

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO TECNOLÓGICA EM
ADMINISTRAÇÃO

JOSÉ SÉRGIO RICARDO ALVES
KATHLEN CAROLAINE DA SILVA CASTOR
MARIA EDUARDA ARAÚJO SAMICO DE GUSMÃO

**O PAPEL DA COMUNICAÇÃO INTERNA EM TEMPOS
DE PANDEMIA: QUAIS FERRAMENTAS AS
EMPRESAS ESTÃO UTILIZANDO PARA
SOBREVIVER DURANTE A CRISE**

RECIFE/2022

JOSÉ SÉRGIO RICARDO ALVES
KATHLLEN CAROLAINE DA SILVA CASTOR
MARIA EDUARDA ARAÚJO SAMICO DE GUSMÃO

**O PAPEL DA COMUNICAÇÃO INTERNA EM TEMPOS
DE PANDEMIA: QUAIS FERRAMENTAS AS
EMPRESAS ESTÃO UTILIZANDO PARA
SOBREVIVER DURANTE A CRISE**

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA,
como requisito parcial para obtenção do título de tecnólogo em
Administração.

Professor Orientador: Diego Leonel Alves de Sá

RECIFE/2022

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 1745.

A474p Alves, José Sérgio Ricardo

O papel da comunicação interna em tempos de pandemia: quais ferramentas as empresas estão utilizando para sobreviver durante a crise / José Sérgio Ricardo Alves, Kathllen Carolaine da Silva Castor, Maria Eduarda Araújo Samico de Gusmão. Recife: O Autor, 2022.

34 p.

Orientador(a): Diego Leonel Alves de Sá.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2022.

Inclui Referências.

1. Comunicação interna. 2. Crise. 3. Ferramentas. 4. Oportunidade. 5. Mídias sociais. I. Castor, Kathllen Carolaine da Silva. II. Gusmão, Maria Eduarda Araújo Samico de. III. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 658

Dedicamos esse trabalho a nossos pais.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus, por ter nos dado força e coragem para seguir em frente e não ter desistido do nosso sonho e principal objetivo, que era concluir a nossa graduação.

A nosso orientador Diego, que nos auxiliou da melhor forma possível, estando sempre disposto para esclarecer qualquer dúvida e nos ajudar a desenvolver um trabalho com excelência.

Aos professores examinadores, a nossa faculdade e a todos os que de alguma forma participou dessa trajetória desde do princípio até aqui. Todos foram importantes e essenciais para conclusão do nosso curso.

*“Ninguém ignora tudo. Ninguém sabe tudo.
Todos nós sabemos alguma coisa. Todos
nós ignoramos alguma coisa. Por isso
aprendemos sempre.”
(Paulo Freire)*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	07
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO.....	08
3 RESULTADOS.....	08
3.1 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL.....	08
3.1.1 <i>Atividades.....</i>	11
3.1.2 <i>História.....</i>	15
3.2 COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA.....	15
3.2.1 <i>Diferença.....</i>	16
3.2.2 <i>A importância da comunicação interna.....</i>	
3.2.3 <i>O que é endomarketing?.....</i>	22
3.2.4 <i>Tipos e benefícios da comunicação interna.....</i>	
3.3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	25
3.3.1 <i>A comunicação para o público interno.....</i>	
3.3.2 <i>O início da mudança.....</i>	26
3.3.3 <i>Crise x Oportunidade.....</i>	
3.3.4 <i>Ferramentas utilizadas durante a pandemia.....</i>	
4 DISCUSSÃO.....	29
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33
REFERÊNCIAS.....	35

O PAPEL DA COMUNICAÇÃO INTERNA EM TEMPOS DE PANDEMIA: QUAIS FERRAMENTAS AS EMPRESAS ESTÃO UTILIZANDO PARA SOBREVIVER DURANTE A CRISE

José Sérgio Ricardo Alves

Kathllen Carolaine da Silva Castor

Maria Eduarda Araújo SAMICO de Gusmão

Diego Leonel Alves de Sá

Resumo: Os estudos realizados sobre a comunicação interna debatem essencialmente a importância do setor para as empresas e, também, sobre as estratégias desenvolvidas a fim de alinhar os profissionais à cultura organizacional, sejam essas organizações de pequeno, médio ou grande porte. No entanto, quando declarada a situação da pandemia Covid-19 no Brasil, as tradicionais ações internas precisaram ser repensadas para um ambiente remoto que se distanciava e, ao mesmo tempo, conectava as pessoas. Portanto, diante do atual cenário, o artigo visa apresentar, por meio de recortes e comparações de autores, as tendências e ferramentas adotadas pela comunicação interna para engajar os colaboradores e a interação das mídias sociais diante a necessidade de isolamento social causado pela pandemia do coronavírus.

Palavras-chave: Comunicação interna, crise, ferramentas, oportunidade, mídias sociais.

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como principal objetivo apresentar tendências e ferramentas estratégicas adotadas pela comunicação interna de pequenas e médias empresas, no contexto tão difícil da pandemia da Covid-19. Quais foram as dificuldades enfrentadas durante o isolamento e as soluções adotadas para superar a crise? Para isso, utilizamos em particular o cartório 2º Registro de Imóveis do Recife (RGI).

A comunicação interna possui, entre diversas atribuições, a finalidade de disseminar informações e, principalmente, engajar os colaboradores de forma a cultivar um canal aberto para reafirmar os propósitos das empresas, bem como os valores morais e éticos definidos. Kunsch (2003), considera que o setor precisa definir claramente seus objetivos para estabelecer uma relação construtiva entre a empresa e os funcionários por meio de ferramentas institucional e mercadológica. Isso porque, uma promove comprometimento e trabalha a confiabilidade do público interno e a outra reforça a necessidade do produto/serviço oferecido, garantindo a receita da

organização. Outro ponto que ganha destaque com os autores Carramenha, Capellano e Mansi (2013) refere-se ao papel da comunicação interna em saber lidar com a diversidade e entender os perfis variados dos empregados. Segundo os autores, tudo está relacionado à perspectiva e época de nascimento de cada um, pois afeta o modo de se expressar e se conectar com os demais funcionários da empresa. Com a chegada da pandemia do novo corona vírus, o setor comunicacional interno precisou ser revisto rapidamente.

O ritmo de demandas aumentou e as ações, antes presenciais, exigiram um trabalho ágil e remoto de gerenciamento da equipe. Por isso, se tornou essencial desenvolver novas estratégias nesse momento único que o mundo está enfrentando. Se antes, no cenário tradicional, o setor de comunicação interna priorizava produzir manuais, vídeos, e instruções operacionais, diante da pandemia isso não é suficiente para manter os funcionários motivados e informados. As organizações estão enfrentando desafios diversos no sistema adaptado, conhecido como Home Office. Uma pesquisa realizada em março de 2020, pela consultoria Betânia Tanure Associados, aponta que o home office se tornou o principal modelo de trabalho de 43% das empresas brasileiras durante a pandemia da corona vírus. A mesma pesquisa avaliou que os principais desafios foram: adaptação das atividades presenciais para virtuais, gerenciamento remoto da equipe, infraestrutura tecnológica, aplicação do trabalho remoto a todos os níveis da organização e o nível de digitalização dos processos. Os modelos “híbrido” e “100% remoto”, sempre foram vistos como grandes diferenciais no mercado de trabalho. Isso deve se intensificar muito mais, de acordo com várias pesquisas.

