

Comunicação e liderança: propósitos e valores compartilhados para o sucesso das empresas

Isabela Pimentel - Comunicação Integrada



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Apresentação



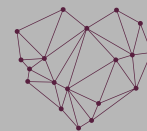
Sou Especialista em Comunicação Integrada pela Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), Jornalista pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e Bacharel e Licenciada em História pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (Unirio).

Com nove anos de experiência em Comunicação Corporativa, já atuei em empresas multinacionais e das áreas de Ciência, Saúde e Tecnologia. Participo de eventos sobre liderança, comunicação interna, memória empresarial, gestão de crises, mídias sociais e assessoria de imprensa, além de ser palestrante e ministrar cursos presenciais e on-line.



**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**

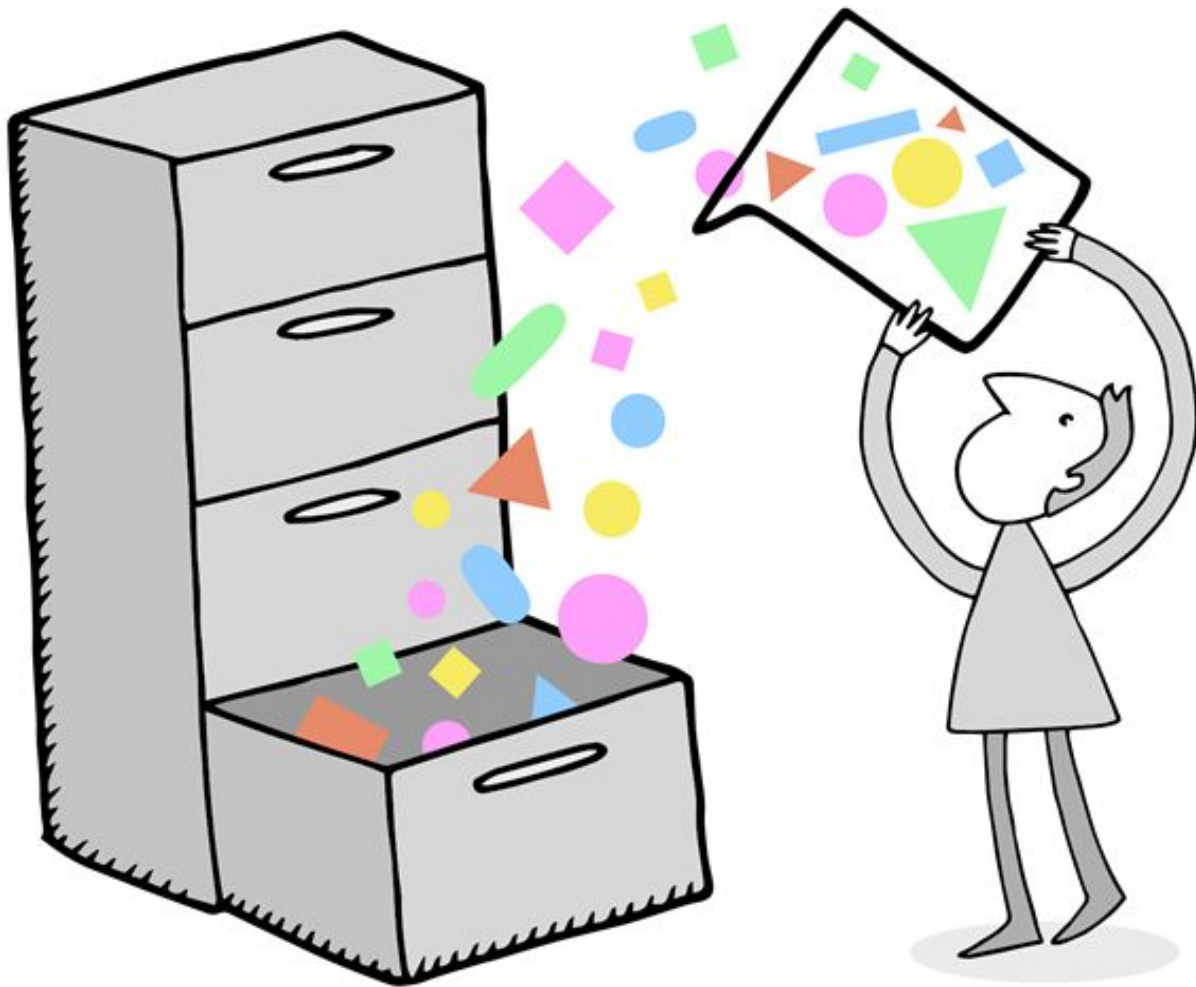
Pra quê falar de comunicação e liderança?



