



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – DECOM
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – HAB. JORNALISMO

DANIELLE CRISTHINE ALMEIDA AMADO

**“Canal 31”: a trajetória e efetividade da comunicação interna na Oi
Paraíba**

Campina Grande- PB

Julho – 2014

DANIELLE CRISTHINE ALMEIDA AMADO

“Canal 31”: a trajetória e efetividade da comunicação interna na Oi Paraíba

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado à coordenação do Curso de Comunicação Social – Habilitação em Jornalismo – da Universidade Estadual da Paraíba, como pré-requisito para obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social.

Orientadora: Profa. Dra. Ingrid Farias Fechine Oliveira

Campina Grande- PB

JULHO – 2014

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA SETORIAL CIA 01 – UEPB

A481c Amado, Danielle Cristhine Almeida

“Canal 31”: a trajetória e efetividade da comunicação interna na OI Paraíba./ Danielle Cristhine Almeida Amado. – 2014.

27 f. il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2014.

“Orientação: Profª. Dra. Ingrid Farias Fechine Oliveira, Departamento de Comunicação Social”.

1. Comunicação empresarial. 2. Canal 31 3. Informativo. 4. Comunicação interna. I. Título.

21. ed. CDD 658.45

DANIELLE CRISTHINE ALMEIDA AMADO

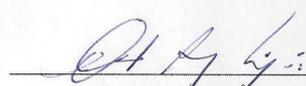
**“CANAL 31”: A TRAJETÓRIA E EFETIVIDADE DA COMUNICAÇÃO INTERNA
NA OI PARAÍBA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Comunicação Social da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social.

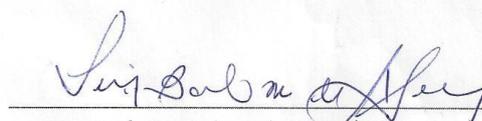
Aprovada em 22/07/2014.



Profa. Dra. Ingrid Farias Fachine Oliveira/UEPB
Orientadora



Prof. Ms. Orlando Angelo da Silva/UEPB
Examinador



Prof. Luiz Barbosa de Aguiar/UEPB
Examinador

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me conceder o dom da vida, por renovar minha mente continuamente, me presentear com a inteligência, e por ser o maior motivo da minha existência.

Aos meus pais o agradecimento por todo o amor e incentivo que recebi até chegar aqui. Sem a renúncia de vocês, sem todo o esforço e sacrifício que sempre fizeram para que todos os filhos fossem melhores pessoas, e buscassem sempre o melhor de si, eu jamais seria quem sou. Vocês são à base da minha vida e eu não poderia ter melhores pais. Obrigada por sempre me sustentarem em oração. Amo vocês infinitamente e esse é mais um fruto do investimento de vocês na minha vida.

Ao meu marido Alexandre, companheiro de tantos desafios, choros, noites em claro, alegrias, planos e conquistas, o meu agradecimento pelo apoio em todos os momentos. Seu humor na hora certa, cuidado e parceria foram fundamentais para que eu seguisse em frente e nunca pensasse em voltar atrás. Obrigada pelos filhos lindos que temos, eles são minha maior motivação todos os dias. Você é uma parte de mim para sempre, essa é mais uma conquista que alcançamos juntos.

Agradeço as minhas irmãs pelos ouvidos sempre disponíveis, pelas intermináveis conferências telefônicas me animando e incentivando com conselhos sempre presentes. Vocês são exemplos de perseverança e amizade verdadeira para mim e fazem parte desta história.

A minha orientadora Ingrid Fachine, por sua disponibilidade em me orientar e ajudar a concluir essa etapa tão importante da minha vida.

A Banca Examinadora, composta pelo prof. Ms. Orlando Ângelo da Silva e pelo Prof. Esp. Luiz Barbosa de Aguiar, por aceitarem, gentilmente, avaliar este trabalho e fazer parte deste momento tão importante para mim.

A todos que me ajudaram neste processo de crescimento profissional e também pessoal, meus agradecimentos sinceros.

“CANAL 31”: A TRAJETÓRIA E EFETIVIDADE DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA OI PARAÍBA

Danielle Cristhine Almeida Amado Sobral

RESUMO

A comunicação empresarial é de fundamental relevância para aproximar tanto clientes, parceiros comerciais, sociedade, quanto os seus funcionários/colaboradores da sua cultura, identidade e direcionamento. Embora esse meio de comunicação seja mantido em segundo plano do ponto de vista interno por algumas organizações, ou tratado de forma abrangente devido ao porte da empresa, motivados por redução de custos e praticidade, o mercado corporativo em geral tem percebido e investido no potencial da comunicação interna, modernizado os canais pelos quais esta comunicação acontece. Este artigo tem por objetivo abordar a comunicação empresarial dentro de uma grande empresa de telecomunicações, a fim de analisar as mudanças ocorridas em seus canais de comunicação interna com a incorporação da internet, e a relevância para os seus colaboradores do ponto de vista regional, revelando como estes percebem o veículo de comunicação “Canal 31” dentro do seu contexto de trabalho e na construção da sua identidade enquanto funcionário, considerando assim a efetividade da utilização deste meio de comunicação na relação empresarial. Para elaboração deste trabalho foi realizada uma pesquisa bibliográfica com base em Kunsch (1997; 2003) e Rego (1986) que abordam sobre a Comunicação Empresarial. Após aplicação de questionários utilizados na pesquisa de campo, o resultado observado indica que a mudança na estratégia realizada pela empresa alcançou resultados positivos e a relevância do “Canal 31” é percebida e comprovada pelos funcionários da empresa.

Palavras-Chave: Comunicação Empresarial. Canal 31. Informativo. Comunicação Interna.

Introdução

Toda organização busca eficácia e alcance de resultados, das mais simples as mais complexas. Num cenário geral, as empresas são compostas por executivos ou decisores responsáveis por definir, baseado numa série de pilares, quais os

rumos que a empresa deve seguir e o que deve ser feito para que os objetivos sejam alcançados.

Assim como para a sociedade, a comunicação é peça indispensável dentro do contexto de qualquer organização, pois é preciso que os valores e diretrizes sejam multiplicados e transmitidos para o seu público, e que este público esteja engajado com o direcionamento da companhia.

O objetivo deste artigo é apresentar a utilização da comunicação interna da empresa Multinacional Oi, através de seu informativo eletrônico interno denominado “Canal 31” como ferramenta de aproximação, interação e alinhamento de expectativas entre a empresa e o funcionário. Explicitamos a evolução dos meios de comunicação utilizados na empresa de telecomunicações Oi, com foco de análise no informativo interno, analisando este processo, através de depoimentos dos seus funcionários e dados estatísticos.