Segundo Avanzi (2020), as empresas precisam encontrar alternativas para levar informações relevantes ao conhecimento dos colaboradores. Pensando nisso, acredita-se que o papel a ser desenvolvido pela comunicação interna envolve sobretudo preocupação com os funcionários no cenário de crise desenhado pela pandemia. O que se espera das empresas é que se posicionem priorizando a saúde das pessoas e a segurança da sociedade. O autor ainda destaca, que é muito importante entender que esse momento requer um novo planejamento estratégico. Um estudo da consultoria Robert Half, realizado em junho de 2021, mostra que os colaboradores estão dispostos a buscarem novas oportunidades profissionais caso seus empregadores atuais optem pelo retorno do trabalho presencial.

A vida de todas as pessoas se transformou drasticamente e, junto ao isolamento social, houve um crescente uso das redes sociais. Segundo um estudo realizado pela Kantar (empresa especializada em pesquisas de mercado), no Brasil em 2020, as redes sociais alcançaram uma taxa de aumento de 40% no uso em plataformas como Facebook, WhatsApp e Instagram na pandemia. Conforme uma pesquisa do Statista, em 2020, (organização alemã especialista em informações de mercado e consumidores), a taxa de penetração mundial em redes sociais diariamente foi de mais de 50% das pessoas do planeta, ou seja, 3.81 bilhões de indivíduos conectados por dia.

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

Metodologicamente, escolheu-se para esse artigo a abordagem descritiva. Adotou-se a pesquisa descritiva para efetuar a análise, o registro e a interpretação dos fatos sem fazer a manipulação ou interferência deles. Sendo também atribuída a análise qualitativa das informações.

A abordagem descritiva é uma das classificações da pesquisa científica, na qual seu objetivo é descrever as características de uma população, um fenômeno ou experiência para o estudo. Ela é realizada levando em conta os aspectos da formulação das perguntas que norteiam a pesquisa, além de estabelecer também uma relação entre variáveis propostas no objetivo do estudo em análise. O estudo qualitativo é realizado a partir de entrevistas individuais ou de discussões de grupos e, sua análise, é verticalizada em relação ao objeto estudado.

A análise de dados qualitativos envolve descobrir e entender um cenário de forma geral, utilizando informações individuais. Tanto a análise qualitativa quanto a análise quantitativa utilizam a rotulagem e codificação de todos os dados para reconhecer as semelhanças e diferenças do que está sendo investigado. A análise de dados qualitativos tende a ser mais completa e detalhada e pode ser feita de forma mais divertida e interessante obtendo resultados mais compensadores, quando feita utilizando conhecimento em técnicas profissionais e tecnológicas. A análise de conteúdo envolve codificação e classificação de dados, também é conhecida como categorização e seu objetivo é entender os dados coletados e destacar mensagens,

recursos ou descobertas importantes. Esse método de pesquisa é muito importante tanto para quem aplica quanto para quem responde, já que exige um esforço real e intencional de ambos os lados.

A amostra é sobre o posicionamento de profissionais que trabalham diretamente na empresa 2º Registro de Imóveis do Recife, entrevistas com diferentes setores para identificação das adaptações que a organização precisou fazer para enfrentar de forma positiva a crise causada pela pandemia e o isolamento dos funcionários em *home office*. Além disso, para aprofundar o tema, foi realizado o levantamento sobre conceitos relacionados a comunicação empresarial e a função das ferramentas dentro das organizações.

3. RESULTADOS

3.1 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

A Comunicação Empresarial ou Comunicação Corporativa é uma atividade estratégica para as diretorias e presidências das empresas. Ela engloba a supervisão da assessoria de imprensa, o planejamento, implementação e condução das ações de comunicação interna e externa. Que se refere há o que envolve o público interno, ou seja, os funcionários da corporação, e todo e qualquer relacionamento com o público externo, no âmbito corporativo.

A comunicação corporativa é essencial para a condução dos objetivos de manutenção da reputação da empresa, assim como assegurar uma estratégia coerente para envolver as partes interessadas (acionistas internos e externos).

3.1.1 ATIVIDADES

As atividades de Comunicação Empresarial englobam o cuidado com a imagem corporativa, ou seja, com a marca da empresa (não confundir com as marcas dos produtos) e, assim, cuida da imagem da empresa. Os profissionais desta área estão sempre preocupados com o relacionamento da empresa e seus funcionários, bem como junto com a sociedade e seus interlocutores. Eles olham este relacionamento não de forma multifacetada, ou seja, apenas como clientes, fornecedores, parceiros,

mas principalmente como formadores de opinião e membros de uma sociedade, que podem auxiliar ou não na preservação da imagem da empresa. Trabalham na área de Comunicação Empresarial principalmente jornalistas, relações-públicas e publicitários.

Nos últimos quinze anos, o relato de informações não-financeiras, especialmente sociais e ambientais, ganhou espaço e se consolidou como realidade entre as grandes empresas das principais economias mundiais. Hoje, exige-se do profissional da área não apenas conhecimentos e habilidades nas práticas profissionais, mas também uma visão abrangente do mercado e do universo dos negócios. Mais do que um simples executor de tarefas (bom redator de *press releases*, bom relacionamento com a mídia, excelente editor de house organ), o profissional de comunicação empresarial deve ser um executivo, um gestor, capaz de planejar, estrategicamente, o esforço de comunicação da empresa ou entidade.

O mercado brasileiro e internacional já dispõe de empresas especializadas na realização deste trabalho e, internamente, as empresas ou entidades também têm experimentado gradativa profissionalização. Mas, no Brasil, os postos de gerência sênior e de diretoria têm sido ocupados por profissionais de outras áreas, fato este que requer atenção dos profissionais com formação específica, já que Comunicação Empresarial requer um grau de conhecimento que somente os especialistas o têm.

Um estudo feito pela consultoria estadunidense Edelman levantou dados de setores de comunicação corporativa de 36 empresas de pequeno, médio e grande portes para obter informações diversas sobre tais práticas. Um dos dados aferidos foi o número de funcionários de tais departamentos de comunicação: de 1 e 159 membros, o que revelou uma média de 35 profissionais dentro dessas equipes.

3.1.2 HISTÓRIA

A partir dos anos 1955, principalmente com a fundação da Associação Brasileira de Editores de Revistas e Jornais de Empresa (ABERJE) - marca que representa atualmente a Associação Brasileira de Comunicação Empresarial e a Associação Brasileira de Comunicação Organizacional - a comunicação organizacional evoluiu de forma orgânica, para um *status* estratégico, fundamental

para a excelência nos relacionamentos das empresas e instituições com os seus inúmeros públicos estratégicos.

Um dos autores na área de Comunicação Interna, Everaldo Silva, defende em "Manual de Comunicação Interna - Grandes Resultados, Baixos Custos" que o processo comunicacional de uma empresa nunca estará completo se o seu processo interno não é eficaz.