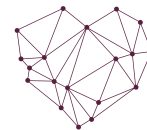
**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**

Um novo mundo do trabalho

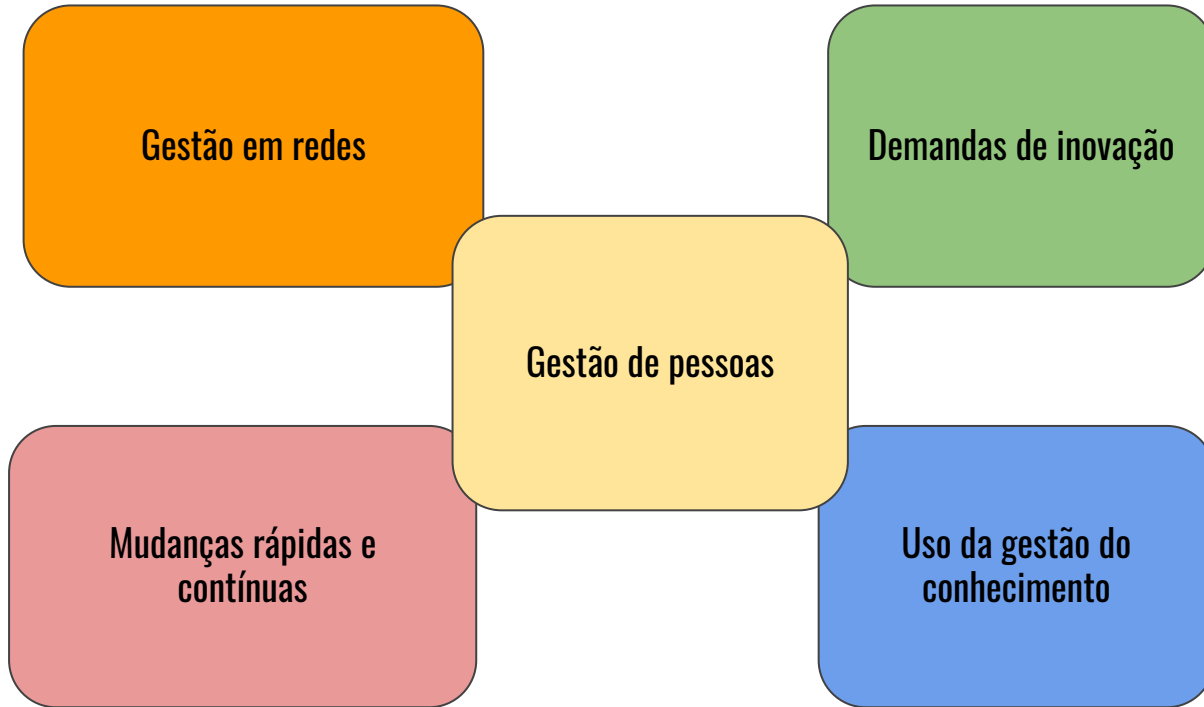


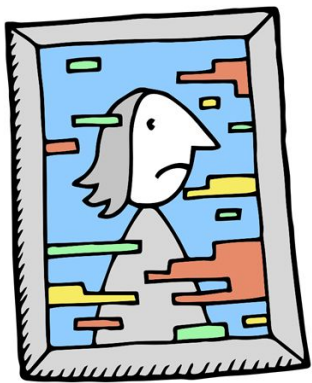


No ambiente contemporâneo de negócios, marcado pelo alto nível de competitividade entre as empresas, a gestão de pessoas e a liderança tornam-se cada vez mais estratégicas, tanto para promover a retenção quanto o desenvolvimento de talentos em indivíduos e equipes.



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA





Ninguém fica em um local de trabalho apenas por conta do salário. Sua permanência também é condicionada pela capacidade de enxergar a finalidade positiva do que faz, do reconhecimento que obtém, do bem-estar que sente quando seu trabalho é valorizado e se percebe ali a possibilidade de futuro conjunto.