A maior motivação na escolha deste tema foi o fato de ter vivenciado o processo de evolução da comunicação interna na empresa Oi, durante o período de quase quatro anos quando trabalhei na empresa, sendo possível observar de perto o desenvolvimento deste informativo, bem como ter acesso aos seus idealizadores e participar da construção do material na Paraíba, enquanto colaboradora da empresa.

A metodologia utilizada para construção do trabalho consistiu de pesquisa bibliográfica sobre a comunicação organizacional, conforme exemplifica Kunsch (2008) ao citar Nassar (*apud* KUNSCH, 2008, p.73):

A comunicação organizacional se mostra como um campo de conhecimento, cada dia mais abrangente, que tem uma forte intersecção entre o objeto de estudo da teoria das organizações, as organizações em geral e a teoria da comunicação humana. Neste contexto, a comunicação organizacional é um metassistema social e tecnológico – que tem como objeto de estudo os processos comunicacionais, no âmbito das empresas e das instituições, suas redes de relacionamento e sociedade.

Os autores consultados na pesquisa bibliográfica foram Francisco G. Torquatto do Rego (1986), Margarida Maria Krohling Kunsch (2003), Tânia Casado (2002), Gustavo Gomes Matos (2009), Isabel Macarenco (2009) e Sandra Helena Terciotti (2009), Steven L. Mc Shane (2003), Mary Ann Von Glinow (2013) e Castells (2003). Também foi realizada pesquisa em campo, inspirada no questionário da monografia de Furtado (2011). A pesquisa foi feita junto aos colaboradores da Oi no

estado da Paraíba, a fim de validar a eficácia do informativo Canal 31, em suas proposições de informativo regional e nacional.

Nesta pesquisa em campo, foi observado que a Oi possui uma gerência de comunicação denominada Gente Comunica, com gerências menores e locais, denominadas pontos focais, em diversos estados do país e que são parte integrante da Diretoria de Recursos Humanos da empresa. Esta gerência foi responsável por mudanças significativas no diálogo da companhia com o seu público interno e externo nos últimos anos, conforme comprovam as entrevistas realizadas com funcionários e membros da gerência.

Na vivência em campo foi possível verificar, também, que ao instituir novas formas de comunicação interna como a elaboração de conteúdos voltados para os interesses dos colaboradores, programas de desenvolvimento com transparência e ampla divulgação na sua rede interna (Intranet) e por fim, a reformulação do informativo Canal 31, a empresa passou a aproximar mais o seu discurso da prática. Segundo os gestores responsáveis por esta mudança, o alvo da empresa era deixar para trás a cultura de uma empresa estatal, trazida junto com o corpo de empregados vindos da Empresa de telecomunicações Brasileira (Telebrás), em todas as regiões onde houve a privatização, incluindo o estado da Paraíba com a privatização da Telecomunicações Paraíba (TELPA) para Telemar e em seguida, a unificação com a marca Oi.

Para tanto, ainda segundo estes, era necessário uma construção de imagem e valores diante de todos os seus interlocutores e a utilização da comunicação interna apresentou-se com papel fundamental neste aspecto, pois foi utilizada como ferramenta de direcionamento, motivação e retroalimentação diante das transformações pela qual a empresa passou, e continuará enfrentando.

A internet foi incorporada a comunicação interna através da intranet e do envio eletrônico do informativo do Canal 31, foco do nosso estudo, com um conteúdo didático e voltado para os funcionários, buscando promover alinhamento prévio com seu público interno e cooperação dos mesmos na construção da sua nova identidade enquanto organização.

A relevância deste artigo está tanto na avaliação e comprovação da importância que o Canal 31 exerce para os funcionários da empresa Oi, quanto no objetivo de trazer para os colegas comunicólogos novos horizontes teóricos e

práticos, e por fim destacar para a sociedade empresarial a importância da construção de uma comunicação interna com estratégias de informação, norteados todos os setores e promovendo resultados positivos e satisfatórios.

1 O processo de comunicação e as empresas

A comunicação é um processo influente na evolução e desenvolvimento em todas as esferas das relações humanas e sociais. Para que haja compreensão de objetivos, cooperação, trabalho em equipe e desenvolvimento, a comunicação é fundamental não apenas no aspecto empresarial, mas em todo contexto no qual estamos inseridos. Como compreender e ser compreendido sem estabelecer um processo de comunicação, onde uma mensagem é transmitida por meio de algum canal, utilizando-se desde a fala até a expressão do corpo?

Para Casado (2002), é estabelecida uma relação entre a parte que transmite a mensagem no processo de comunicação e a parte que recebe ou compreende esta mensagem. Sendo assim, para que o processo de comunicação aconteça de forma efetiva, é necessário que a mensagem seja tanto transmitida, quanto compreendida.

Terciotti e Macarenco (2009) definem a comunicação como relação de troca ou compartilhamento de informações entre, no mínimo, duas pessoas e com o objetivo de aquisição de entendimento sobre um assunto ou situação em comum, ou ainda para persuasão. As duas pessoas envolvidas seriam o emissor e o receptor supracitados, participantes desta troca de informações, pensamentos, crenças e sentimentos.

Detalhando os elementos que compõem o processo de comunicação, temos abaixo gráfico com a definição de Gustavo Gomes de Matos (2009) para o processo comunicacional:

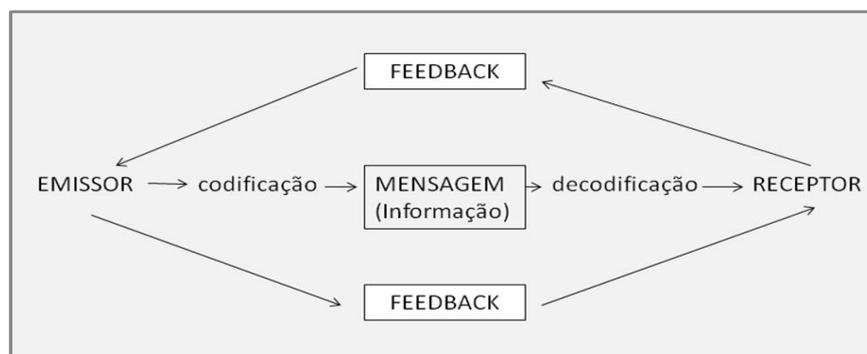


Figura 1: O processo de comunicação

Fonte: Matos, 2009, p.4.