Assim sendo, para Silva (2010) a comunicação Interna é toda troca de informações entre todos os colaboradores, independentemente do nível hierárquico na organização, através de um canal oficial denominado "Comunicação Interna" desde que os processos sejam orientados para uma melhora do clima organizacional e sentimento de integração do colaborador com a empresa. Toda empresa, precisa de uma comunicação externa para se empreender, por isso é imprescindível a comunicação. Até mesmo, fora da empresa, na vida pessoal.

3.2 COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA

A Comunicação **interna** é a função responsável pela comunicação efetiva entre integrantes de uma organização. É utilizada nas organizações para estabelecer canais que possibilitem o relacionamento com o público interno e tem o papel de tornar comum a mensagem destinada aos colaboradores, com o propósito de motivar, estimular, promover agentes e difundir os ideais. Tendo uma boa relação com os funcionários, as estratégias de comunicação da organização muito provavelmente serão alcançadas o que acarretará em preservação ou impulsionamento da cultura e produtos da empresa.

De acordo com pesquisa do Project Management Institut (PMI), em média 56% dos projetos de uma empresa fracassam devido a problemas na comunicação entre os colaboradores. Uma das principais dificuldades enfrentadas pelas empresas atualmente, quando se fala em comunicação, é a falta de resultado. É o processo da comunicação interna que garante os resultados e o fluxo das mensagens com êxito.

A Comunicação **externa** é toda comunicação direcionada aos públicos externos de interesse da empresa. Isso inclui clientes, concorrentes, fornecedores, prestadores de serviços, parceiros, investidores, governo, imprensa e sociedade em

geral. Portanto, comunicação externa (também conhecida como “CE”) é qualquer informação que a empresa distribua ao público, seja ela sobre a própria organização ou sobre seus produtos e serviços. Isto é, através dela que a empresa transmite o posicionamento e os valores que a movem.

É o conjunto de informações e de sinais divulgados pelo negócio que mostram para o público como a empresa quer ser vista. Quando essa comunicação é feita de maneira organizada, coerente e consistente, ou seja, de forma sólida durante o tempo, fica mais claro para os públicos de interesse se é possível confiar na empresa, se ela promove o que defende, se o produto ou serviço que ela oferece realmente entrega valor. Já quando a comunicação externa da empresa não segue um padrão, é confusa e incoerente, os sinais e as informações entregues aos públicos de interesse colaboram para gerar insegurança em possíveis clientes e investidores, associação e serviços ou produtos de má qualidade e limitação de alcance das informações.

3.2.1 A DIFERENÇA

A comunicação **interna** e **externa** são instrumentos fundamentais de informação e engajamento de uma marca com seu público, seja ela de funcionários e colaboradores ou de clientes e parceiros influentes. São duas vertentes complementares da estratégia corporativa, que lidam com públicos diferentes, porém igualmente importantes para a consolidação da reputação da marca e a transmissão dos seus valores.

A principal diferença entre ambas é o público alvo. Pois a primeira se dedica ao relacionamento da empresa com seu próprio quadro constituente, como colaboradores e stakeholders. Já a segunda lida com todas as esferas sociais que tendem a influenciar a imagem e impacto da instituição. Sendo assim, num cenário tão complexo de transformação digital, em que novos atores e interações surgem e se alteram a todo momento, ter informações estratégicas e insights relevantes sobre seu público e segmento de atuação são um grande diferencial.

Por fim, imagine o caso de uma empresa que possui uma imagem positivamente consolidada entre seus clientes, investidores e imprensa, mas que internamente há diversos ruídos de comunicação com seus funcionários, falta de transparência e valores corporativos pouco difundidos. Mais cedo ou mais tarde, com certeza algum desses problemas internos vai interferir na performance comercial e

prejudicar a reputação social dessa organização. Afinal, o processo de estruturar uma filosofia ética, eficiente e agregadora é internamente entre funcionários e até stakeholders é o primeiro passo para construir mecanismos de interação com o público externo igualmente positivos.

Apesar de existir diferença entre as comunicações, uma complementa a outra. Portanto, uma boa estratégia de comunicação integrada que alinhe o externo e o interno sobre o mesmo conjunto de valores e princípios é muito importante. Dessa forma, saber informar bem seus funcionários, abrir canais de feedback com ele e coordenar esses valores com o que é pregado externamente, é a receita do sucesso para sua comunicação empresarial.

3.2.2 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA

Toda organização quer engajar seus colaboradores. Mas conforme os negócios se desenvolvem, o número de clientes aumenta e as operações adquirem complexidade, isso tende a ficar em segundo plano. Entretanto, o que muitos gestores não percebem é que essa falta de atenção com o quadro de funcionários pode ser o motivo para os maus resultados de um projeto.

A razão para isso é simples: os funcionários são a força motriz de toda empresa. Logo, se eles não vão bem, o resto tende a desandar. Além disso, de acordo com um levantamento realizado pela consultoria Gallup, profissionais engajados têm 59% menos probabilidade de procurar um novo emprego nos próximos 12 meses. E ninguém quer perder seus talentos não é mesmo? Daí a importância de manter uma boa comunicação interna.

De suma importância para gestores e colaboradores, a comunicação interna vai muito além de apenas passar a informação adiante. A organização precisa propiciar um ambiente favorável à produtividade, ao desempenho, à inovação, criatividade e realização profissional dos indivíduos e das equipes. Todo o conteúdo elaborado para transmissão por meio da comunicação interna deve ser realizado em vias diretas e em diálogo contínuo. Assim, as metas, missão, visão e valores da organização podem ser melhores compreendidos por parte dos funcionários. Para iniciar, é necessário elaborar o plano de comunicação, estratégia que estabelece uma comunicação efetiva de fato.

Entre as vantagens de construir o plano de comunicação em uma organização, é possível citar a precisão de informações, a promoção do diagnóstico da imagem da empresa. Uma pesquisa da 15Five relevou que 81% dos funcionários preferem uma empresa que valoriza a comunicação do que uma que oferece excelentes benefícios.

Vale lembrar que apesar do uso constante de novas tecnologias aliadas à comunicação interna, o mais importante é manter a conexão com as pessoas. É sobre gente. A comunicação face a face continua sendo a grande transformação nas relações de qualquer organização. Desenvolver colaboradores engajados e líderes na comunicação da sua empresa perpassa, essencialmente, em fazer com que os funcionários sejam ouvidos e respeitados, sintam-se parte da instituição, tenham canais de diálogo abertos e confiança entre si e com a organização.

3.2.3 O QUE É ENDOMARKETING?

Conhecido como marketing interno, o endomarketing tem exatamente essa função: melhorar a comunicação interna, passando uma boa imagem da empresa para os colaboradores. Diferente do marketing tradicional, cuja estratégia é atrair clientes, o endomarketing conquista o público interno. Contar com funcionários capacitados e engajados é, sem dúvidas um dos pilares do sucesso de uma empresa.

Por meio dessa comunicação, há também o relacionamento entre as diferentes funções administrativas e produtivas nas organizações, quebrando paradigmas, amenizando conflitos e concentrando o público interno no processo. O endomarketing pode influenciar de maneira positiva nos problemas de absenteísmo, rotatividade de pessoal e baixa produtiva.