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Além de satisfação e realização pessoal, as gerações atuais buscam o **alinhamento entre sua missão e visão de vida** aos valores organizacionais.

Não basta uma empresa oferecer bons salários: ela também precisa investir no **capital humano e social**, que vem das pessoas.



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

As políticas de recursos humanos valorizam pessoas ou processos?



**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**

Qual minha obra nessa empresa?

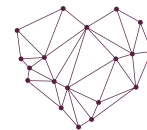
“Tenho de ver o projeto que faço como minha obra. Do contrário, ocorre a alienação. Fico alheio (...) não tenho reconhecimento. Esse é um dos traumas mais fortes que se têm atualmente. Todas as vezes que aquilo que você faz não permite que você se reconheça, seu trabalho se torna estranho a você. Trabalho exige reconhecimento - *conhecer de novo*”. Mário Sérgio Cortella.



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Vamos falar de liderança?

Conceitos, visões e desafios



**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**

O desafio do conceito

“Liderança é uma atitude. É a atitude de inspirar e motivar ideias, pessoas e projetos. Por isso, não sendo a liderança um cargo, mas uma função, ela é circunstancial. Isto é, ela tem de ser oferecida a quem domina mais um determinado projeto naquela circunstância”.

Mário Sérgio Cortella



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Além da liderança clássica, que emergia de alguém que tinha aptidões especiais para tanto (Teoria dos Traços), hoje se fala da **liderança situacional**, na qual é valorizado aquele que tem **capacidade de se adequar aos momentos**, conduzindo as situações de maneira que seus colaboradores reajam positivamente e deem seu melhor para atingir bons resultados.



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

A especialista Betania Tanure estabelece uma distinção entre gestor (o que apenas ocupa o cargo formalmente, e é responsável por outras pessoas), líder (tem foco na dimensão emocional da gestão e mobiliza para a transformação) e dirigente (gestor que reúne também características de líder).



O dirigente, ou líder transformador, seria aquele que reconhece o fluxo natural e o altera, com coragem e garra, como exige o mundo empresarial de hoje. Tem um propósito claro, uma visão de futuro, que ilumina suas decisões e ações. E assume os riscos.



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Tanure aponta que “o sucesso (...) depende intrinsecamente da capacidade do líder de construir e sustentar sonhos que fazem brilhar os olhos das pessoas (...) para que estas produzam resultados extraordinários. Afinal, os líderes não podem forçar o compromisso dos indivíduos, apenas inspirá-los” (autoliderança)




COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Neste contexto, a gestão estratégica de pessoas dentro das organizações tem o duplo desafio de mapear e valorizar competências nos indivíduos e criar um ambiente favorável para o desenvolvimento de lideranças que motivem e engajem os funcionários diariamente.



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

The background features a teal gradient with stylized illustrations of business professionals in dark blue suits and dresses, depicted in various dynamic poses such as running, walking, and gesturing. A prominent figure on the right is dressed in a brown suit and is pointing towards the text.

**Comunicação e
liderança: duas
faces da
mesma moeda**



**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**

Ao se relacionar, o líder deve ter a capacidade de mobilizar o coração e alma das pessoas, e, para isso, um dos principais requisitos é a comunicação assertiva e competente.

**Sua empresa estimula a
competência “comunicação”
nas lideranças?**

O líder tem de conhecer seus liderados e falar sua língua. Ele precisa estar seguro de que suas necessidades são compreendidas e seus interesses considerados. Só com essa troca o líder será digno de confiança.

Para se comunicar bem e transmitir os valores da empresa, o líder precisa, antes de tudo, ser empático e saber ouvir.



**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**

A parte “influência” da comunicação é a matéria-prima do trabalho do dirigente. Contudo, ele precisa desenvolver sua flexibilidade para ser capaz de aplicar diferentes estilos de influência, de acordo com o contexto organizacional.



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

**Para atrair seus liderados para sua visão, deve
conhecê-los e falar uma
linguagem que os mobilize.**



**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**

O líder deve deslocar o foco da voz para o ouvido, apurando sua capacidade de escuta ativa.



**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**

As variáveis do ambiente, a dinâmica das situações e os diversos níveis de maturidade das pessoas exigem um repertório de respostas diversificado, apropriado a cada momento. A interação de todas essas variáveis requer a utilização de formas distintas de comunicação para alinhar e engajar as pessoas.