Cada tipo de mensagem e para cada cenário dentro do processo de transmiti-la, é de essencial uma análise e escolha do meio correto, a fim de garantir a correta compreensão, evitando assim o ruído, elemento que faz parte do processo de comunicação, entendido como tudo que causa interferência na transmissão da mensagem, podendo levar a perda de informação e conseqüentemente, do estabelecimento da comunicação.

Uma vez compreendidos os elementos envolvidos no processo de comunicação, é importante destacar que os meios utilizados para que a comunicação aconteça (Canal) são inúmeros e têm a responsabilidade de conduzir a mensagem a um receptor. Estes meios podem ser de ordem oral, escrita, simbólica, audiovisual ou pictográfica, escolhido a partir do objetivo da comunicação que se pretende estabelecer com seu emissor.

No caso da transmissão da mensagem por linguagem falada, a agilidade e conveniência fazem com que este tipo de canal seja mais adequado quando se busca essa praticidade. Já na escrita, a formalização e a perenidade da transmissão são características relevantes a se considerar quando utilizado este tipo de meio para comunicação. Este último é em geral a opção mais recorrente nas comunicações dentro das organizações, sendo o nosso foco de abordagem neste trabalho.

Cada organização, dentro da sua complexa operação e desafios de produtividade, precisa questionar-se se a sua comunicação está sendo realizada de forma clara, eficaz e precisa. Da eficácia desta comunicação depende o sucesso de toda empresa que deseja crescimento consistente e permanência no mercado.

A eficiência na comunicação surge como diferencial competitivo, pois diante da concorrência e a mudança de cultura organizacional pelas quais passam as empresas nos últimos anos, estar conectado ao seu público coloca a organização em patamar superior e vantajoso diante de seus concorrentes. Ela, também, minimiza problemas internos, especialmente quando a estrutura da empresa possui hierarquias que estão mais distantes das forças de trabalho, ao mesmo tempo em que transmite a identidade da empresa aos seus funcionários.

Segundo Matos (2009), a comunicação empresarial ou organizacional tende a conhecer a si mesmo e ao outro, sendo este último um receptor que poderá estar dentro ou fora da organização. Assim,

Comunicação empresarial é a relação da empresa com o seu público interno e externo, envolvendo um conjunto de procedimentos e técnicas destinados à intensificação do processo de comunicação e à difusão de informações sobre as suas atuações, resultados, missão, objetivos metas, projetos, processos, normas, procedimentos, instruções de serviço etc. (MATOS, 2009, p. 70)

Nessa linha de pensamento, a comunicação empresarial nas organizações aparece com base na interação com dois públicos: o público externo onde estão os clientes, usuários, consumidores e outros membros da sociedade; e com o seu público interno composto por aqueles que têm uma relação bem mais próxima com a organização, ou seja, seus funcionários ou colaboradores.

As organizações precisam observar a prática do conceito da comunicação integrada, onde se fale a mesma linguagem em todas as suas frentes, utilizando todos os canais possíveis para alinhar e legitimar a identidade da organização diante da tarefa complexa que é dialogar com tantos públicos.

Para Kunsch (1997), a comunicação integrada é aquela onde a comunicação institucional (Relações públicas), a comunicação mercadológica (marketing), ambas inseridas na comunicação interna (comunicação administrativa), devem estar alinhadas estrategicamente para que haja coesão na mensagem transmitida.

Para as organizações em geral, é muito importante a integração de suas atividades de comunicação, em função do fortalecimento do conceito institucional, mercadológico e corporativo junto à sociedade. É preciso incorporar a idéia de uma comunicação globalizante, que nos ajude a compreender e acompanhar o ritmo acelerado das mudanças no Brasil e no

mundo. Uma combinação parcial e fragmentada nunca conseguirá isso. (KUNSCH, 1997, p.116).

Destacamos o papel das Relações Públicas neste contexto, para que a comunicação empresarial se desenvolva de forma integrada.

A Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP) a define como:

Esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da alta administração para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização pública ou privada e seu pessoal, assim como entre a organização e todos os grupos aos quais está ligada, direta ou indiretamente. (Pinho 2001, pp. 83 - 84).

Com base nesses conceitos, destacamos a importância de se investir em profissionais do jornalismo, diretorias de comunicação e assessorias de imprensa por serem fundamentais para a divulgação das ações da empresa, a comunicação entre as pessoas, a valorização da imagem da empresa e, conseqüentemente, o crescimento da organização.

2 A Comunicação Interna na Oi e na Regional Paraíba¹

A comunicação organizacional interna não apenas informa, mas, também, motiva. Ela envolve e direciona todo o corpo organizacional quando corretamente utilizada e valorizada.

No entanto, se as altas hierarquias não conseguem transmitir tais diretrizes aos funcionários e se não há comunicação entre eles, não há como ter um corpo interno articulado e trabalhando para o mesmo propósito. Nos casos de empresas como a Oi, percebemos que o papel desempenhado pelos canais internos é ainda mais relevante devido a sua trajetória evolutiva enquanto empresa, e ao seu porte multinacional.

Segundo informações publicadas em 2009 no site do BNDES (2013), antes de se tornar uma empresa privada e multinacional, a Oi (nesta ocasião ainda denominada Telemar) passou por um processo de privatização. Neste momento, a

¹ Regional é o termo utilizado pela empresa Oi para delimitar a área geográfica de atuação no mercado. No caso do estado da Paraíba, todos os colaboradores alocados nesta unidade federativa são classificados como associados a Regional Paraíba, conforme informação da gerência de Recursos Humanos da empresa.

nova empresa privada absorve uma nova identidade de cultura organizacional e um quadro de funcionários vindos da estatal Telebrás.

Conhecer as necessidades do novo público externo já representava uma tarefa árdua e difícil diante da velocidade do movimento dos negócios, das tecnologias disponibilizadas aos consumidores e o conhecimento advindo da recém descoberta internet. Adicionar um maior número de funcionários, distribuídos por todo o país, era uma tarefa ainda mais complexa. Para falar com a sociedade fora das suas paredes, era urgente e necessário antes organizar a comunicação interna e fazer com que a imagem e nova visão da empresa fossem primeiramente percebidas por seus colaboradores, como passou a chamar todos os empregados.