3.2.4 TIPOS E BENEFÍCIOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA

Existe diferente formas de comunicação interna, que variam de acordo com o contexto e objetivo de cada organização.

1. **Comunicação Escrita:** Realizada por meio de quadros de avisos, placas informativas, e-mails, intranet e blogs internos. Geralmente é utilizada para o alinhamento dos acontecimentos da empresa.

2. **Comunicação Oral:** esse tipo de comunicação, geralmente, acontece por meio de palestras e reuniões. Nesse caso, a troca de feedbacks e a discussão de ideias são caminhos para aproximar o relacionamento entre os colaboradores.
3. **Comunicação Vertical:** Direcionada aos líderes da organização, envolve desenvolvimento de planejamentos estratégicos e aborda assuntos restritos.
4. **Comunicação Horizontal:** É feita entre colegas de trabalho que desempenham o mesmo nível hierárquico dentro da empresa. É utilizada para aprimorar a construção de bons relacionamentos.
5. **Comunicação Diagonal:** Essencial para envolvimento dos diferentes níveis hierárquicos da organização. É utilizada quando há necessidade de informar novidades.

É preciso estar atendo a práticas que podem melhorar a troca de informações dentro da empresa. Entre elas estão: Avaliar a plataforma de comunicação, respeitar a cultura organizacional, considerar a logística, ter cuidado com os gêneros de comunicação e mesclar o conteúdo funcional com o conteúdo relacional.

Assim, como as diversas possibilidades de ferramentas de comunicação interna, os benefícios atingidos por ela são muitos, como:

- Criar bons porta-vozes;
- Passar credibilidade e transparência;
- Fortalecer a cultura da organização;
- Transmite informações rápidas e precisas;
- Traz conhecimento da organização e sentimento de pertencimento às equipes;
- Ajuda a fomentar a inovação, traz alinhamento e motivação;
- Cria clima organizacional positivo;
- Potencializa resultados positivos;
- Promoção de engajamento entre colaboradores;
- Estabelecimento de alcance das informações;
- Aumento de produtividade;
- Integração de novos funcionários e menor perda de colaboradores e alinhamento de funcionários aos valores da empresa;

3.3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.3.1 A COMUNICAÇÃO PARA O PÚBLICO INTERNO

Seja para enfrentar uma crise, manter a equipe bem informada, contribuir para um bom clima organizacional ou alinhar os valores e objetivos da empresa com os funcionários, a comunicação interna tem papel estratégico para os negócios. Curvello (2012) defende que a comunicação interna existe primeiramente para coordenar a cultura organizacional, de forma a mobilizar e informar o público interno sobre os valores e propósitos e como podem colaborar para construir uma boa imagem pública.

Ainda para Curvello (2012), a comunicação interna normalmente engloba também a administrativa. Isso ocorre devido a união de ferramentas como memorandos, cartas-circulares, instruções, boletins, jornais internos, vídeo, jornal mural, revistas, intranet e a comunicação face-a-face, com funcionários e chefias/subordinados.

Segundo Nassar (1999 apud FARIA, 2009) Elton Mayo, entre 1927 e 1932, elaborou que “para o bem da produtividade, as pessoas não podiam ser encaradas pelos gestores como extensões das máquinas”. Por conta disso, o autor australiano defende que as pessoas são mais produtoras quando estão motivadas, estimuladas ou são ouvidas pela organização na qual trabalham. Faria (2009) afirma que, por meio de estudos e gráficos, foi possível comprovar que empresas que desejam maior desenvolvimento, precisam transformar o trabalho em um ambiente humanizado. Nesse sentido, a comunicação interna, se torna a principal estratégia, assim como trabalha como emissor para destinar mensagens que engajem, reconheçam e premiem as equipes de uma organização.

Faria (2009) defende que para manter a conectividade, sem perder a qualidade na comunicação, é preciso identificar e considerar as diferenças existentes entre os empregados e como atuar diante disso. O cenário organizacional muda constantemente, por isso, é preciso estudá-lo para atualizar continuamente as ferramentas a serem utilizadas. Os autores Carramenha, Cappelano e Mansi (2013) refletem que hoje as companhias são formadas por um mosaico de gerações e apresentam ao mercado a existência de cada uma com suas peculiaridades. Conhecidos como *baby boomers*, por exemplo, e precisam de estruturas hierárquicas formais e rígidas; a geração X, tem uma relação mais igualitária com o poder; a Y não

aceita facilmente a hierarquia e a geração Z são conectados nos dispositivos e preocupados com meio ambiente. Além disso, para reforçar a mudança de comportamento e ações dentro do setor comunicacional, a consultoria Betânia Tanure Associados (BTA), apresentada dados relevantes que serão utilizados para o presente estudo.

3.3.2 O INÍCIO DA MUDANÇA

Quando declarada, no início de março pela Organização Mundial da Saúde (OMS), a situação de pandemia pelo novo coronavírus no Brasil, as organizações precisam substituir os habituais canais de comunicação interna pelo digital, a fim de manter os funcionários engajados, recebendo informações relevantes, entregando resultados e, simultaneamente, interagindo com a equipe perante um momento de incertezas a curto e longo prazos.

Sobre o cenário atual, Avanzi (2020) comenta que antes da crise, muitas empresas sequer se preparavam ou pensavam na possibilidade de adotar o sistema *home office* com os funcionários. Entretanto, com a ajuda da tecnologia, foi possível rapidamente mudar a administração e, ainda assim, manter a produtividade. Ele afirma que na prática, quando o isolamento social encerrar, as empresas já terão observado o custo x benefícios de manter os colaboradores trabalhando remotamente. Outros fatores certamente serão ponderados e adotados, como o armazenamento nas nuvens de todos os documentos, assinaturas eletrônicas, substituição de reuniões por web conferências e contratação de *freelancers*. Além das mudanças físicas no setor, há também as comportamentais. Por isso, dentre as pesquisas realizadas, foram escolhidas duas grandes agências de comunicação com mais de duas décadas atuando no mercado, que perceberam a necessidade de elaborar manuais de orientação para funcionários e líderes enfrentarem a crise e crescerem como organização.

A agência Approach criou o Guia de Comunicação Interna Covid-19 denominado “#Juntos”, para orientar o que e como as empresas podem conversar com o público interno, eliminando os anseios e angústias causados após o impacto da pandemia. Segundo a publicação, seu objetivo é “dar ciência sobre a situação da economia e mercado no Brasil e em países onde a companhia atua e usa os veículos

de comunicação para falar sobre a empresa, seus investimentos antes da crise, a produção antes e no momento”, destaca o guia.

Para a agência Trama Comunicação, o manual com instruções práticas foi divulgado com a finalidade de expor bons exemplos de superação, humanização e solidariedade dos colaboradores, exercendo uma comunicação contínua para fortalecer o relacionamento do público interno com a organização. Além disso, a agência destacou a importância da empresa em noticiar como solucionou os problemas que apareceram, bem como formas inovadoras de trabalhar encontradas pelos funcionários.

Contraopondo os manuais com os fatos ocorridos, analisamos um *pocket show online* produzido em março de 2020, pela Escola Superior de Propaganda e Marketing ESPM, que teve como convidada a professora e comunicóloga Malu Weber, profissional com mais de 25 anos de experiência em Comunicação Empresarial.

