Case inscrito em 2020,
entregue em 2021.



**ÍNDICE**

OBJETIVO	4
PÚBLICO-ALVO	5
1. INTRODUÇÃO	5
1.1 O Contexto da Mudança	6
1.2 Principais Premissas do Projeto	8
2. DESENVOLVIMENTO DA SOLUÇÃO	9
2.1 Etapa de Diagnóstico.....	10
2.1.1 Resultados da Etapa de Diagnóstico	12
2.2 Etapa de Planejamento	12
2.2.1 Definição de Objetivos	13
2.2.2 <i>Brainstorm</i> e a Construção da Identidade	13
2.2.3 Estratégia de Comunicação Interna e Endomarketing	14
3. RESULTADOS	15
3.1 Plataforma de Canais.....	15
3.2 Campanhas e Eventos	19
3.3 Programas de Endomarketing	21
CONCLUSÃO	23
BIBLIOGRAFIA	25
INFORMAÇÃO DOS AUTORES	26



SINOPSE

Não é exagero afirmar que o engajamento dos profissionais a cultura de uma empresa é um dos grandes desafios da gestão de pessoas. Contar com uma boa comunicação interna é essencial, pois ela permite que os colaboradores entendam sua participação no negócio e faz com que se sintam mais valorizados, tornando-os defensores da cia. A análise sobre o movimento que as *Startups* direcionadas a inovações financeiras estavam promovendo em relação as transformações no seu segmento, fez com que em 2017 a Portocred revisitasse sua estratégia, criando um plano para se reinventar. Com isso, a área de RH iniciou em 2018 a estruturação de um Programa de Comunicação Interna e Endomarketing que ampliasse o nível de informação e contribuísse no engajamento dos colaboradores.

Com a parceria da Consultoria INOSS, através de uma etapa aprofundada de diagnóstico, na qual foram identificadas personas e suas principais características, e uma etapa robusta de planejamento de comunicação e endomarketing, foi criado o REPORT – Informação Gera Valor. Desde o seu lançamento, o Portal Report já teve mais de 615 usuários únicos que acessaram o hub, contemplando 100% dos colaboradores. Até abril de 2021 o número de visitas no site chegou a 160.592. Contando com uma sólida plataforma de canais, campanhas, eventos e programas, a comunicação interna vem contribuindo significativamente com os objetivos da cia e sendo uma grande aliada no processo de transformação cultural da Portocred.

Palavras-chaves: Comunicação Interna, Endomarketing, Gestão de Pessoas.



OBJETIVO

Ao fazer uma análise sobre o momento de disrupção que o mundo está vivendo, sobre as questões que envolvem a indústria 4.0 e a revolução nas comunicações, ter um olhar para a transformação digital de negócios se tornou prioridade para grande parte das empresas, seja qual for o ramo de atuação¹. Diante deste contexto, nos últimos anos a Portocred tem investido fortemente em ações direcionadas para a transição do seu modelo de negócio tradicional de empréstimo pessoal e investimento para um modelo de negócio digital.

Este desafio, diante de decisões de grande impacto, como a reorientação da utilização de recursos estratégicos e tecnológicos, elaboração de novos processos operacionais, modificação das verbas orçamentárias e tantas outras decisões, requer grande atenção e esforço da área de Recursos Humanos, a qual deve contribuir para que a organização não perca espaço no mercado, atenda às novas demandas dos clientes e atinja seus objetivos, incluindo lucratividade e crescimento sustentável.

Neste ponto, sabe-se de antemão que esta é uma tarefa que, para se ter sucesso, exige um trabalho cooperativo entre todas as áreas e com os líderes da organização, pois juntos precisam garantir que haja uma comunicação clara e objetiva das razões para a mudança. Diante disto, foi inevitável que a área de Recursos Humanos considerasse em seu plano estratégico a estruturação da comunicação organizacional da cia à luz da transformação cultural e digital do negócio. Com isso, este case tem como objetivo apresentar a jornada conduzida pela Portocred na estruturação das ações de Comunicação Interna e Endomarketing que ampliasse o

1 Transformação cultural nas empresas é mais importante que a digital, diz presidente da FNQ (Fundação Nacional da Qualidade). Disponível em <https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2018/11/transformacao-cultural-nas-empresas-e-mais-importante-que-digital-diz-presidente-da-fnq.html>. Acesso em 21 de abril de 2021.



nível de informação e contribuísse com o engajamento de todos os colaboradores com relação à estratégia da cia.

PÚBLICO-ALVO

Este case apresenta o envolvimento de 100% do quadro de colaboradores da Portocred entre as etapas de diagnóstico, planejamento e execução de ações de Comunicação Interna e Endomarketing conduzidas desde 2018 até os dias atuais.

1. INTRODUÇÃO

Os avanços tecnológicos dos últimos anos têm promovido uma constante e intensa mudança no mercado financeiro. Não é difícil de entender que o surgimento das Fintechs² confrontou o mercado bancário, que, por apresentar um sistema mais conservador, demonstra estar mais interessado em priorizar operações de empréstimo menos arriscadas. Vive-se, assim, um cenário onde as *Fintechs* atraem um considerável público desbancarizado, em diversos segmentos como o de meios de pagamentos, de crédito, de bancos digitais, de criptomoedas, dentre outros, capturando justamente a transformação nos hábitos dos consumidores que estão cada vez mais engajados com o *mobile banking*.

Não menos importante que essa consideração, a pandemia de coronavírus trouxe uma imersão digital para as empresas como nunca se viu antes. O mercado ficou menos previsível e mais complexo, transformando as interações pessoais, a automatização e as conexões virtuais. E assim, a necessidade de adaptação se tornou algo imprescindível (BARBOSA, 2020). É neste cenário competitivo e cheio de transformações que se encontra a Portocred, uma empresa independente de capital

² As *Fintechs* são empresas que redesenham a área de serviços financeiros com processos inteiramente baseados em tecnologia.





fechado estabelecida em 1996 e autorizada pelo Banco Central do Brasil a atuar como Instituição especializada em Investimento e Crédito à pessoa física por meio de lojas próprias, correspondentes e parcerias. Está presente em 10 estados com 20 lojas próprias, 5 postos avançados de atendimento, mais de 2.200 pontos de operação e mais de 200 empresas parceiras.