Desta forma, foi necessário uma reformulação e uma análise crítica de todos os meios de comunicação utilizados pela empresa para estabelecer uma comunicação atualizada, eficiente e que gerasse um feedback, tão necessário diante de um cenário em processo de modificação constante enfrentado pela companhia.

Assim passa a existir em 2009, a "Gente Comunica", gerência composta por um comitê plural (gestores de diversos setores) e profissionais especializados nas novas tecnologias da comunicação e antenados com o novo mercado que surgia diante de todos. Esta gerência de comunicação é uma extensão da Diretoria de Gente (Recursos humanos da empresa) que, como podemos perceber, decidiu mudar inclusive a terminologia das áreas, para aproximar ainda mais o seu público e explicitar sua nova identidade. Em cada região foram estabelecidas equipes de supervisão do "Gente Comunica" a fim de dar suporte regional na elaboração de matérias mais próximas da realidade de cada localidade.

Na Paraíba, havia 110 funcionários e cerca de 70% deles foram absorvidos da antiga Empresa de telecomunicações da Paraíba (Telpa), segundo o Relatório Anual de Sustentabilidade dos Recursos Humanos da empresa (1998). Eles fizeram parte desta mudança de prática, mas traziam consigo o sentimento de distância da empresa e um certo descrédito quanto aos meios de comunicação internos, segundo relato de muitos deles que ainda continuam trabalhando na companhia, tornando o desafio ainda maior para os novos profissionais de comunicação responsáveis por

esta regional específica. A idade média dos funcionários da empresa girava em torno de 37 anos em 2009, enquanto na filial PB a média era de 45 anos².

A gestora responsável por esse movimento, Manoela Osório, destaca que: *“antes do lançamento deste movimento, foi de fundamental importância legitimar a comunicação interna e todos os canais envolvidos, para que houvesse credibilidade frente à metamorfose.”* De acordo com o discurso de um dos gestores que acompanhou esta transição *“a mudança de cultura interna já vinha sendo construída gradativamente ao longo dos anos dentro da companhia, desde a privatização até a decisão de mudar completamente a comunicação interna”*.

Seguindo este norte, o "Gente comunica" implementa, então, três principais frentes para que iniciar a mudança de rota. Foram elas: a Academia de Liderança, onde os gestores de todas as áreas seriam capacitados para informar e direcionar seus times; o lançamento da Intranet Corporativa voltada para todos os programas de desenvolvimento e saúde para os funcionários; e, o Canal 31, informativo periódico destinado a todas as áreas da empresa, mas construído colaborativamente pelas regionais, incluindo a Paraíba.

3 “Canal 31”: Transformações e objetivos

O canal 31 é o informativo de comunicação direta com os funcionários, instituído pela Oi em 2009 com o objetivo de dialogar com todo seu corpo interno e estreitar o laço entre a companhia e os seus milhares de colaboradores, através da comunicação interna usada de forma estratégica, com participação das regionais em suas produções.

Inicialmente, o informativo caracterizava-se como House-Organ (Órgão da Casa), onde suas edições eram impressas e distribuídas para os funcionários. A decisão de implementar este canal de comunicação deu-se para que fosse possível uma transição gradativa e bem elaborada do antigo Jornal Telebrás, que apesar de conter informações desatualizadas e distantes da realidade de seu público interno

² As informações e os dados citados neste parágrafo estão contidos no Relatório Anual de Sustentabilidade (1998) e no Relatório Anual de Sustentabilidade (2009), produzidos pela Diretoria de Gente/RH, os quais foram consultados.

(características do modelo de comunicação interna adotado na época em que foi criado), ainda era o meio mais familiar aos funcionários.

Kunsch (2003) confirma a afirmação a respeito deste tipo de cultura organizacional acima ao destacar:

Em outros tempos, todas as justificativas da importância das relações públicas para o público interno e seu enaltecimento, contido nos manuais, não passavam de uma retórica sem eco no âmbito organizacional. Os investimentos da área eram prioritariamente voltados para a comunicação externa. Os empregados eram os últimos a saber dos negócios e dos acontecimentos da empresa, e mesmo assim por outras fontes. Não havia uma política e um compromisso de comunicação da cúpula com os funcionários. Era uma comunicação fria, alienada e verticalizada, representada, sobretudo pelos antigos house organs. (KUNSCH, 2003, p.158)

Diante desse cenário, entendemos que para traduzir uma mudança de identidade e relacionar-se com seus colaboradores, a organização precisa de um novo meio e uma nova linguagem em sua comunicação. Apenas dados informativos não geram conhecimento ou o feedback esperado. Informar apenas não significa comunicar-se eficientemente, conforme esclarece Matos (2009, p.4):

Informação é quando um emissor passa para um receptor um conjunto de dados codificados que elimina uma série de indefinições e dúvidas. Ou seja, a informação pressupõe a figura de um emissor, uma mensagem e um receptor. A comunicação acontece somente quando a informação recebida pelo receptor é compreendida, interpretada (decodificada) e encaminhada de volta ao emissor, o que caracteriza a retroalimentação do processo.

O direcionamento de modificar as matérias, temas abordados, e promover um diálogo onde os seus funcionários pudessem sentir-se relevantes e ouvidos foi o primeiro passo de mudança no informativo.

Em 2011, a gerência de comunicação interna, “Gente Comunica”, avalia que havia chegado o momento de mudar o informativo, lançando nesta ocasião o “Canal 31” por meio de boletim eletrônico, ou e-news. Ao implementar este novo formato, onde foi possível atingir todos os 13.224 colaboradores instantaneamente, as mudanças ocorridas no mercado, no Brasil e no mundo com a solidificação da internet na comunicação interna, chegam a realidade dos colaboradores da Oi.

Para isso, em todas as regionais do país, foram contratados profissionais da área de Jornalismo e relações públicas. Na regional Paraíba, diante do menor porte,

apenas um jornalista é o ponto focal responsável pela elaboração das matérias, entrevistas e feedbacks referentes ao informativo.

É perceptível não apenas na Oi, mas dentro de todo o mercado atual, que cada vez mais é exigido do profissional de comunicação um preparo ainda maior, atualizado e multidisciplinar para atender as novas demandas e universos trazidos pela internet e recentes transformações organizacionais.

3.1 A internet e o “Canal 31”: novas formas de comunicação

A internet é responsável por significativas e irreversíveis mudanças nos aspectos sociais, culturais e econômicos. A possibilidade de interação trazida por ela, também modificou a atuação das empresas em todas as esferas, incluindo a comunicação interna. Para Terciotti e Macarengo (2009), a Tecnologia da Informação (TI) está promovendo uma perceptível revolução na comunicação entre as empresas e os seus públicos. As transformações promovidas pela TI citadas pelas autoras, ficam evidentes na comunicação interna da Oi quando passamos a observar a facilidade em trocar informações entre departamentos, localizações geográficas distantes e diferentes níveis hierárquicos, entre outras características.