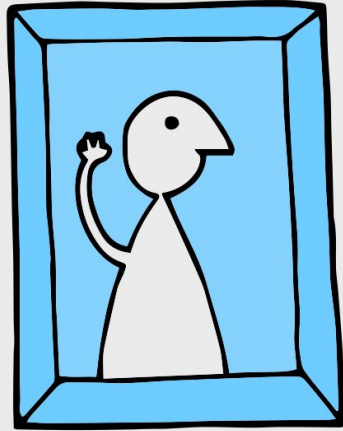


**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**

Alinhar prática e discurso faz a diferença na forma como o líder é visto pela equipe e se é ou não capaz de motivá-la e inspirá-la a trabalhar pela melhoria contínua.

Peter Drucker afirma que devido à sua visibilidade, os líderes são vistos como exemplos a serem seguidos.





Comunicação , liderança e desenvolvimento da visão sistêmica



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

O líder que consegue construir uma visão de futuro trabalha com a ideia de significado compartilhado, o que pressupõe o trabalho como meio de expressão da energia criadora e da capacidade de realização pessoal dos funcionários. Isso é construído com relações de confiança, comunicação aberta e pactos quanto ao valor a ser gerado.



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA



Um líder que estimula a abertura e a sinceridade na comunicação e, portanto, a diversidade de pensamentos em sua equipe produz a sinergia dos talentos, multiplicando as competências individuais e os resultados empresariais.



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Líder como disseminador da cultura, valores e estratégia corporativa



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

A competência “comunicação influenciadora” é cada vez mais um fator competitivo para o compartilhamento de valores, ideias e visões e para a articulação de parcerias e alianças.



**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**

O líder deve conhecer e comunicar bem a cultura organizacional. Ele precisa identificar que valores estão presentes nos colaboradores e os que precisam ser reforçados.



Líderes e gestores devem fazer com que colaboradores tenham parcela de responsabilidade no resultado, independente da posição em que estejam na empresa.

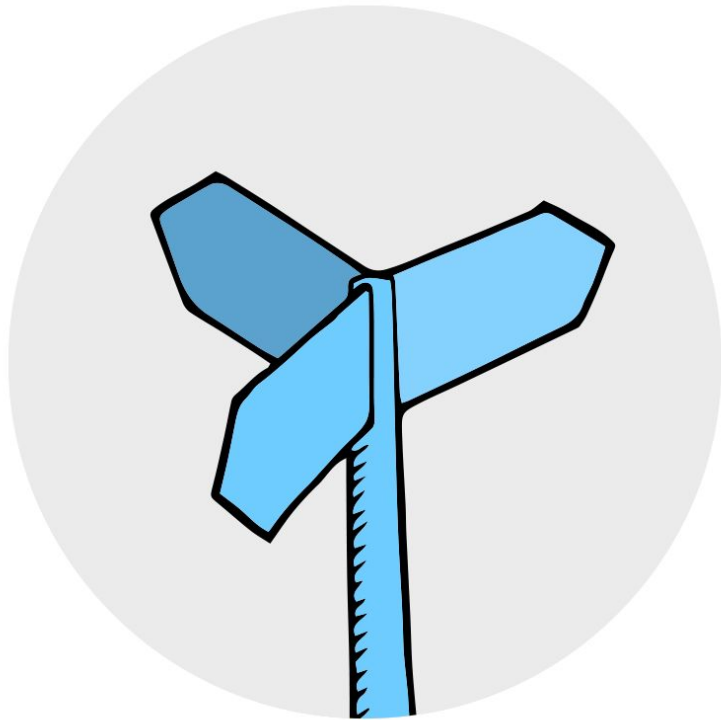


**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**

Todos devem reconhecer qual missão, visão e valores da empresa e como a sua obra contribui, direta e indiretamente, para o sucesso do todo, que é a organização em que trabalha.