Tradicionalmente, os meios utilizados pela comunicação interna estão espalhados pelos principais pontos de contato da empresa, como elevadores, hall de entrada, refeitórios, computadores e murais. Com a nova crise instaurada, a palestrante discorre sobre quais são as primeiras medidas que devem ser tomadas a fim de atrair a atenção dos funcionários e mantê-los produtivos e engajados, sem causar ruído de comunicação e insegurança.

Para Weber (2020), a primeira ação a ser revista e colocada em prática é a criação de conteúdo digital de interesse público. Os colaboradores precisam receber notícias relevantes sobre a perspectiva da empresa, atualizações sobre a corona vírus e informativos sobre quais ações que estão realizadas, tudo isso seguindo uma narrativa confiante e motivadora.

Durante a palestra, a comunicóloga criou uma enquete entre os 132 participantes sobre qual foi a principal mudança feita na comunicação interna da empresa em que trabalham, em função da pandemia. O resultado foi projetado em uma novem de palavras que destacou aspectos como transparência, home office, humanização, empatia e proximidade.

O processo de reinvenção da comunicação da comunicação interna definido pelos autores Avanzi e Weber (2020) cria, portanto, possibilidades de aproximação e construção de confiança para além da relação funcionário e empresa. As oportunidades surgem como uma nova chance de humanizar o trabalho remoto no atual cenário.

Avanzi (2020) define que é preciso enxergar para além dessa crise e pensar em novas oportunidades geradas tanto do ponto de vista operacional como no de comunicação. Para o autor um novo horizonte está se afigurando, criando espaços muito interessantes para comunicar de forma mais intensa por meios digitais, construindo hábitos que antes eram mais difíceis.

Com o início da Covid-19, empresas de diversos setores precisaram adaptar os encontros presenciais dos escritórios para as medidas de isolamento social. Resolveram então, adotar o trabalho remoto com o *home office*, que não era realizado por 51% das companhias brasileiras, de acordo com pesquisa da ISE Business School (PORTAL UOL, 2020). No entanto, Weber (2020) debateu, durante o *pocket show* realizado no início de maio, como o sistema ajudou a triplicar o trabalho e, se tornou uma espécie de *home based*, ou seja, o colaborador precisa se dedicar às tarefas da empresa, as atividades de casa aos filhos no mesmo espaço físico e por horas a mais do que dedicava no modelo presencial anterior. Por isso, ela explica como é prioritário entender o lado do funcionário e ajudá-lo a lidar com essa nova rotina, investindo em um ambiente acolhedor.

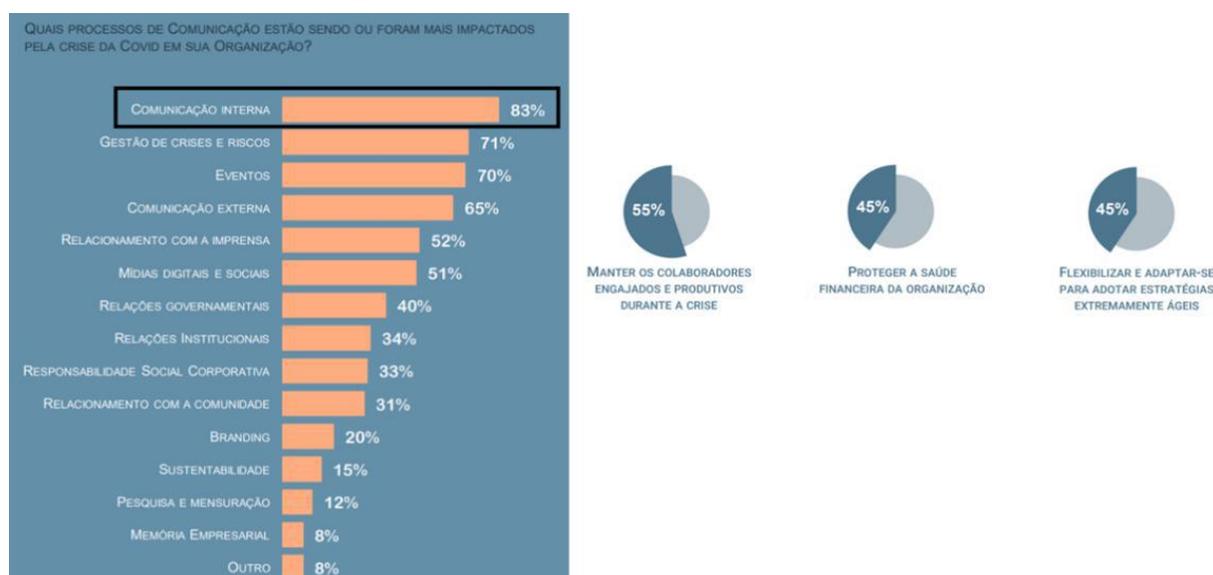
Germana Moura, sócia-diretora d agência Approach, ressalta em artigo para o Meio e Mensagem em abril de 2020, a importância de o time da comunicação interna ser mais atencioso aos canais digitais corporativos. Isso porque, os comentários postados podem gerar *insights* para novas ações. “Vale a pena dar mais espaço e atenção para fóruns coletivos. Isso faz, com que a voz do empregado seja ouvida, o que amplia o sentimento interno de confiança. A comunicação digital é uma aliada neste contexto”.

3.3.4 FERRAMENTAS UTILIZADAS DURANTE A PANDEMIA

Um estudo recentemente realizado pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, a Aberje, apontou que, entre os processos comunicacionais, a

comunicação interna foi a mais afetada pela crise da Covid-19 nas organizações. A amostra aconteceu com 86 companhias. Isso reforça que as empresas precisam olhar para seus funcionários com 86 companhias. Isso reforça que as empresas precisam olhar para seus funcionários como prioridade e *stakeholder* fundamental tanto no dia a dia, como durante o enfrentamento de uma crise. A mesma pesquisa ressalta ainda que o principal desafio das organizações em meio à crise é manter os colaboradores engajados e produtivos durante esse período. Em segundo lugar, a preocupação é em manter a saúde financeira da empresa e depois a flexibilidade e adaptação de estratégias de forma ágeis.

Figura 2 - Indicativo dos processos de comunicação mais afetados e índice dos principais desafios das organizações durante a crise.



Fonte: Aberje (2020)

Os resultados da pesquisa dos autores Avanzi e Weber (2020), bem como os manuais de comunicação, confirmam que as ferramentas se tornaram fundamentais para aproximar os colaboradores, mantê-los informados e engajados gerando bons resultados à companhia.

Portanto, é importante destacar também que os setores e, seus respectivos gestores, devem estar cientes que o ambiente, antes familiarizado por todos, mudou. Agora, funcionários e suas famílias estão recebendo líderes e a empresa na casa deles, por isso, vale trabalhar a empatia, procurar saber se estão bem, se alimentando direito, e entender que naquele ambiente podem haver alguns ruídos – carros

passando, cachorro latindo, criança brincando ou chorando, vizinhos com som alto (WEBER 2020). A comunicação interna depende do equilíbrio entre produtividade e humanização das companhias.