Sua atuação em crédito corresponde ao Empréstimo Pessoal, Empréstimo Consignado Público e Privado e Financiamento de Moto. Em Investimentos, a Portocred possui uma equipe de captação que atua com Letra de Câmbio, oferecendo várias opções de investimento para seus clientes. Com um time de aproximadamente 300 colaboradores distribuídos a nível Brasil, a Portocred vem desde sua fundação construindo sua história no mercado financeiro, buscando atender as necessidades financeiras dos brasileiros e ser uma opção mais conveniente e mais flexível que os bancos tradicionais e outros credores.

1.1 O Contexto da Mudança

A análise e estudo sobre o movimento que as *Startups* direcionadas a inovações financeiras estavam promovendo em relação as transformações no seu segmento, que apontavam para estruturas onde os mercados de capitais passavam a ocupar maior dinamismo e protagonismo fez com que em 2017 a Portocred revisitasse seus direcionadores estratégicos, criando um plano para reinventar a cia (Figura 02).

Este plano, além de promover o entendimento do cliente, o posicionamento forte da marca no mercado, o uso completo do canal digital para vendas, propôs fortalecer o propósito e desenvolver líderes inspiradores que contribuam para levar a Portocred a transformar crédito em algo simples e personalizado, sendo ágil e constantemente buscando melhorias sustentáveis para o negócio (Figura 03).



Figura 02 – Novos Direcionadores Estratégicos



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2021

Figura 03 – Drives de Atuação

ACREDITAMOS QUE TODOS SÃO MERECEDORES DE CRÉDITO



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2021.





Porém, tão importante quanto a definição de um plano para reinvenção do negócio, foi necessário a construção de uma estratégia para que esse contexto de transformação e as premissas definidas pelo C-Level estivessem alinhadas e validadas por todos os *stakeholders*. Diante disso, em 2018 o time de Recursos Humanos, em conjunto com o Conselho Administrativo, Superintendentes e demais pessoas chaves envolvidas neste processo de transformação, iniciou o desenho de um Programa de Gestão da Mudança, o qual contemplou uma estratégia robusta que integrasse comunicação e aprendizagem na disseminação destes novos norteadores da Portocred e sua mudança de infraestrutura.

1.2 Principais Premissas do Projeto

Dentro de uma organização a cultura cumpre o papel de identidade para a empresa. O jeito de ser e hábitos presentes na rotina do trabalho dos colaboradores fazem parte da cultura organizacional. E uma das principais funções da cultura é guiar as atitudes, alinhar os colaboradores com os objetivos, promover valores em comum e proporcionar experiências únicas para eles. Dessa forma, a cultura também estará causando um senso de pertencimento dos colaboradores para com a empresa (CLOSS, 2021). Diante disso, cabem alguns questionamentos: Mas como um colaborador pode viver valores se ele não sabe quais são? Como ele pode contribuir com os objetivos sem entendê-los na integra? Vê-se, pois, que eles precisam ser comunicados a todos os profissionais, independente do cargo ou função realizada. Transmitir a cultura a todos é um dos desafios das empresas e a Comunicação Interna é utilizada como ferramenta para atingir esse objetivo. Com base nisso, o Programa de Comunicação Interna e Endomarketing iniciado em 2018 trouxe como principais premissas: periodicidade, abrangência, tecnologia, pessoas, estratégia e mercado.



2. DESENVOLVIMENTO DA SOLUÇÃO

Conforme apresentado por diversos Autores do tema, a comunicação interna é um dos principais fatores que contribuem para a produtividade dos colaboradores, aproximando e tornando as equipes mais responsáveis, garantindo que todos sejam participantes ativos na cultura organizacional. Assim, reveste-se de importância a implementação de uma Comunicação Interna³ e ações de Endomarketing⁴ eficazes.

À medida que o fenômeno da globalização se expande, as organizações absorvem os seus reflexos, agem e interagem, procurando o princípio da adaptabilidade para se manterem integradas e sobreviverem a um mercado/ambiente dinâmico e em constante movimento (WEL e RAPOSO, 2018). A atribuição da comunicação nestes contextos é destacada por Reis (2009, p. 275), que afirma que a mudança e a comunicação estratégica “são temas recorrentes quando se fala de estudos de adaptação das organizações à contemporaneidade”, apontando para o facto de que a comunicação é fundamental para que um processo de mudança seja bem-sucedido e que pode ser “um eficaz recurso estratégico de suporte às decisões e ações de gestão na implantação de processos de mudança”, com a necessária adequação das organizações ao ambiente externo.

Sob esta ótica, o ponto inicial do trabalho da Portocred foi a busca de uma parceria para construção de um plano robusto de comunicação e endomarketing, a qual foi firmada com a INOSS, uma empresa com expertise em soluções para conectar

3 A **Comunicação Interna** é usada para transmitir informações da instituição ou áreas afins por meio de canais/veículos internos (e-mails, newsletter, rede social etc.) e das lideranças para seus funcionários, como novas ações, estratégias, objetivos e metas de trabalho. (BLOG SB, 2019).

4 No **Endomarketing**, as ações desenvolvidas são de relacionamento com o funcionário (como clientes internos), objetivando criar fidelidade, de modo que trabalhem sempre em prol da organização e que atendam melhor seus clientes finais. Entre as ações mais comuns, é possível destacar: peças gráficas (*banner*, *display* de mesa etc.), festas ou *happy hours*, *e-mail marketing*, vídeos institucionais, manuais técnicos e educativos, palestras etc. (BLOG SB, 2019).



peças, valores e ideias para fortalecer marcas e construir resultados. Assim, a construção deste plano iniciada em setembro de 2018 foi dividida em 02 grandes etapas: Diagnóstico e Planejamento, conforme apresentado no cronograma a seguir:

Tabela 01 - Escopo Macro Plano de Comunicação Interna e Endomarketing

Etapa	Data	Ação	Responsáveis	Invest. (R\$)
DIAGNÓSTICO	Ago/18	Alinhamento Estratégico com Consultoria e C-Level.	RH, Consultoria INOSS e C-Level.	8.760,00
	Set e Out/18	Mapeamento de Rotinas de Trabalho, Hábitos de Consumo de Informações e Definição de Persona.	Todos os colaboradores (considerando etapas com amostragem – 29% do quadro).	20.536,00
	Set e Out/18	Avaliação dos Sistemas de Comunicação	RH, Consultoria INOSS	8.760,00
	Set e Out/18	Avaliação das Plataformas de Canais	RH, Consultoria INOSS	8.760,00
	Nov a Dez/18	Análise de Resultados	Consultoria INOSS	17.520,00
PLANEJAMENTO	Jan/19	Workshop de Apresentação de Resultados	RH, Consultoria INOSS e C-Level	9.800,00
	Jan e Fev/19	Definição de Objetivos e Planejamento de Ações	RH, Consultoria INOSS	17.520,00
	Mar/19	Construção da Identidade Visual	RH, Consultoria INOSS	8.760,00
	Abr/19	Desenvolvimento das Plataformas de Canais	RH, Consultoria INOSS	8.760,00
	Abr a Mai/19	Estruturação de Campanhas, Eventos e Programas	RH	17.520,00
EXECUÇÃO	Jun/19	Formação de Multiplicadores de Comunicação	Consultoria INOSS e Convidados	12.260,00
	Jun/19	Alinhamento e Engajamento com Comitê Editorial	RH e convidados	4.900,00
	Jul/19	Lançamento das Plataformas de Canais	RH	13.800,00
	Jul/19 até dez/21	Execução das Ações de Comunicação Interna e Endomarketing	RH, Consultoria e envolvidos.	23 mil mensal.

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2021.

2.1 Etapa de Diagnóstico

O Diagnóstico é uma análise completa do cenário que a empresa está inserida, analisando e revendo a Cultura Organizacional, Missão, Visão e Valores, o perfil do público-alvo, os meios de comunicação utilizados e sua efetividade, os pontos



fortes e fracos da comunicação e ainda, as principais ameaças e oportunidades⁵.

Nesta dimensão, os objetivos definidos para esta etapa de diagnóstico foram:

- Conhecer perfil aprofundado do público interno e levantar hábitos de consumo de informação dos colaboradores / definição de personas.
- Analisar percepção geral das ferramentas e iniciativas de acordo com as premissas de um Programa de Endomarketing.
- Avaliar percepção específica da estrutura atual de canais de comunicação.
- Mapear as demandas de informação e comunicação interna.
- Gerar subsídios para gestão de pessoas e oportunidades de melhorias.

Tendo em vista que a Comunicação Interna é diferente de empresa para empresa, estando profundamente ligada à cultura organizacional, não há como criar “receitas de bolo” para resolver determinadas situações do cotidiano empresarial (SB, 2017). Dessa maneira, foi necessário identificar os padrões da Portocred e o modo como a comunicação interna funcionava em seu dia a dia.

Na etapa de diagnóstico, realizada de setembro a dezembro de 2018, foram conduzidos 10 grupos focais onde 29% do quadro de colaboradores foram ouvidos (89 participantes). A escolha dos grupos foi feita considerando os cargos ocupados pelos participantes (mesclando todos os níveis da organização), a idade, a escolaridade, o tempo de casa e suas localidades de atuação. Além dos Grupos Focais, foram realizadas pesquisas online e entrevistas com o C-Level da cia.

A metodologia aplicada contribuiu para o conhecimento do público Portocred (sua rotina de trabalho, hábitos de consumo de informação, definição de personas por segmentação), avaliar os sistemas de comunicação (ferramentas e iniciativas de

⁵ **Plano Estratégico de Comunicação Interna.** Endomarketing TV. Blog da Progic. 2020. Disponível em <https://endomarketing.tv/plano-de-comunicacao-interna/>. Acesso em 21 de abril de 2021.



acordo com as premissas de um programa de Endomarketing) e a avaliação da Plataforma de Canais Interno (percepção dos colaboradores, periodicidade, formato, conteúdos, linguagem, visual, etc).

2.1.1 Resultados da Etapa de Diagnóstico

O diagnóstico é a primeira etapa do plano de Comunicação Interna, ele serve para dar contexto às ações que serão realizadas e poderá ser consultado quando dúvidas surgirem. Com esta análise aprofundada, a Portocred clarificou todas as “dores” apresentadas pelos colaboradores em relação a comunicação interna (Anexos 01 a 12). A síntese desta análise é apresentada na Tabela 02:

Tabela 02 – Resultados das Principais “Dores” de Comunicação Interna e Endomarketing 2018

SISTEMAS DE COMUNICAÇÃO			
Falta de preparo e informação para gestão.	Ausência de um processo consciente de comunicação face a face.	Necessidade de maior interação e conhecimento entre áreas e unidades.	Campanhas, ações e eventos precisam ficar mais no negócio.
Pouca Participação das pessoas nos conteúdos e divulgação interna.	Necessidade de aproximar mais o discurso externo e o interno.	Falta de continuidade e conexão das ações e apelos.	Necessidade de trabalhar de maneira mais estruturada e planejada.
ESTRUTURA DE CANAIS			
Periodicidade e conteúdo são os pontos mais críticos.	Necessidade de uma comunicação mais focada no negócio.	Falta de projetos editoriais.	Excesso de e-mails.
Canais devem ser mais abrangentes e segmentados.	Necessidade de criar hábito de consumo das informações.	Pouca estratégia, negócio e mercado diminui relevância.	Canais pouco atrativos e sem interação.

Fonte: Elaborado pela Consultoria Inoss, 2018.

2.2 Etapa de Planejamento

Após realizada a etapa de diagnóstico, partiu-se para a parte mais prática do plano, utilizando todas as informações observadas para definir os tópicos que integraram a etapa de Planejamento, a qual contemplou:



2.2.1 Definição de Objetivos

Considerando os desafios do cenário de transformação que a Portocred estava inserida, a área de RH definiu como objetivo estruturar um programa de comunicação interna e endomarketing que ampliasse o nível de informação e contribuísse no engajamento dos colaboradores com relação à estratégia da cia.