Essa adaptação se fez necessária do ponto de vista dos colaboradores, especialmente, os que fazem parte da denominada geração X que possuem um ritmo diferente para acompanhar esta nova dinâmica tecnológica, do que a chamada geração Y (nascidos nas décadas de 80 e 90) que já cresceu com esse contexto. Essa identificação no perfil dos funcionários, ressaltada por McShane e Glinow (2013) pode descrever a diversidade da força de trabalho neste novo cenário:

Os funcionários da geração X – nascidos entre 1965 e 1979 – esperam menos segurança no emprego e são motivados mais pela flexibilidade no local de trabalho, pela oportunidade de aprender (particularmente novas tecnologias) e trabalhar em uma organização igualitária e “divertida”. Entretanto alguns observadores sugerem que os funcionários millennials (conhecidos como geração Y) – nascidos entre 1980 e 1999 – são visivelmente autoconfiantes, otimistas multitarefa e mais independentes até mesmo do que seus colegas da geração X. (MCSHANE e GLINOW, 2013, p.19)

Na Paraíba, grande parte dos funcionários pertence à geração X, 53% dos funcionários, segundo a representante de recursos humanos Oi na Paraíba, em

entrevista. Com a estratégia de comunicação adotada pela companhia, foi possível incluir estas pessoas gradativamente no processo de globalização da empresa com o uso de e-mails, ferramentas de treinamento on-line e o informativo eletrônico canal 31, dando sustentação ao processo de imersão a esta nova realidade.

3.2 Revelando o “Canal 31”: Formato

Ao transitar o canal 31 de um informativo interno impresso para um informativo eletrônico, abriu-se um novo leque de possibilidades de integração e utilização de mídia, onde o conteúdo é tão importante quanto a sua apresentação, para que o público interno tenha interesse e rápida compreensão ao receber via correio eletrônico o informativo. Segundo Castells (2003 p. 212):

O aprendizado baseado na Internet não é apenas de competência tecnológica: um novo tipo de educação é exigido tanto para se trabalhar com Internet quanto para se desenvolver capacidade de aprendizado numa economia e numa sociedade baseada nela.

Neste cenário, se antes os profissionais de comunicação responsáveis pelo informativo precisavam preocupar-se apenas com a quantidade de linhas, diagramação, tamanho e importância das matérias e entre outras estratégias necessárias para a construção de um conteúdo de qualidade; agora, com o abrangente material na Internet, o desafio se amplia, diante de um público igualmente exposto a rede mundial. Vale ressaltar que o conhecimento da estrutura do jornalismo digital é fundamental para os profissionais que compõe a regional Paraíba, assim com para as demais regionais.

Embora seus textos e matérias sejam direcionados a editoria que fica na matriz da empresa no Rio de Janeiro, é necessária uma prévia análise crítica e adaptação de formato antes que o jornalista envie a matéria para que seja realizada a diagramação e finalização do informativo Canal 31.

Analisando a edição abaixo do Canal 31, percebemos vários elementos que o identificam como boletim eletrônico interno, ou e-news.



Figura 1: Informativo Canal 31 (setembro/2013) - Informativo recebido via email corporativo, quando funcionária da empresa Oi.



Figura 2: Informativo Canal 31 (novembro/2013) - Informativo recebido via email corporativo, quando funcionária da empresa Oi.

Em primeiro lugar percebemos a direita da página a logomarca da empresa, identificando que o material é organizacional, e a esquerda o selo do informativo, para que seja possível a identificação do material com facilidade.

Logo abaixo a edição e data do informativo, situando o leitor, especialmente, em casos onde a revisita futura seja necessária e a catalogação seja facilitada.

O periódico é composto por uma matéria principal de chamada, posicionada no lado esquerdo da tela, que traz assuntos mais aprofundados e em geral é a maior matéria do periódico. Complementando, duas outras matérias ficam dispostas em menor tamanho e sem uso de multimídias, ao lado direito. Todas compostas pelo lead e um parágrafo essencial que indica o conteúdo da matéria incluindo informações básicas para guiar e aproximar o leitor.

Logo abaixo são veiculadas mais quatro notícias, utilizando uma pequena foto ilustrativa ao seu lado esquerdo, pretendendo assim atrair em primeiro plano a atenção do leitor para despertar a curiosidade e acesso ao texto.

3.3 Periodicidade e Elaboração de matérias

A periodicidade do canal 31 também sofreu alterações, pois, anteriormente, na versão impressa, não havia muita regularidade de distribuição entre as regionais, embora o informativo fosse divulgado em média duas vezes por semana. Além disso, o custo com a impressão em papel não condizia com a política de sustentabilidade lançada em toda empresa no ano de 2009 e não havia garantia de que todos os funcionários tinham acesso ao periódico, pois a distribuição nem sempre era feita para cada funcionário. Com a transição para a versão digital, as edições passaram a ser semanais, sempre as sextas-feiras, e, assim, houve garantia de que todos os funcionários receberiam o boletim em sua caixa eletrônica através do e-mail.

Quanto à elaboração das matérias, o trabalho dos profissionais em cada regional começa com a preparação de pautas locais, consultando suas fontes que em geral são os próprios colaboradores de diversas áreas da empresa. Verificamos que o foco principal das regionais, a exemplo da Paraíba, é de elaborar pautas voltadas para a realidade do público interno, buscando disseminar conhecimento, divulgar departamentos, decisões comerciais, novidades da localidade, benefícios

para os colaboradores, posicionamento da empresa no mercado local, dentre outros conteúdos voltados para o interior da empresa e que tenham relação com o cotidiano e linguagem do seu colaborador.

Verificando o exemplar acima, percebemos três matérias onde a empresa divulga melhorias, sugeridas pelos próprios funcionários de regionais diferentes e que foram implantadas pela companhia.

A matéria principal anuncia que o atendimento do produto Oi Galera, um plano de telefonia pré-pago voltado para o público até 25 anos, sofreu modificação e toda a sua célula de atendimento foi montada com os colaboradores da empresa da mesma faixa etária, ou seja, até 25 anos. Para que esse movimento acontecesse, nas edições anteriores do Canal 31 foram lançadas diversas enquetes e fóruns para que todas as regionais do país indicassem qual seria o diferencial para atrair mais clientes jovens. Os resultados, tanto do produto quanto da célula de atendimento, foram conquistas dos próprios colaboradores, especialmente, do Rio de Janeiro e Minas Gerais, que possuíam as maiores células de atendimento (call centers).