Com isso já esclarecido e com base no artigo de WEBER (2020) e guias-práticos produzidos pelas agências de comunicação Approach e Trama, além da Aberje, as principais ferramentas incorporadas pelas organizações para priorizar o público interno neste novo contexto são:

- Podcasts: Alcançam as pessoas com conteúdo feito sob demanda e facilita o público a ouvir quando e onde quiserem;
- Aplicativos para dispositivos móveis: Propicia mais agilidade na comunicação, diálogo direto com os colaboradores, além de gerar relatórios e KPI's para orientar decisões;
- Lives: Auxilia no processo de transmitir a palavra dos gestores/líderes e facilita os treinamentos de colaboradores;
- *Happy hour* virtual: mentem a integração e a descontração entre os colaboradores, podendo deixar o clima mais leve.
- Criação de infográficos, Q&A e vídeos específicos sobre a Covid-19 para atualizar a equipe: O uso dessas ferramentas precisa ser didático para atingir todos os colaboradores.
- Redes sociais Corporativas: Canal versátil que consegue se adequar às necessidades da comunicação para atingir o objetivo estratégico da empresa. Possui as características das redes sociais normais, o que aumenta o alcance das informações, a adoção, o engajamento e a integração por parte dos colaboradores. Abaixo um exemplo retirado do manual desenvolvido pela Aberje sobre a atuação nas redes sociais, que explica como os canais podem direcionar novas estratégias e tomar decisões;

Figura 3 - Exemplo do uso das redes sociais:

Grupos no Workplace, Sharepoint, Yammer, no próprio Facebook estão sendo utilizados diariamente por seus empregados que comentam desdobramentos dos fatos.

Imagine o seguinte cenário: a sua empresa, que possui fábricas por todo o Brasil, além da sua base administrativa, decide que as unidades fabris vão continuar operando a 100% durante a crise do coronavírus, enquanto o time do escritório vai trabalhar em home-office.



Você vai encontrar aqueles que defendem a tomada de decisão, denotando o compromisso da empresa com a população brasileira.



Encontrará aqueles que repudiam a escolha até em função dos escritórios da matriz já estarem atuando em sistema de home-office.



E encontrará, também, aqueles que reivindicam continuar trabalhando, mas com outras condições de higienização e transporte.

Fonte: Aberje 2020

- **Assistência psicológica:** Canal fundamental para manter o novo ambiente saudável. Sendo assim, é preciso saber ouvir e comunicar com confiança e transparência, tentando eliminar sensações de medo e insegurança que certamente estão na cabeça do colaborador. Se for viável para a empresa, disponibilizar um momento na agenda do psicólogo, para que ele possa conversar com os funcionários que sentirem necessidade de apoio;
- **Storytelling:** Compartilhamento de boas práticas. Utilizado para contar aos colaboradores como tem sido o enfrentamento ao vírus dentro de casa e o que estão fazendo para se prevenir. Histórias fortalecem e aproximam a comunicação;
- **Ações com os colaboradores embaixadores:** Alguns funcionários tem facilidade de falar em público ou gravar vídeos, logo, se torna uma possibilidade de trabalhar em parceria com eles, a fim de se conectar emocionalmente com os demais. Esse porta-vozes, bem como líderes podem passar uma mensagem sobre tranquilidade, além de agradecer pelo empenho e contribuições que aproveitam esse momento para transformar o cenário em superação e aprendizagem.

Durante o *pocket show* (ESPM, 2020), a jornalista convida o Coordenador de Comunicação Interna do Hospital Albert Einstein, Thiago Silva, que apresenta as estratégias criadas especialmente para enfrentar essa crise da COVID-19. São elas:

- Informação e educação por meio de orientações de protocolos;
- Suporte, com o intuito de apoiar as áreas e comunicar mudanças;
- Papel da liderança, com a participação dos gestores para liderar equipes e posicionar a alta gestão;
- Engajamento e experiência dos funcionários, reforçando a cultura, valores, missões, além de reconhecer todo o esforço deles e gerar iniciativas de acolhimento e cuidado;

Apesar de todos os impactos negativos da pandemia, Weber (2020) destaca a importância de criar oportunidades para fortalecer a imagem da empresa.

4 DISCUSSÃO

Um cartório de registro de imóveis é uma repartição pública ou privada que tem como finalidade guardar documentos de imóveis de toda natureza para fins de registro e histórico dos mesmos. Quando se vende ou compra uma casa, apartamento, fazenda ou outro, faz-se necessário registrar o documento próprio de quem vendeu, o que vendeu e para quem vendeu. Essas informações são valiosíssimas e serão usadas posteriormente em caso de nova venda, modificações no imóvel, mudança de status de proprietários, entre muitas outras situações onde seja necessário averiguar tais informações. Além de registrar e guardar os documentos, é esse cartório que emite certidões e matrículas dos imóveis, atestando a fé pública, que em outras palavras é uma espécie de garantia de que as informações são verdadeiras e, portanto, pode se dar fé ou acreditar nelas. O registro de imóveis é um trâmite legal exigido pela lei após a negociação de um imóvel e deve ser efetivado no cartório de registro de imóveis responsável pela área onde se encontra o terreno. Somente após essa formalidade é que alguém se torna legalmente dono de um determinado imóvel.

Na cidade do Recife atualmente existem 7 cartórios de registros de imóveis, todos com a mesma finalidade e funções. Cada um possui um Oficial, que é o

responsável encarregado pela divisão territorial imobiliária, que é a única diferença entre eles. Ou seja, cada cartório só pode praticar atos relacionado a imóveis dentro de um determinado território, que são os bairros pertencentes do município e que são divididos entre eles. Dentre eles, escolhemos o 2º registro de imóveis do Recife, atualmente com sede na Rua João Fernandes Vieira, nº 489, Boa Vista. Que é responsável pelos registros dos bairros como: Boa Vista, Coelhoos, Derby, Ilha do Leite, Paissandu, Santo Amaro e Soledade. Tendo como Oficial Titular o Dr. André Villaverde de Araújo. E possuindo hoje um universo de 36 funcionários ativos na organização.

Durante a pesquisa, foram realizadas entrevistas com o setor de RH, para verificação dos conteúdos produzidos pelo setor administrativo, que reúne materiais educativos sobre como trabalhar a comunicação durante a Covid-19, em forma de cursos on-line, guias-práticos abordando a importância das adaptações que as organizações precisaram sofrer para enfrentar de forma positiva a crise causada pela pandemia e o isolamento dos seus funcionários em *home-office*. Diante disso, foi possível identificar que a empresa teve que se adaptar a uma nova realidade da que era acostumada a seguir. O setor de RH, que é responsável por toda parte administrativa, que é formado por duas funcionárias, precisou ser rápido e fazer escolhas eficiente em relação os passos que precisavam seguir para manter a boa comunicação interna da empresa e bom relacionamento com os funcionários mediante a crise.