2.2.2 *Brainstorm* e a Construção da Identidade

Após a definição de objetivos, se iniciou a etapa de *brainstorming* de ideias para construção da identidade visual e demais estratégias de comunicação interna e endomarketing. O Recurso Linguístico utilizado como tema central para o processo de Gestão da Mudança da Portocred no início de 2018, o REINVENTE-SE (Anexo 13), contribuiu para a geração de ideias do time. “Buscamos sempre desenvolver formas criativas para materializarmos nosso jeito de ser, onde os nossos manifestos nos ajudam a pensar e refletir sobre nossa performance, nos guiando para planos de ações futuras.” (Claudia Kreniczki, Superintendente de Recursos Humanos).

Figura 05 – *Brainstorm* para Construção da Identidade Visual



A tradução da palavra como um todo: relatar, informar, apresentar. Mostra que é um tipo de devolução, de resposta às demandas do público interno. Uma porta aberta para a comunicação mais direta.

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2021.

As discussões nesta etapa consideraram a afirmação de que “Todos são movidos por informação”, e ao resgatar o propósito da cia “Todos são merecedores de crédito”, diversos questionamentos surgiram, chamando a atenção um em especial: quais tipos de crédito fazem parte do nosso dia a dia? As respostas trouxeram a palavra crédito sendo traduzida com como valor financeiro, crédito como reconhecimento, crédito para ter voz e vez, crédito como valor. Então, foi entendido que esse valor é que norteia a Portocred como empresa. O valor da Informação: Informação Gera Valor.

No fechamento desta etapa de *brainstorm* foram definidos o nome (REPORT) e o conceito (INFORMAÇÃO GERA VALOR) que integrariam a marca da Comunicação Interna da cia, conforme apresentado na Figura 06:

Figura 06 – Definição da Marca



Fonte: Elaborado pela Consultoria INOSS, 2019.

2.2.3 Estratégia de Comunicação Interna e Endomarketing

Após a definição da marca, a área de RH, junto com a consultoria INOSS definiu a estratégia que norteou as ações da equipe de comunicação (composta por 01 Superintendente de RH, 01 Especialista de D.O e 01 Analista de Comunicação Interna) para alcançar os objetivos estabelecidos. A ideia foi promover mais canais para troca de ideias, permitindo que questões sejam esclarecidas de forma mais rápida e transparente. Foi identificado que mais meios de interação possibilitaria a formação e o fortalecimento de laços, a promoção da cooperatividade e da humanização. Sendo assim, as estratégias adotadas se resumiram na construção de



uma Plataforma de Canais, Campanhas de Endomarketing, Eventos e Programas Corporativos. No próximo capítulo, serão apresentadas cada uma dessas estratégias, juntamente com os resultados dos indicadores quantitativos (data analytics) e qualitativos (pesquisas e entrevistas realizadas com os colaboradores) mensurados do início da sua implantação até o momento.

3. RESULTADOS

3.1 Plataforma de Canais

Com lançamento em 15 de julho de 2019, a plataforma *Report* – Informação gera Valor - foi um dos grandes resultados em comunicação motivada pelo programa de gestão da mudança. Com uma estratégia baseada nas premissas de periodicidade, abrangência e tecnologia, pessoas e estratégia e mercado, a Plataforma de Canais conectou a Portocred a todos os colaboradores (Anexo 14). “É através dela que conversamos com nossos colaboradores, contribuimos para melhorar a produtividade, criamos engajamento com a estratégia da cia e vencemos nossas distâncias” (Lucas Perfeito, Analista de Comunicação Interna).

Figura 07 - Plataforma de Canais REPORT



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2021

Para que as ações previstas tivessem um fluxo fluido e eficiente, antes do lançamento da Report foram definidos grupos de apoio para a execução do plano de comunicação e endomarketing. Os colaboradores envolvidos foram convidados formalmente e participaram de reuniões de engajamento ao plano e construção das ações, assim como a definição de suas responsabilidades, conforme apresentado na Tabela 03:

Tabela 03 – Processos e Operacionalização da Plataforma de Canais

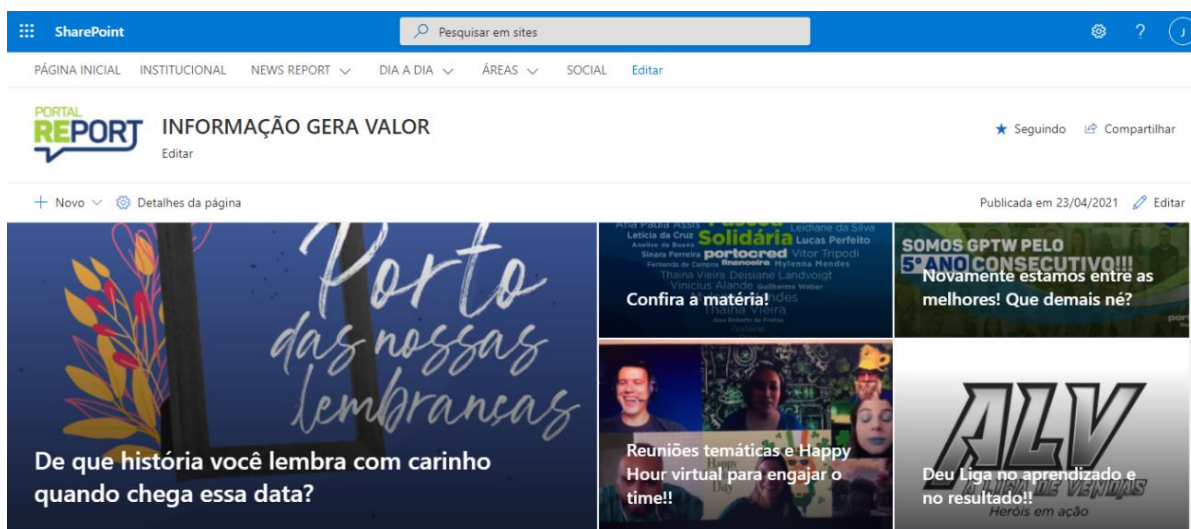
Grupo	Quem	Responsabilidades
Endomarketing Corporativo	Gestão RH e operacional RH responsável pela comunicação interna (03 colaboradores).	Centralização de todas as demandas da organização. Construção da pauta dos canais, definição de campanhas e eventos. Orientação para as áreas.
Multiplicadores	Representantes da comunicação interna em áreas chaves e nas áreas/unidades (18 facilitadores).	Multiplicar as iniciativas (canais, campanhas e eventos) direcionadas pelo Corporativo.
Comitê Editorial	Lideranças Sênior de áreas chaves do negócio, representante das lojas e pessoas com vivência da organização (07 colaboradores).	Contribuição com o projeto completo. Avaliação e contribuição com as pautas dos canais. Análise técnica das informações a serem veiculadas.
Referências Fontes	Representantes de cada uma das áreas chave (conforme demanda).	Passar informações sobre projetos e indicar as pessoas com quem se deve falar.
Diretoria	Presidente e Superintendentes (08 colaboradores).	Orientações sobre os principais temas que devem pautar a comunicação e validação de conteúdos estratégicos a serem veiculados.