**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**



O líder que catalisa: disseminando informações estratégicas para envolver e motivar o time



**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**

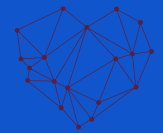
**Sabemos o motivo da
jornada e para onde
estamos indo?**



**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**

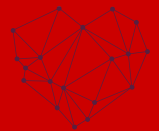
Cabe ao líder disseminador:

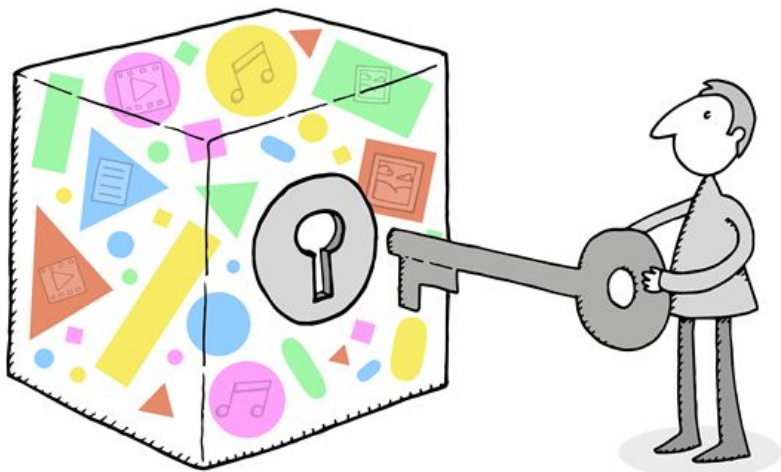
- 1- Ter compromisso com o compartilhamento de informações estratégicas;
- 2- Reforçar diariamente nas reuniões as metas e objetivos estratégicos;
- 3- Ser aberto e transparente;
- 4- Criar canais de diálogo;
- 5- Informar o funcionário em primeira mão (Evitar crises e vazamento de informações)



Como fazer isso?

- 1- Reuniões semanais de equipes;
- 2- Criação de comitês de comunicação;
- 3- Embaixadores da comunicação;
- 4- Espaço para envio de dúvidas, críticas e sugestões (rede interna, jornal, newsletter, mural e etc);
- 5- Divulgar os meios de comunicação existentes;
- 6- Mecanismos de avaliação, escuta e feedback.





Porquê o colaborador
deve ser líder de si
mesmo?



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Empoderamento

Dando voz e poder se desenvolve talentos e competências

“É o processo de partilhar o poder com os funcionários, aumentando assim sua confiança na própria capacidade de desempenhar suas funções e a crença de que influenciam a empresa com suas contribuições”.

(Bateman e Snell: 1998)



Benefícios do empoderamento

Menor necessidade de controle e monitoramento: em função do comprometimento de todos;

Maior rapidez nas ações: quem vê o problema sabe que têm poder e autonomia para agir;

Participação de todos na tomada de decisão: maior confiança no desempenho dos participantes.

Todos são encorajados a assumir responsabilidades, sabem seu papel e missão dentro da empresa.

Resultados práticos

Estimular a autoliderança faz com que equipes sejam mais motivadas e confiantes, cria redes e laços fortes entre equipes e gestores;

Evolução da pirâmide (estrutura vertical) para a circular (estrutura em rede).

Resultados práticos

O colaborador passa a ficar no centro do processo de gestão (não mais centrado no líder) e é sujeito ativo na construção dos resultados da empresa;

Pessoas empoderadas trabalham juntas e de forma cooperativa;

Funcionários sabem suas atribuições, têm tarefas claras e desenvolvem mais as competências esperadas, pois sabem que podem agir;

Comunicação contínua = Confiança fortalecida

O líder deve atuar como incentivador da autonomia de cada colaborador, empoderando também as equipes.

Case Fundação Oswaldo Cruz

Mudanças no modelo de gestão;

Transformações políticas, sociais e econômicas no país;

Redução de custos;

Política de Cortes;

Mais foco no resultado e eficiência;

Necessidade de novos comportamentos e atitudes na lideranças e equipes.



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

MAPA DE COMPETÊNCIAS

ESSENCIAIS

1	COMPROMISSO COM A SAÚDE PÚBLICA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Espírito Público ▪ Otimização de Custos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transparência ▪ Impessoalidade 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atuação Responsável
2	VISÃO SISTÊMICA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visão Integrada ▪ Foco no Cliente 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proatividade ▪ Credibilidade 	
3	COMPROMISSO COM A QUALIDADE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Melhoria Contínua ▪ Aprendizagem Contínua 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitoramento e Avaliação ▪ Cumprimento de Normas e Padrões 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compartilhamento de Conhecimento
4	FOCO NO RESULTADO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Priorização ▪ Adaptabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planejamento ▪ Execução 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromisso com o Resultado
5	RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Postura Participativa ▪ Espírito de Equipe 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicação ▪ Interação Profissional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Respeito à Diversidade