Diante do atual cenário de pandemia, o setor administrativo junto ao oficial do cartório, passou a implementar algumas ferramentas digitais para manter a comunicação com os colaboradores, tendo em vista que todos passaram a trabalhar de forma remota *home office*. Foi adotado o uso da mídia digital Skype, pois não é permitido o uso de aparelho celular durante o expediente. Sendo assim, a ferramenta digital escolhida pode ser utilizada pelo computador. Mediante a isso, foi feita a instalação do aplicativo em todos os computadores da empresa e criada uma conta para cada colaborador, apenas para o uso de trabalho, não sendo permitida ser utilizada para outros fins. Com isso, foi possível manter a comunicação entre os funcionários para tirar dúvidas do dia a dia, para serem enviados avisos e tratados assuntos importantes mesmo tanto um distante do outro.

É importante destacar, que essa ferramenta é utilizada pela empresa apenas para comunicação entre os colaboradores, gestores e os setores. Não sendo passado

para o público externo, qualquer comunicação externa da empresa é feita pela ferramenta do WhatsApp.

E aos poucos foram adotando novas formas de manter uma boa comunicação com os funcionários. Para os avisos em geral, foi criado um informativo no google drive, onde é informado mudanças ou implantação de regras, aviso de férias e folgas dos colaboradores, lembretes dos aniversariantes do mês, mudanças de procedimentos internos, etc. Sendo atualizando gradativamente durante todos os meses.

Figura 4 – Print da página inicial do informativo utilizado pelo 2º RGI



Fonte: Entrevista com o setor de RH (2022)

A empresa é dividida entre 5 setores, sendo o setor de RH já mencionado, o setor de atendimento, digitalização/finalização, análise e certidão. Em conversa com alguns funcionários e aos questiona-los sobre as mudanças causadas pela crise, 100% das pessoas entrevistadas alegam que foi assustador no início, mas que se adaptaram rápido aos métodos adotados pela empresa. 95% dos funcionários preferem trabalhar remotamente, mesmo que não seja mais obrigatório devido aos protocolos da pandemia. Atualmente, com a vacinação no ciclo da 3º dose, muitas empresas estão podendo retorno a suas atividades presenciais normais. E com o 2º RGI não está sendo diferente. 60% dos funcionários já voltaram a trabalhar de forma presencial, 30% ainda continuam trabalhando remotamente home office e 10% no método de rodízio que é 15 dias presencial e 15 dias remoto.

A organização também possui outros meios digitais que vem sendo adaptados conforme necessidade. Além do informativo conforme também já mencionado. Possui outros arquivos no Google drive, segue abaixo alguns:

- Arquivo de Dúvidas e Respostas: Que é utilizado quando os funcionários tem alguma dúvida sobre procedimentos, quando essa dúvida for solucionada, seja pelo oficial ou algum outro funcionário, que ela seja colocada nesse arquivo para se caso alguém venha ter a mesma dúvida, apenas ao consultar irá ter a resposta. Sem precisar ficar repetindo sempre as mesma perguntas e acabar atrapalhando a concentração do colega.
- Arquivo de Sugestões: Criado com intuito dos funcionários sempre que tiver algo que ache que precise melhorar na empresa, deixe registrado para que o oficial faça a análise da possibilidade de implementação.

Diante dessa análise, é possível identificar que a empresa precisou de readaptar a novos métodos, principalmente os digitais. Mas que não teve prejuízos financeiros, pois se adaptou muito bem a necessidades da pandemia. Os funcionários continuaram entregando resultados e isso acabou abrindo um novo caminho para empresa, que os mesmos não enxergavam antes.

O posicionamento dos autores e as pesquisas reforçam, portanto, a relevância da análise do presente artigo. Todas as ferramentas adotadas recentemente e citadas por Avanzi e Weber (2020), são fundamentais para humanizar o contato com o público interno e demonstrar que, apesar do momento delicado da crise, os funcionários não estão desamparados e que a empresa deve fornecer o apoio necessário bem como estar lado a lado para diminuir os impactos. A partir dos dados levantados percebe-se o investimento das grandes empresas em ferramentas digitais capazes de reforçar o compromisso e a preocupação com os empregados em meio a ao isolamento social. A estratégia, no entanto, ainda foi adotada por todos os setores comunicacionais. O artigo propõe então que seja discutidas e testadas novas práticas que auxiliam o processo de disseminação de informação aos colaboradores de forma remota. Com o atual cenário, no qual homens e mulheres estão mais preocupados e ansiosos em

decorrência da pandemia, as companhias devem intensificar as ações de comunicação e alinhar, entre as equipes, ferramentas que sobretudo sejam capazes de motivar com mensagens-chave todos os funcionários da empresa.

Para destacar essa perspectiva, Avanzi (2020) reforça que as organizações não souberam inicialmente lidar com o distanciamento social. Isso aconteceu principalmente ao tentar migrar as usuais ferramentas e mídias para as digitais. A dificuldade surge ao lidar com uma nova rotina, em que os funcionários precisam produzir e gerar resultados, em meio de uma crise mundial, de forma saudável para ele e para empresa. Além disso, o autor propõe alternativas que estimulem a participação do público interno a distância, no entanto, ressalta a importância de criar uma rotina, isso porque no sistema *home office* a tendência é passar mais tempo conectado e respondendo as demandas além da carga horária estipulada de trabalho.

Para administrar esse novos recursos, é importante identificar o tipo de mensagem que será passada e quais canais o público interno mais se identifica e gera feedbacks ou interações para futuros insights. Avalia-se então que, caso o ritmo de trabalho remoto se mantiver em estágio de crescimento com conferências virtuais e eventos on-line, a probabilidade de as corporações admitirem essa estratégia como forma de reduzir os custos e facilitar o traslado dos funcionários é alta. Por isso, a atenção redobra com a produção de conteúdo voltado para os funcionários. O artigo apresenta ferramentas que possam trabalhar todo o processo de ambientação e praticidade levando informação relevante que mantenha o colaborador engajado com os propósitos da companhia e, ao mesmo tempo, confortável e seguro de que ele faz parte da equipe e é ouvido. Diante disso, as ferramentas aqui descritas se mostram fundamentais tanto para gestores/líderes quanto para funcionários, uma vez que o setor comunicacional precisa elaborar novas estratégias de comprometimento entre as equipes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o intuito de apresentar a relevância do tema proposto, o artigo buscou apresentar o papel da comunicação interna em tempos do novo corona vírus, bem como as ferramentas que ganharam força e destacaram a reinvenção do setor em questão para as organizações. Diante disso, é importante ressaltar que se comunicar com assertividade é uma questão de sobrevivência. Os colaboradores precisam sentir

que o ambiente de trabalho que estão inseridos é propício para seu acolhimento e engajamento.

Apesar das ferramentas digitais atuarem na linha de frente como principal meio de contato entre os líderes e seus funcionários, é preciso lembrar que além do papel de informar o público interno, elas repassam a postura da organização, por isso é essencial falar com empatia, transparência e agilidade. As pessoas, mesmo as de fora da empresa, estão sendo sobrecarregadas pelo assunto da pandemia diariamente por meio da imprensa, redes sociais, vizinhos e amigos. Logo, é necessário estudar e repassar a informação de forma prática e objetiva utilizando podcasts, cards, e-mails curtos e packs de conteúdo que falem abertamente sobre o vírus e a crise em questão, por exemplo, trabalho remoto com o home office, produtividade, dicas de lazer em casa, além de cursos e palestras para a construção de carreira.