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2021.

A estrutura de canais criadas pela Portocred atende a todos os públicos da empresa e aborda a comunicação de temas estratégicos e aprofundados, além de notícias, informações das áreas, portal com acesso a serviços (*Service Desk*, Painel do Colaborador, Gestão de Desempenho, LMS Conecta 2.0, entre outros), contando ainda com a utilização de uma plataforma de comunicação interativa e colaborativa para compartilhar conteúdos (*SharePoint*).



Figura 08 – HUB Portal Report

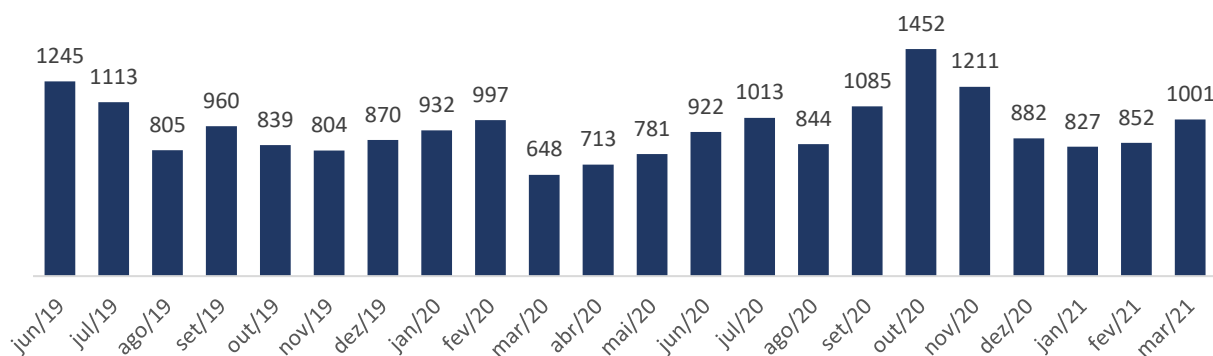


Fonte: <https://portocred.sharepoint.com/sites/PORTALREPORT>, 2021.

Desde o seu lançamento, o Portal Report já teve mais de 615 usuários únicos que acessaram o hub, contemplando 100% dos colaboradores da cia. Até abril de 2021 o número de visitas no site chegou a 160.592. “Para que o nosso processo de transformação seja efetivo, precisamos de uma comunicação assertiva. Por isso, os canais internos são fundamentais” (Raissa Robaina, Analista de Treinamento & Desenvolvimento).

“Quanta informação e contribuição boa para nós !!! Haverá um impacto e tanto com as práticas do programa, vamos que vamos será um marco positivo, ansioso.” – Leandro Silva Oliveira, Atendente de Vendas/RJ.

Figura 09 – Acessos Portal Report 2018 | YTD



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2021



As edições das News Report já registraram mais de 450 usuários únicos desde a sua implementação, resultando em 23.367 visitas até abril de 2021.

Tabela 04 – TOP 10 Matérias mais lidas na News Report

Matéria	Total de Acessos	Editoria
Portocred 3.0: a aceleração do nosso negócio por meio da obsessão pelo cliente	369	Foco no Cliente
Veio para ficar: transformação através da metodologia ágil	358	Seja Ágil
Programa de Excelência: o que você pode fazer para alcançarmos a meta juntos?	303	Reinvente-se
Depois das 18h: conheça as paixões dos colaboradores em seu tempo livre	297	Conectados pelos Valores
Todos são merecedores de crédito: você sabe o que isso significa?	272	Propósito na Prática
Programa Inspiração: conheça os vencedores!	265	Conectados pelos Valores
Veio para ficar: transformação através da metodologia ágil	249	Seja Ágil
Nossos manifestos: você sabe como reconhecê-los?	249	Propósito na Prática
Protagonismo à distância: as diferentes experiências com o trabalho remoto	243	Conectados pelos Valores
Somos exemplo de superação: como o nosso time responde ao cenário de crise	239	Reinvente-se

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2021.

“Esse é nosso "NOVO" jeito de ser Portocred! Parabéns pelas matérias e dicas News Report!” - Marcos Aurelio Mariano, Assistente de Operação Remota/SP

Já as edições da News Líder registraram o acesso de mais de 95 lideranças únicas desde a sua implementação, resultando em 3.868 visitas até abril de 2021.

Tabela 05 – TOP 10 Matérias mais lidas na News Líder

Matéria	Total de Acessos	Editoria
Um time de líderes protagonistas	139	Liderança com Propósito
Informação para apoiar a sua gestão	97	Líder Ágil
Como gerenciar equipes em trabalho remoto	86	Gestão Reinventada



Dinâmicas para engajar a sua equipe: conheça o Calendário de Sentimentos.	82	Inspire pelos Valores
Cuide de você: uma equipe engajada começa pelo bem-estar psíquico do seu líder	80	Liderança com Propósito
O que 2020 nos ensinou como líderes	76	Gestão Reinventada
Time disfuncional: um desafio para a gestão de resultados	75	Líder Ágil
O seu tempo é o melhor presente para o colaborador	74	Inspire pelos Valores
LGPD: quais os impactos e como nos adequamos	73	Gestão Reinventada
Pesquisa News Líder	63	Gestão Reinventada

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2021.