LIDERANÇA

1	DESENVOLVIMENTO DA CULTURA ORGANIZACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disseminação da Cultura Organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incentivo às Melhores Práticas ▪ Prontidão para Mudança 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inovação ▪ Gestão da Imagem
2	GESTÃO PARTICIPATIVA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estímulo ao Diálogo ▪ Compartilhamento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Busca de Sinergia ▪ Estímulo à Participação 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Delegação de responsabilidade
3	CAPACIDADE DE EXECUÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tomada de Decisão ▪ Capacidade de Negociação 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitoramento do Desempenho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientação por Projetos
4	ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mobilização de equipe ▪ Definição de metas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Construção de redes ▪ Gestão de Riscos 	
5	GESTÃO DE PESSOAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desenvolvimento de Pessoas ▪ Engajamento de Pessoas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administração de Conflitos ▪ Valorização das Pessoas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderança pelo Exemplo



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Desafios

Construção coletiva do mapa, com participação de colaboradores em fóruns;

Envolver as lideranças na disseminação do novo mapa;

Divulgação interna do mapa de competências;

Disseminação do novo mapa em toda a unidade, da produção à alta gestão;

Mudança de cultura;

Adequação das avaliações de desempenho;

Fluxos de comunicação interna;

Acompanhamento da disseminação das informações;

Orientações aos gestores;

Campanha com mensagens dirigidas aos diversos públicos internos



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Equipe La Fam



Nome do Usuário

Senha

Acessar

Relacionamento Interpessoal

- » Postura participativa
- » Espírito de equipe
- » Comunicação
- » Interação profissional
- » Respeito à diversidade



Ministério da Saúde

PONCTUS
Fundação Getúlio Vargas



Instituto de Tecnologia
em Alimentos
Bio-Manguinhos

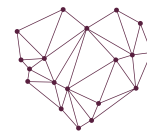
40



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

O que foi feito

Parceria entre RH, Alta Gestão e Comunicação;
Criação e aprovação da Campanha;
Desenvolvimento de Peças Gráficas e Virtuais;
Criação de Cronograma e Fases do Processo;
Treinamentos nas áreas;
Palestras com convidados;
Encontros e Fóruns Gerenciais;
Dodecaedro e peça interativa para equipes
Comunicação integrada: mural, impressos, meios digitais.



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA



Sua competência é a nossa excelência

Caro gestor,
Desenvolver e reconhecer as competências necessárias para conduzir Bio-Manguinhos rumo à excelência é, hoje, um dos objetivos do Instituto. Para isso, o Departamento de Recursos Humanos (Dereh) conduziu a construção do Mapa de Competências, por meio de um processo colaborativo, que se traduz como um instrumento central na gestão de pessoas da unidade.

Atualmente, já é usado como referência para seleções e movimentações internas, além de nortear treinamentos e outras ações de recursos humanos. As dez competências de Bio se dividem em duas categorias: cinco Competências Essenciais – aplicáveis a todos os colaboradores, incluindo gestores - e cinco Competências de Liderança – voltadas apenas aos gestores.

Como líderes, é preciso estimular o engajamento das equipes, de modo que todos conheçam o Mapa de Competências. Por isso, contamos com o seu comprometimento na sua disseminação.

A dinâmica
No Box do Gestor de julho (Portal Corvo/Aba Pessoas/Box "Mapa de Competências" está disponível um roteiro para que você sente o Mapa, o dodecaedro e trabalhe a competência do mês (Visão Sistêmica). Essa é uma oportunidade para criar um ambiente de troca, aonde todos possam expor suas ideias.

Dodecaedro
Para ajudá-lo nesta tarefa, criamos um dodecaedro de 12 faces – também chamada de caixa – para que as competências façam parte do seu dia a dia.

Segundo a teoria grega, é o mais sólido e o mais difícil de construir. Segundo Platão, o dodecaedro foi usado para construir o universo. Analogamente, ao construir o dodecaedro estamos exercitando a nossa capacidade de construir juntos um instituto novo, com agentes transformadores do nosso trabalho e mobilizando as pessoas.