Manter a comunicação ativa e próxima humaniza as relações e ajuda os colaboradores a saberem que estão todos unidos com o mesmo propósito. Outro ponto que deve ser implementado na reinvenção do papel da comunicação interna é o pensamento no futuro, ou seja, pensar em boletins especiais ou pílulas de programas que abordem o cenário do mundo pós-covid-19, isso pode antecipar as tendências quando a crise passar totalmente e gerar debates sobre mudanças de comportamento da sociedade.

A comunicação interna deve, além de equilibrar os conteúdos disseminados, divulgar e colocar em prática as ações ligadas aos valores e propósitos da empresa, sem permitir que isso ocorra exageradamente. Porém, a linguagem e o tom da narrativa precisam ser entendidos desde o funcionário “chão de fábrica” até os principais líderes. Outro ponto de atenção são as redes sociais corporativas, que exigem monitoramento com as publicações que os colaboradores realizam a respeito do dia a dia e, assim, poder pensar em novas estratégias para alinhar todo o grupo de funcionários. O objetivo não é responder aos posts de forma profissional e quadrada, mas sim receber esses feedbacks e, a partir disso, ter insights, que possam ajudar a mitigar os problemas e insatisfações, bem como insegurança e medo para que todos possam trabalhar melhor, com bem-estar e gerando resultados positivos.

Qualquer tipo de mudança causa desconforto e certa resistência, no entanto, o mundo pós pandemia precisará passar por uma resignificação de “novo normal”.

Pensando nisso, a comunicação pode adotar medidas para recepcionar seus colaboradores, mantendo-os engajados e motivados. Com o fim do isolamento social, toda a companhia terá que se adaptar, mais uma vez, a outro cenário à qual não estavam acostumados.

Por isso, é importante antes mesmo do retorno acontecer, todos os setores da empresa informarem com antecedência como será a volta para a rotina de trabalho. Vale comunicar de que forma isso vai acontecer, horários, se vai haver revezamento ou não, os cuidados que cada funcionário deve tomar ao sair e retornar de suas casas e empresa. Para sanar as principais dúvidas que podem surgir antes do retorno à rotina vale realizar uma pesquisa com o público interno.

Outra ação que pode ajudar na retomada é decorar o espaço de trabalhos dos colaboradores, dependendo do porte da empresa é possível montar um kit de boas-vindas com uma carta do presidente saudando o público e agradecendo todo o esforço. Além disso, a equipe precisa novamente se integrar, logo realizar dinâmicas que estreitem o relacionamento é fundamental. Para finalizar, pode reforçar o papel de cada colaborador por meio de campanhas motivacionais, reconectando-os com os propósitos da empresa. Todas as propostas apresentadas nesse artigo, tiveram como base especialistas de comunicação, bem como autores que entendem o público interno como prioridade da organização. Por isso, é preciso considerar o fator humano como pilar para qualquer ação comunicativa e não enxergar as relações de trabalho apenas como formas técnicas ou instrumentais.

O cenário pós-pandemia, apesar de difícil, será retomado aos poucos com cautela união da equipe. O artigo propôs então novas práticas que já são utilizadas por empresas e profissionais do mercado que chegaram para realmente reinventar o papel da comunicação interna. Vale ressaltar, portanto, que a regra número um é ter os colaboradores como aliados para enfrentar uma pandemia ou qualquer outro tipo de crise. Organizações que não sabem liderar e apenas chefiar, dominam pela autoridade e causam o efeito oposto ao motivacional, desgastando os primeiros embaixadores da companhia.

REFERÊNCIAS

ABORDAGEM QUALITATIVA . Disponível em: <<https://www.significados.com.br/pesquisa-qualitativa/>>

ABORDAGEM DESCRITIVA. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/pesquisa-descritiva/>>

ABRAPCORP NA MARCHA VIRTUAL PELA CIÊNCIA – Webinar: Comunicação organizacional no contexto da pandemia de Covid-19. Youtube. Disponível em:

<<https://www.youtube.com/watch?v=qu2eMYsVJKY>>

APPROACH COMUNICAÇÃO. Comunicação Interna em tempos de corona vírus. Disponível em:

<<https://www.approach.com.br/pt/blog/comunicacao-interna-em-tempos-de-coronavrus/>>

AVANZI, Renato. Comunicação Interna em tempos de Corona vírus: Guia completo com ideias para sua empresa se comunicar melhor com funcionários durante a crise. Widoox: 2020.

BIGARELLI, Bárbara. 43% das empresas adotam home office devido ao corona vírus. Valor Econômico. Versão online. 20 de mar. 2020. Seção Carreira. Disponível em:

<<https://valor.globo.com/carreira/noticia/2020/03/20/43percent-das-empresas-adotam>>

CARRAMENHA, Bruno, CAPPELLANO, Thatiana e MANSI, Viviane. Comunicação Com Empregados - A Comunicação Interna Sem Fronteira. Editora In House: 2013.

COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL. Disponível em:

<https://pt.wikipedia.org/wiki/Comunica%C3%A7%C3%A3o_empresaria>

CURVELLO, João José Azevedo. Comunicação Interna e Cultura Organizacional.

Disponível em: <<http://www.acaocomunicativa.pro.br/Livro/LivroComIntCultOrg2010>>

COMUNICAÇÃO INTERNA. Disponível em:

<<https://www.fsb.com.br/noticias/comunicacao-interna/>>

COMUNICAÇÃO EXTERNA. Disponível em: <<https://deskfy.io/comunicacao-externa/>>

IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO. Disponível em:

<<https://www.consumidormoderno.com.br/2021/02/18/qual-importancia-comunicacao-interna-empresa/>>

EDUCAÇÃO CONTINUADA POCKET LIVE ESPM RECORDS – A reinvenção da comunicação interna em tempos de pandemia. Disponível em:

<<https://www.espm.br/gratuito/a-reinvencao-da-comunicacao-interna-em-tempos-de->>

FARIA, Priscilla Santos de. Comunicação interna nas organizações. Artigo – Faculdade

Faculdade São Luís de França. Sergipe, p.3. 2009. Disponível em: <https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/comunicacao_interna.pdf >

KUNSCH, Margarida Maria Krohloing. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. São Paulo: summus, 2003.

MENEZES, Carla. Home office é aprovado por 80% dos gestores de empresas no país,

diz pesquisa. Portal UOL. 21 de mai. 2020. Seção Economia. Disponível em: <https://economia.uol.com.br>

MOURA, Germana Costa. Comunicação interna se torna mais estratégica. Artigo para o

portal Meio e Mensagem. 22 de abril. 2020 – Disponível em: <<https://www.meioemensagem.com.br/home/opiniao/2020/04/22/com> >

TRAMA COMUNICAÇÃO, REPUTALE EDITAL. O que a pandemia ensina à Comunicação Interna? Disponível em: <<http://www.aberje.com.br/wp-content/uploads/2020/05/COVID-TRAMA-ebookCI.pdf> >

WEBER, Malu. A era do “Fim do Lero”. Associação Brasileira das Agências de Comunicação, Versão online. 03 de jun. 2020. Disponível em < <https://www.abracom.org.br/2020/06/a-era-do-fim-do-lero> >