3.2 Campanhas e Eventos

As Campanhas de Endomarketing são planos e ações de marketing voltadas para os nossos colaboradores com o objetivo de fortalecer o relacionamento entre eles, a Portocred e a comunidade, aumentando o alinhamento, envolvimento e comprometimento com a estratégia da cia (PAULILLO, 2020). As Campanhas integram um conjunto de peças informativas e/ou motivacionais, que, junto com os líderes - no papel de embaixadores da comunicação - e a Plataforma de Canais, formam os meios pelos quais as informações são enviadas a todos os colaboradores (Anexo 15).

Tabela 06 – Percepções e Feedbacks de algumas Campanhas Internas

Campanha	Percepções e Feedback
Campanha do Agasalho	“Esse bazar solidário de inverno vai nos ajudar muito par compra dos nossos insumos e despesas que temos aqui na CEACRI. Com certeza, vocês aqueceram também muito o coração das nossas crianças. Muito obrigado pela ajuda.” Rosemary Gonçalves. Assistente Social da CEACRI.
Campanha Páscoa Solidária	“Um pequeno gesto pode representar muito para quem está recebendo. Estamos aqui para evoluir como seres humanos. Acho muito bacana a empresa ter a iniciativa de ajudar e mobilizar os colaboradores em ações assim. Juntos, temos mais força e impacto na sociedade. Independente de crenças religiosas, ajudar é sempre o melhor caminho”. Marcus Vinícius Claas, Analista de Planejamento Financeiro SR POA.

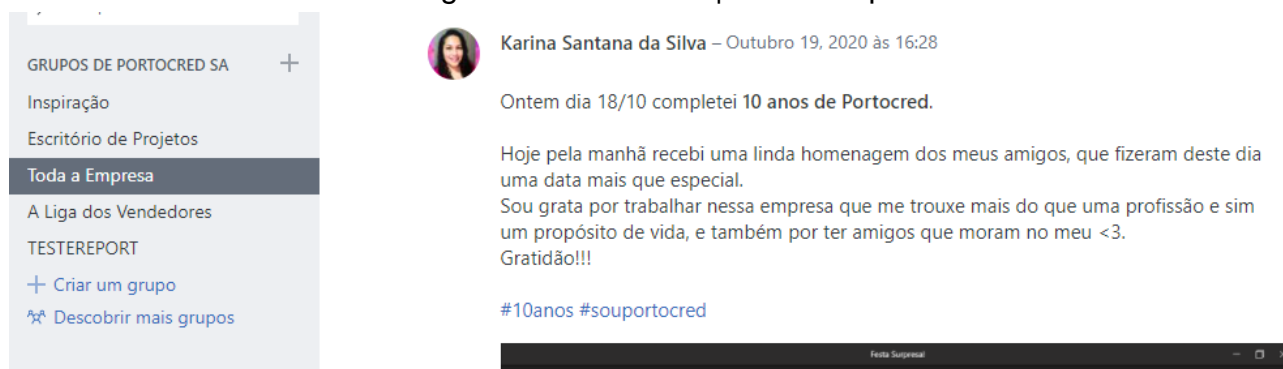


Doação de computadores ajuda comunidade da Vila do Campinho	<p>“Sempre que temos equipamentos em estoque, que não serão mais utilizados, contamos com o apoio do time de RH para seguirmos com a doação ou com a realização de leilões beneficentes”. Alan Frade Vaz de Oliveira, Analista de Infraestrutura TI POA.</p> <p>“Agradeço à toda equipe da Portocred por ter pensado na Vila do Campinho, há treze anos a gente faz esse trabalho voltado para crianças e adolescentes e muitas vezes ficamos aqui no cantinho da vila esquecidos. Em nome da instituição, dos jovens atendidos e da comunidade, muito obrigado!”. Ubirajara Cardoso dos Santos Júnior, Coordenador do Projeto Vila do Campinho POA.</p>
Master Class Zumba – Doe Calorias	<p>“Realmente muito bom para corpo e mente. Poder relaxar dançando e curtindo com os colegas, realmente eu AMOOOO.... ;)”. Carolina Lima Leite, Analista de Operações PL POA.</p>
Aniversário Portocred: 24 anos de história com o protagonismo dos colaboradores	<p>“Estou há um ano e cinco meses na empresa e, desde que entrei, já estava noiva. Eu e meu marido sempre falávamos em nos casar, mas nunca dava por questões financeiras. Entrar na Portocred foi um marco pois, graças a isso, conseguimos mobiliar toda a nossa casa e conseguimos nos casar, tudo do jeitinho que a gente queria. Nós estamos muito felizes por conquistar esse sonho!”. Jamille Xavier, Atendente de Vendas – Loja BH.</p>
Employer branding: Portocred como marca empregadora	<p>“Existe uma diferença enorme entre a marca comercial e a marca empregadora de uma organização. A sua marca comercial é determinada pela percepção das pessoas sobre a marca como negócio e como provedora de um produto ou serviço. Já a marca empregadora diz respeito à percepção das pessoas sobre a sua empresa como potencial empregadora”. Raissa Robaina, Analista de RH POA.</p>

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2021.

Já os eventos promovem a interação entre participantes, sendo utilizados para trazer novos conhecimentos para o público, desenvolver o relacionamento com clientes e parceiros, comemorações entre outros objetivos que podem ser alcançados (Anexo 16). Contribuindo para a divulgação e movimentação das campanhas e eventos, o Social Report, através da utilização da Plataforma Yammer conecta o time da Portocred, aproximando os colaboradores mostrando o calor humano das nossas ações.

Figura 10 – Yammer | Social Report



The screenshot shows the Yammer interface. On the left, there is a sidebar with a list of groups: 'GRUPOS DE PORTOCRED SA', 'Inspiração', 'Escritório de Projetos', 'Toda a Empresa' (highlighted), 'A Liga dos Vendedores', and 'TESTEREPORT'. Below the list are options to '+ Criar um grupo' and 'Descobrir mais grupos'. The main content area shows a post by Karina Santana da Silva, dated October 19, 2020, at 16:28. The post text reads: 'Ontem dia 18/10 completei 10 anos de Portocred. Hoje pela manhã recebi uma linda homenagem dos meus amigos, que fizeram deste dia uma data mais que especial. Sou grata por trabalhar nessa empresa que me trouxe mais do que uma profissão e sim um propósito de vida, e também por ter amigos que moram no meu <3. Gratidão!!!'. The post includes the hashtags '#10anos' and '#souponocred'.