Houve uma trajetória de divulgação e envolvimento dos funcionários utilizando este canal de comunicação, que resultou em uma mudança de estratégia e novos mercados para a empresa, que por sua vez se dispôs a ouvir e acatar a indicação dos próprios funcionários.

Na segunda matéria principal, divulgada no lado superior direito, também foi divulgada a implantação do projeto "Click", voltado para a área de Engenharia e Operações de Campo da empresa. Esta é outra divulgação de mudanças realizadas na empresa após reivindicações e estudo encaminhado pela regional Paraíba a fim de melhorar a produtividade dos técnicos de instalação do estado. Nesta edição do Canal é divulgada a implantação na terceira regional do país, após Paraíba e Pernambuco, validando assim o canal e a proposta do informativo.

As outras matérias, também, divulgam assuntos como datas comemorativas de abertura de lojas, posicionamento de mercado no Rio Grande do Sul, degustação de novos produtos em Pernambuco, e campanha nacional de adesão de serviços.

Mais uma vez percebemos que a intuito inicial do Canal 31, onde a participação de várias regionais seria abrangida a cada edição, fica evidente. A equipe de edição do "Gente Comunica" insere o material enviado por cada regional, além de veicular as matérias elaboradas na própria matriz.

Na parte rodapé do informativo, existem cinco atalhos de endereços eletrônicos fixos (links), onde o colaborador tem acesso rápido sempre aos mesmos locais, sendo eles:

- Recrutamento interno: Levará ao ambiente na Intranet onde são divulgadas as vagas em aberto para todas as regionais do país.
- Comunicados: Levará ao ambiente na rede interna onde o colaborador tem acesso aos documentos formais com processos e procedimentos divulgados pela empresa durante o ano corrente.
- Sobre a Oi: Levará o colaborador a um ambiente específico dentro da rede interna, onde o colaborador terá acesso a todos os programas voltados para seus funcionários e informações institucionais.
- Edições anteriores: Permitirá ao leitor ter acesso aos informativos divulgados nos últimos 12 meses.
- Você é o repórter: Ao selecionar esta opção, será aberta uma caixa de diálogo com o colaborador para que ele possa preencher um questionário e em seguida submeter alguma informação que julgue necessária ou importante para divulgação no informativo.

Com esta última opção de link, a gerência de comunicação busca mais uma forma de obter o feedback e participação dos colaboradores. Cada sugestão enviada vai diretamente para o ponto focal da regional, onde será avaliada e nos casos onde for considerado pertinente, o jornalista entra em contato com o colaborador para finalizar o conteúdo e transformá-lo em matéria.

Ao considerar o feedback dentro do processo de comunicação, esta mudança no canal de comunicação foi significativa, pois, desta forma, se tornou possível avaliar a aceitação do informativo Canal 31 através da contabilização dos acessos de cada link contido no informativo, e ainda com a probabilidade de que cada colaborador seja, também, repórter, conforme já explicitamos anteriormente, transformaram o fluxo de comunicação até então utilizado pela companhia.

A gerente de comunicação Manoela Osório ressalta, em depoimento, que só no primeiro ano, a média de acessos por mês ao conteúdo do Canal 31 ultrapassou os 580 mil acessos, reforçando o engajamento ao material.

Embora seja muito comum que o colaborador seja a fonte da matéria, ou ainda que alguma demanda que foi levantada por ele acabe virando notícia no Canal 31, o acesso direto para envio de matérias através do link indicado (Você é o Repórter) não é muito frequente, chegando a uma média de apenas 20 envios mensais. O público interno não deixa de ser participante ativo da construção do material, porém utilizando o caminho através do seu gestor ou do ponto focal de comunicação da sua regional.

Na comunicação interna, é possível observar dois tipos de canais de comunicação, conforme explana Rego (1986, p.63) temos os canais formais, que “são os instrumentos oficiais, pelos quais passam tanto as informações descendentes com as ascendentes e que visam a assegurar o funcionamento ordenado e eficiente da empresa [...]”, ou seja, onde todas as informações repassadas pela empresa com a possibilidade de registro pelo canal como a divulgação normas, relatórios, comunicados, instruções etc.

Observado em nosso contexto, o Canal 31 pode ser qualificado como canal formal e assíncrono. Sua divulgação fomenta o canal informal, pois é possível observar especialmente em pequenas regionais como é o caso da Paraíba, que as notícias sempre estão presentes nas conversas ao redor do cafezinho ou nos momentos de pausa.

A comunicação dentro das empresas apresenta alguns fluxos de direção. Segundo Terciotti e Macarenco (2009, p.47) “de cima para baixo, de baixo para cima e horizontalmente.” São os chamados fluxos ascendentes, descendentes e horizontais. A comunicação ascendente ocorre quando os níveis mais altos de hierarquias ou lideranças da empresa enviam informações para os subordinados. O objetivo desta comunicação é informar, orientar e organizar a força de trabalho.

A descendente ocorre quando os níveis de hierarquia inferiores na empresa enviam mensagens para níveis superiores. Essa comunicação, em geral, fornece feedback aos superiores, sendo utilizada em empresas onde a participação é colaborativa no processo de comunicação.

Além de proporcionar aos líderes o feedback das decisões administrativas, a comunicação de baixo para cima fornece valiosas informações sobre seus subordinados – tais como suas expectativas, satisfações e/ou insatisfações -, aumenta a motivação dos funcionários, que passam a se sentir parte do

processo de melhoria e desenvolvimento da empresa, mantém elevado o moral dos funcionários e assegura que as tarefas sejam desempenhadas de modo apropriado. (TERCIOTTI e MACARENCO, 2009, p.52).

Já a horizontal é quando funcionários do mesmo nível hierárquico trocam informações, sejam eles do mesmo departamento ou não. Nesta comunicação o maior objetivo é o compartilhamento e a colaboração entre cada um.

Rego (1986, p. 41) acrescenta ao tema mais um fluxo de informação, que é o diagonal: “o fluxo diagonal, trata de mensagens trocadas entre um superior e um subordinado localizado outra área/departamento”.