Ministério da Saúde
FIOCRUZ
Fundação Oswaldo Cruz

Instituto de Tecnologia em Biomateriais
Bio-Manguinhos
40 anos

COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

CRONOGRAMA

JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO
RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	VISÃO SISTÊMICA	FOCO NO RESULTADO	COMPROMISSO COM A QUALIDADE	COMPROMISSO COM A SAÚDE PÚBLICA

1) Box do Gestor – Foco nos Gestores / Equipes

- 1 Artigo publicado na intranet
- 1 TED/ Vídeo relacionado ao tema
- 1 Indicação de filmes

Material publicado no Portal

Obrigatoriamente, disponibilizar orientações para o gestor utilizar o material:

- Roteiro com perguntas para reflexão
- Roteiro para condução de reunião

2) Ação ampla – Foco no colaboradores

Concurso de Fotos

Quiz sobre a organização

Tela do computador + Destaque

Caça ao Tesouro (charadas)

Campanha de Storytelling

3) Ciclo de Palestras – Foco nos Gestores

Apresentação de casos de sucesso, com debate ao final da palestra.



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Visão Geral

PDI

PDG

COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA

OUTROS TEMAS

Ações Plano de Desenvolvimento Individual

Treinamento Gestão da Mudança

Treinamento Gestão de Pessoas

Gestor

Ciclo de Palestras

Box do Gestor

- 1 Artigo publicado na intranet
- 1 TED/ Víde relacionado ao tema
- 1 Indicação de filmes

Ação ampla

Equipe



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

ESTRATÉGIA DE DISSEMINAÇÃO (AÇÕES AMPLAS)

Objetivos gerais:

1. Disseminar o Mapa de Competências para todos os **colaboradores**;
2. Criar um ambiente propício para os **gestores** trabalharem as competências com suas equipes.

OBJETIVOS
INTERMEDIÁRIOS

Concurso de Fotos

- Visão Geral
- Localização
- Elementos do Mapa

Quiz sobre a organização

- Compreender a divisão por entrega

Tela do computador + Destaque

- Compreender o conceito de evidência

Caça ao Tesouro (charadas)

- Compreender a correlação entre as competências

Campanha de Storytelling

- Compreender a correlação entre o Mapa e a Missão de Bio



Prática diária



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Objetivos gerais:

1. Disseminar o Mapa de Competências para todos os **colaboradores**;
2. Criar um ambiente propício para os **gestores** trabalharem as competências com suas equipes.

OBJETIVOS
INTERMEDIÁRIOS

Concurso de Fotos

- Visão Geral
- Localização
- Elementos do Mapa

Quiz sobre a organização

- Compreender a divisão por entrega

Tela do computador + Destaque

- Compreender o conceito de evidência

Caça ao Tesouro (charadas)

- Compreender a correlação entre as competências

Campanha de Storytelling

- Compreender a correlação entre o Mapa e a Missão de Bio

DETALHAMENTO DA 1ª AÇÃO

Divulgação do concurso de fotos

- Regulamento
- Localização do Mapa
- Orientações sobre o Mapa
- Modelo de Justificativa

06/06

Colaboradores enviam suas fotos justificando porque elas representam "Relacionamento Interpessoal"

06 a 19 de Junho



20/06

Comissão avalia as 10 melhores fotos

O material da ação será trabalhado com os gestores no Ciclo de Palestras de Julho

Os vencedores serão premiados pelo PRV

Julho



Os colaboradores votam através do Portal, na melhor foto

21 a 29 de Junho

Uma exposição é montada com as fotos, as justificativas e explicações sobre o Mapa

21 a 29 de Junho



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Debate e perguntas ;)



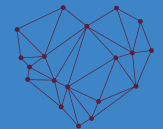
COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Indicações de leitura

Qual tua obra? Mário Sérgio Cortella

Liderança e Gestão de pessoas em ambientes competitivos (Helena Correa Tonet)

Comunicação interna, a força das empresas (Paulo Nassar)



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Leve algo que te transforma adiante.
Espalhe o que te inspira!

Compartilhe conhecimento ;)

www.comunicacaointegrada.com.br/publicacoes

<http://www.comunicacaointegrada.com.br/wp-content/uploads/2017/03/comunicacao-lideranca-amcham.pdf>



COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Muito obrigada ;)



isabela.pimentel@comunicacaointegrada.com.br



<https://www.linkedin.com/company/10660341>



www.facebook.com/ComunicacaointegradaRJ



**COMUNICAÇÃO
INTEGRADA**