Fonte: <https://www.yammer.com/portocred.com.br>, 2021.



Diversos eventos já foram realizados desde a implantação do plano de comunicação interna e endomarketing, tais como Bate-papo com Diretoria, *Happy Hours* com a Banda da Portocred (Portoband), Porto TEDs (palestras), Games, Convenções Comerciais, Premiações, Festa de Final de Ano, reconhecimentos, datas comemorativas, entre outros, totalizando mais de 60 ações desde julho de 2019 até o momento. “Em dezembro encerramos 2020 da maneira que mais gostamos: juntos, cheios de energia, comemorando e compartilhando os desafios e as conquistas do ano. Pela primeira vez, fizemos um evento totalmente online e conseguimos reunir o nosso time, de todos os cantos do Brasil, no Conexão Portocred”. (Lucas Perfeito, Analista de Comunicação Interna).

“Podemos observar a energia do nosso time inclusive na preparação da nossa convenção, com cada um mostrando o seu talento, cantando a nossa música, participando do game. Acompanhei de longe e fico muito feliz em ver este movimento, pois mostra que, apesar da distância física, estamos conectados”. Wanderley Vettore, Conselheiro | SP.

3.3 Programas de Endomarketing

Os programas de Endomarketing se resumem no conjunto de projetos coordenados entre si de forma articulada e dinâmica e que visam objetivos comuns (Anexo 17). Desde julho de 2019 já foram criados mais de 6 programas na cia, tais como Programa Reconhecer, Programa Inspiração (programa de ideias), Portocred GO (o programa de integração que está em construção), entre outros, os quais estão voltados para a entrega de benefícios tangíveis e intangíveis (P.B, 2018), visando o desmembramento dos nossos projetos em diversos outros menores, considerando suas complexidades e necessidades estratégicas e de mercado. Como exemplo de atuação ágil da comunicação interna da cia em 2020, pode-se citar as ações conduzidas mediante a crise causada pelo novo coronavírus, a qual foi muito além da



área de saúde. Para as empresas, novos formatos de atuação foram impostos diante das medidas de segurança e distanciamento social, instigando a comunicação e gestão de pessoas a também passarem por grandes mudanças⁶. Neste contexto, vale destacar o programa Home Experience (Anexo 18), o qual buscou facilitar a experiência da jornada dos colaboradores no trabalho remoto.




“Quando o assunto é cuidar e encorajar nossos colaboradores, ter um ambiente de aprendizado em que todos possam descobrir e desenvolver seus talentos e interesses, é muito importante. O Covid-19 nos trouxe o desafio de transformação em tempo recorde, foi preciso dar continuidade a este ambiente de forma remota, em que 100% dos nossos colaboradores, mesmo estando distantes, em suas casas, pudessem continuar executando suas atividades com excelência e segurança.”
Claudia Maristela Kobai Kreniczki, Superintendente de RH | POA.

Além de garantir a continuidade das entregas da cia, com foco em eficiência e qualidade em meio ao processo de adaptação ao trabalho remoto impulsionado pelo COVID-19, o Home Experience surgiu com um mindset de crescimento para cia aproveitar o que o “novo normal” tinha para ensinar, fazendo a Portocred aprender ainda mais a se reinventar. Para isso, foi preparado uma série de informações, treinamentos e dicas semanais sobre o atual cenário, além de dicas de cuidados e inspirações para manter a produtividade em trabalho remoto, os quais foram disponibilizados a todos os públicos da cia. A empresa adotou medidas eficientes que incentivaram os colaboradores a manterem a calma diante do momento delicado no País, criando campanhas de cuidado com a saúde mental, acompanhamentos com psicólogos, ajuda de custo para o trabalho home office, dicas de produtividade, de como lidar com as tarefas pessoais e profissionais, entre outras ações.

⁶ Os desafios da comunicação e gestão de pessoas em tempos de crise. Comunicação Interna e TV Corporativa. 15 de setembro de 2020. Disponível em <https://blog.teclogica.com.br/comunicacao-e-gestao-de-pessoas/>. Acesso em 24 de abril de 2021.



Figura 11 – Depoimentos sobre as campanhas de Saúde e Cuidado com os Colaboradores

-  **Leandro Silva Oliveira**
17 de abril de 2020
Lindo de ver, gratidão em pertencer e suar a camisa dentro desta instituição que tanto nos abraça e pensa no time .
↳ Responder 👍 Descurtir ...
-  **Tuani Goncalves Marchezoni de Lima**
17 de abril de 2020
Empresa nota 1000! Time nota 1000. É muito bom ver o quanto todos trabalham e se preocupam para que nós possamos continuar exercendo nossas funções com qualidade.
↳ Responder 👍 Descurtir ...
-  **Hafiza Barbieri Hebeche**
17 de abril de 2020
Informações muito relevante para o nosso cotidiano atual em home office. Parabéns aos envolvidos!
Vamos superar tudo isso e nos fortalecer ainda mais!

Fonte: <https://portocred.sharepoint.com/sites/INSTITUCIONAL>. 2021.

Sabe-se que o endomarketing é uma estratégia já bem difundida em diversas empresas, principalmente para aquelas que conhecem seus benefícios para a atração, retenção e engajamento dos colaboradores, assim como todas suas vantagens decorrentes. Sendo assim, quando as informações corporativas são entregues aos colaboradores de maneira atrativa, assertiva e inspiradora, através de estratégias e campanhas de endomarketing, a comunicação acontece de verdade.

CONCLUSÃO

Desde o seu lançamento em julho de 2019, a estrutura de Comunicação Interna e Endomarketing mostrou-se uma forte aliada nos momentos de mudanças estratégicas, tecnológicas e culturais da Portocred. Através dos nossos canais internos, mostramos como nosso propósito é colocado em prática, como nossos colaboradores estão conectados com nossos valores, como estamos nos reinventando todo dia e sendo mais ágeis. Tudo isso é feito através das nossas editorias que estão diretamente ligadas ao nossos drives de atuação (Figura 03), nas





quais construímos e publicamos mais de 06 matérias por mês, trazemos insumos para nossos líderes serem inspiradores dos nossos valores e para reinventarem a sua gestão.