Conforme analisamos, é possível observar que os quatro fluxos de comunicação estão presentes no Canal 31, sendo mais presentes o descendente, diagonal e horizontal, embora o ascendente esteja presente através do link de comunicados e, também, em algumas matérias onde o presidente ou diretores utilizam o canal para divulgar ações ou decisões referentes ao posicionamento da empresa.

4 Pesquisa de campo: A percepção dos Colaboradores

Para complementar o estudo, foi aplicado um questionário com o público-alvo deste informativo interno. Colaboradores da empresa Oi do estado da Paraíba participaram desta pesquisa a fim de que fosse possível avaliarmos não somente a evolução do processo de comunicação interna e qualidades do informativo interno Canal 31, mas também observar a efetividade do informativo sob o ponto de vista dos funcionários para o qual é destinado, e se de fato o processo de feedback consegue ser estabelecido.

Dos 20 colaboradores entrevistados, todos afirmam que o informativo tem papel importante na interação da empresa com seu corpo de funcionários, que é ferramenta de aproximação entre as áreas da companhia e que serve de instrumento de atualização, motivação e até mesmo direcionamento, conforme ressalta depoimento de um dos funcionários: “*O canal 31 tem uma boa qualidade de informação, é objetivo, prático e muito útil. Sempre leio e multiplico com meus colegas as notícias*”. Embora a participação dos colaboradores na construção do

material ainda seja mais informal, os colaboradores identificam a sua participação ativa através dos links como ponto de melhoria, podendo ser mais efetiva.

4.1 Resultados da Pesquisa de Campo

O questionário aplicado com 20 funcionários da Oi Paraíba, é composto de sete perguntas fechadas e uma aberta. Responderam a pesquisa funcionários de diversos setores, como área comercial, engenharia, jurídico, informática, atendimento corporativo, financeiro, diretoria de relacionamento institucional, marketing e suporte administrativo.

Questão 1: Sobre a importância do informativo “Canal 31”

Todos os 20 entrevistados afirmaram que o “Canal 31” é importante como ferramenta de comunicação entre a Oi e o Colaborador.

Questão 2: Sobre a participação na construção do “Canal 31”

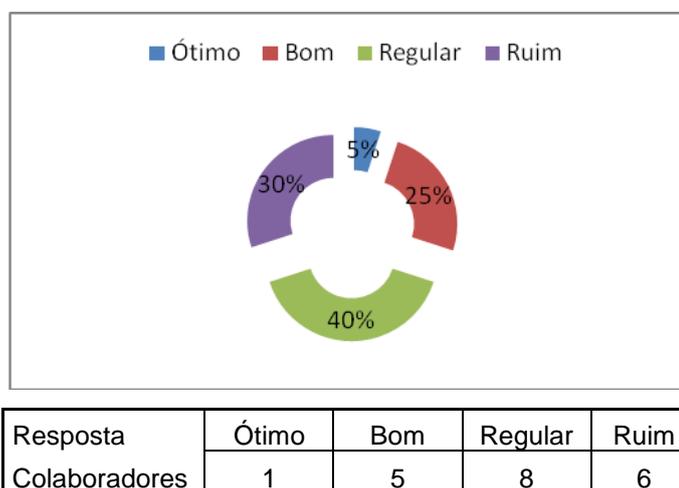
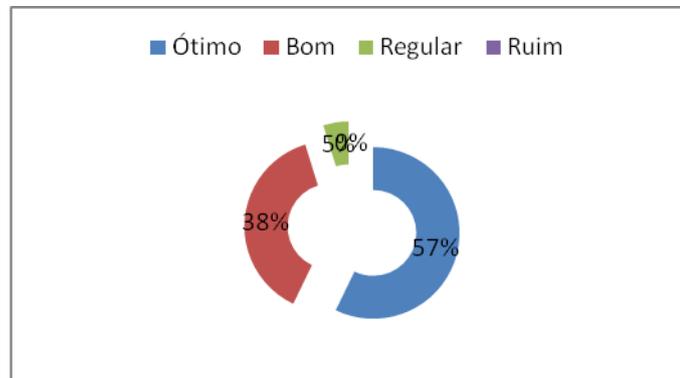


Gráfico 1: Participação na construção do “Canal 31”

Questão 3: Sobre a continuidade do informativo na empresa

Todos os colaboradores entrevistados responderam que SIM, acreditam ser necessária e relevante a continuidade do “Canal 31”.

Questão 4: Sobre a linguagem utilizada no informativo “Canal 31”



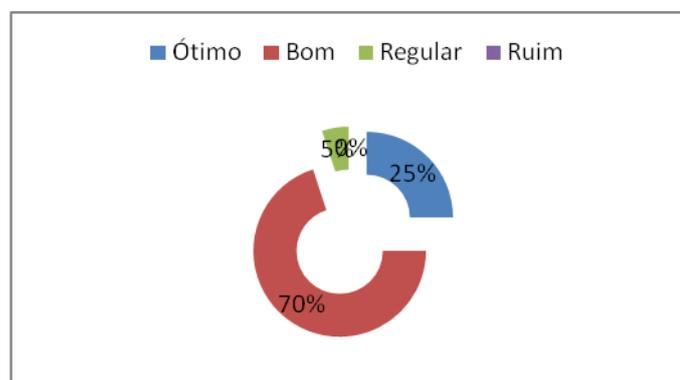
Resposta	Ótimo	Bom	Regular	Ruim
Colaboradores	12	8	1	0

Gráfico 2: Linguagem utilizada no “Canal 31”

Questão 5: Sobre a aproximação do colaborador com a Oi

Todos os colaboradores responderam afirmativamente com a opção SIM que o “Canal 31” os aproxima mais da companhia.

Questão 6: Sobre a apresentação visual e gráfica do informativo



Resposta	Ótimo	Bom	Regular	Ruim
Colaboradores	5	14	1	0

Gráfico 3: Visual e gráfica do “Canal 31”

Questão 7: Sobre a efetividade geral da veiculação do Canal 31

De todos os colaboradores entrevistados, 19 responderam afirmativamente com o SIM, que acreditam na veiculação do “Canal 31”, e que o mesmo ajuda a manter um ambiente produtivo, construtivo e saudável entre os colaboradores. Apenas um entrevistado respondeu NÃO a esta pergunta.