Conforme apresentado neste case, o engajamento dos colaboradores com o processo de comunicação vem a cada dia mostrando-se mais promissor para o sucesso da área. Atualmente, mais de 80% de nossas matérias são produzidas com fontes internas e usando a voz dos nossos colaboradores como protagonistas; as campanhas de endomarketing, somente em 2020, arrecadaram mais de 20 mil reais em doações para instituições carentes. “Só em um leilão beneficente criado em parceria com a área de TI foram arrecadados R\$ 5.560,00 com a venda de computadores, mouse, teclados, entre outros objetos eletrônicos” (Raissa Robaina – Analista de Treinamento & Desenvolvimento). É importante ressaltar que desde que o novo coronavírus chegou ao Brasil e rapidamente se tornou assunto dos principais noticiários no mundo, impactando milhares de pessoas, a comunicação interna na Portocred vem contribuindo de forma eficiente e eficaz quanto aos cuidados com a saúde dos colaboradores, trazendo e reforçando incansavelmente os cuidados de higiene para evitar a propagação do coronavírus.

A Comunicação Interna tornou-se um elemento fundamental e estratégico na Portocred. Seus indicadores, tanto quantitativos quanto qualitativos mostram que os movimentos que a empresa conduziu, e vem conduzindo, promovem o diálogo entre as diversas áreas, alinha os colaboradores aos objetivos da empresa e garante que todos tenham condições de contribuir no atingimento desses objetivos. Em 2021, a Portocred continua com o desafio de continuar gerando a conexão com o que quer comunicar e aculturando dia após dia suas lideranças e seus times, mostrando a todos sua contribuição no processo de transformação do negócio.



BIBLIOGRAFIA

BARBOSA, Aline. **Inovação e Transformação Cultural na Era Pós-Pandemia**. Site Consumidor Moderno.2020. Disponível em <https://www.consumidormoderno.com.br/2020/06/23/inovacao-transformacao-cultural-pos-pandemia/>. Acesso em 21 de abril de 2021.

BRUN, Análise de Medeiros. **Endomarketing Estratégico: como transformar líderes em comunicadores e empregadores em seguidores** / Análise de Medeiros Brum; participação: Andressa de Medeiros Brum – São Paulo: Integrare, 2017.

CLOSS, Daniele. **Whitepaper – A importância da Comunicação Interna para a Cultura Organizacional**. Progic. Endomarketing TV. 2021.

KENOBY. **Comunicação interna: conheça a importância para a sua empresa**. 2021. Disponível em <https://kenoby.com/blog/comunicacao-interna/>. Acesso em 21 de abril de 2021.

LIMA, Higor. **Estratégias e Campanhas de Endomarketing nas Empresas – 45 Exemplos e Dicas Criativas**. Comunicação Interna e TV Corporativa. 2020. Disponível em <https://endomarketing.tv/estrategias-e-campanhas-de-endomarketing/>. Acesso em 20 de abril de 2021.

MARICONI, Daniel Camilo Nehemy. **Comunicação Interna: uma Ferramenta Estratégica**. Telha; 1ª edição (2 dezembro 2020).

P.B. **Projetos, programas e portfólios: entenda as diferenças!** Escrito por Project Builder em 24/09/2018. Postado em Projetos. Project Builder. Disponível em <https://www.projectbuilder.com.br/blog/programas-e-portfolios/>. Acesso em 23 de abril de 2021.

POLITO, Reinaldo; POLITO, Rachel. **Os Segredos da Boa Comunicação no Mundo Corporativo** – 1. Ed. – São Paulo: Benvirá, 2021. 216p.

PROGIC. **Plano Estratégico de Comunicação Interna**. Endomarketing TV. Blog da Progic. 2020. Disponível em <https://endomarketing.tv/plano-de-comunicacao-interna/>. Acesso em 21 de abril de 2021.

PAULILLO, Gustavo. **Objetivo do endomarketing: alcançar as metas do negócio**. Blog Agendor. 2020. Disponível em <https://www.agendor.com.br/blog/objetivo-do-endomarketing/>. Acesso em 23 de abril de 2021.



REIS, M. do C. (2009) **Agenciamento comunicacional e mudança organizacional estratégica**. In: Kunsch, M. M. O. (org.). Comunicação Organizacional: Linguagem, gestão e perspectivas. vol. 2. São Paulo, Saraiva, pp. 275-292.

SB. **Metodologia de Comunicação Interna: uma boa solução**. Newsletter Blog Social Base. 14 de novembro de 2017. Disponível em <https://blog.socialbase.com.br/metodologia-de-comunicacao-interna/>. Acesso em 22 de abril de 2021.

SB. **Endomarketing e comunicação interna: conheça as principais diferenças**. Newsletter Blog Social Base. 13 de julho de 2019. Disponível em <http://blog.socialbase.com.br/endomarketing-e-comunicacao-interna/>. Acesso em 22 de abril de 2021.

TECNOLÓGICA. **Os desafios da comunicação e gestão de pessoas em tempos de crise**. Comunicação Interna e TV Corporativa. 15 de setembro de 2020. Disponível em <https://blog.teclogica.com.br/comunicacao-e-gestao-de-pessoas/>. Acesso em 24 de abril de 2021.

TORO. **O que é Fintech e como ela revolucionou o mercado financeiro**. 2018. Disponível em: <https://blog.toroinvestimentos.com.br/fintech-o-que-e>. Acesso em 21 de abril de 2021.

WEL, Juliana Córdova; RAPOSO, Ana. **O papel da comunicação interna nos processos de mudança em organizações multinacionais**. Vol.13 Nº 25 | 2018. Comunicação Interna Estratégica.

INFORMAÇÕES DOS AUTORES

Juliano da Silva Merlugo

Mestre em Memória Social e Cultura, graduado em Gestão de Pessoas e especializações em Gestão Estratégica, Inovação e Educação. Mais de 18 anos de experiência na área de RH atuando com foco no Desenvolvimento Organizacional.