Questão 8: Sugestões, elogios e críticas

Dos vinte (20) funcionários que responderam ao questionário, quinze (15) contribuíram com sugestões e elogios às mudanças realizadas no informativo, bem como ao seu conteúdo e as iniciativas da diretoria de Recursos Humanos em designar profissionais locais responsáveis pela elaboração dos conteúdos da regional. Destacamos alguns depoimentos que falam sobre o Informativo: *“uma forma muito prática de interação com todos os funcionários”*; *“uma boa ferramenta que poderia ser ainda mais aproveitada pelos colaboradores se todos fizessem sugestões para que ele melhore cada vez mais”*; e, *“todos devem participar do Canal 31 dentro da sua área, dando idéias aos seus gerentes e ao RH, pois esse é um informativo da gente”*.

Ainda nesta questão, vários colaboradores indicaram sugestões de melhoria para que o conteúdo seja mais didático como diminuir uma matéria, incluir notícias resultados comerciais como rankings de vendas entre as regionais e ainda, promover eventos periódicos presenciais para falar sobre o material, incentivando mais funcionários a contribuírem na sua construção pelos canais oficiais.

Considerações Finais

O objetivo deste artigo foi o de analisar a construção da comunicação empresarial interna dentro de um contexto real, considerando suas particularidades, abordando a sua evolução dentro da empresa Oi e, principalmente, analisando a efetividade e relevância do tema dentro das relações de trabalho, hierárquicas e cotidianas.

Observando a comunicação interna da empresa Oi, com olhar ainda mais específico no estado da Paraíba, também, buscamos compreender se o informativo “Canal 31” é reconhecido como uma ferramenta eficiente e participante do cotidiano do público ao qual se destina, avaliando o impacto da sua veiculação através de pesquisa de campo.

Através da pesquisa bibliográfica realizada para elaboração deste trabalho, foi possível verificar o importante papel que a comunicação exerce em todas as esferas internas e externas de qualquer empresa, organização ou grande corporação, a exemplo da empresa Oi. Compreendemos que para que se estabeleça um processo de comunicação produtivo e com resultados efetivos, é necessário que a comunicação empresarial seja pensada e executada como um diálogo entre a empresa e seus públicos.

Ressaltamos que, a partir da pesquisa realizada, o cliente ou consumidor interno tem papel de destaque dentro das companhias, pois este é de fato responsável por multiplicar a cultura empresarial, executar as diretrizes e está apto a ser a fonte mais segura e confiável para o mercado externo, quando alinhado a expectativa da empresa e motivados a engajar-se nos resultados da mesma, através de um processo saudável de diálogo e comunicação.

Observamos, ainda, o relevante papel dos profissionais responsáveis pelas áreas de comunicação atuantes dentro da empresa Oi e sua importância para o mercado corporativo.

Para que seja realizado um trabalho de consistência, e que abranja tantos receptores diferentes que compõem os quadros das empresas, é preciso à atuação presente de um profissional preparado e proativo para enfrentar as constantes mudanças no segmento, adequando de forma objetiva e estratégica a linguagem do veículo, o conteúdo e a sua apresentação ao leitor.

Adaptar-se aos novos tempos é vital para manter o canal de diálogo aberto, com a possibilidade de receber retorno e potencializar as alternativas de comunicação. Desta forma, a chegada da internet na comunicação interna, observada através da análise de estrutura e formato do “Canal 31”, foi vista como positiva e estrategicamente bem utilizada, sendo construída gradativamente até sua implantação, customizando a apresentação de conteúdos à realidade dos colaboradores, divulgando notícias com foco nos resultados alcançados

participativamente e possibilitando o receptor ser construtor da notícia, juntamente com a corporação.

No entanto, esta participação, ainda, é um comportamento entendido como novidade para alguns funcionários, que preferem a abordagem informal para contribuir com informações no “Canal 31”. Porém, as perspectivas para o futuro é de um crescimento neste engajamento, pois os colaboradores têm achado espaços e mecanismos ao seu alcance para estarem cada vez mais participantes deste informativo, conforme relatos observados na pesquisa realizada.

Com base em todo o estudo realizado, consideramos que, de maneira geral, há um grau de satisfação por parte do público-alvo do informativo “Canal 31” quanto a sua evolução e a sua participação como ferramenta de comunicação entre a Oi e os seus funcionários.

Desta forma, entendemos que o objetivo de engajar, aproximar e motivar o seu público interno, utilizando um canal construído para este público por meio de técnicas eficazes de comunicação e condizentes com a pesquisa bibliográfica realizada, foi observado e alcançado.

O “Canal 31” cumpre seu papel fundamental na comunicação empresarial dentro da Oi Paraíba e é reconhecidamente um meio de fortalecer a identidade do colaborador enquanto participante do corpo organizacional da Oi. Nesse contexto, o Informativo tem uma perspectiva positiva pela frente, pois estará sempre se reeditando e buscando aproximar-se de seu leitor, tendo como norte o objetivo de fortalecer e solidificar a relação dos funcionários com a Oi.

Referências

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO (BNDS). Privatização Federal. In: _____. **BNDS Transparente**. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/BNDES_Transparente/Privatizacao/telecomunicacoes.html. Acesso em: outubro de 2013.

CASADO, Tânia. **As pessoas na Organização**. São Paulo; Editora Gente, 2002.

CASTELLS, Manuel. **A Galáxia da Internet**: Reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade. Lisboa: Editora Fundação Calouste Gulbenkian, 2004.

FURTADO, Ohana Abrantes. **“Fique por Dentro!”**: a Comunicação Interna no Sistema Indústria da Paraíba. Monografia (Graduação em Comunicação Social – Hab. Jornalismo). Campina Grande: Universidade Estadual da Paraíba, 2011.

EMPRESA OI. **Informativo “Canal 31”**. Setembro de 2013.

_____. **Informativo “Canal 31”**. Novembro de 2013.

EMPRESA OI – RECURSOS HUMANOS. **Relatório Anual de Sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Empresa Oi, 1998.(2009)

EMPRESA OI – RECURSOS HUMANOS. **Relatório Anual de Sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Empresa Oi, 2009.

KUNSCH, Margarida M. K. **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo: Difusão Editora, 2008.

_____. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo; Summus, 2003.

_____. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997.

MCSHANE, Steven L.; GLINOW, Mary Ann Von. **Comportamento Organizacional**. Porto Alegre: AMGH Editora, 2013.

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação Empresarial Sem Complicação**. Barueri, SP: Manole, 2009.

PINHO, J. B., **Comunicação em marketing: Princípios da comunicação**. Campinas, SP:Papirus, 2001.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação empresarial/ comunicação institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.

TERCIOTTI, Sandra Helena; MACARENCO, Isabel. **Comunicação Empresarial na prática**. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.