

# **Top Ser Humano 2022**

## **Categoria Organização**

Modalidade: Desenvolvimento

Serviço Social da Indústria do Rio Grande do Sul (SESI/RS)

### **Papo SESI: diálogos e conexões com/para pessoas**

Bruno Cassio Lopes Ferreira

Danubia Beskow Petermann Seibel

**Sumário**

Introdução .....	1
Um espaço de compartilhamento .....	3
Resultados .....	15
Conclusão .....	22
Bibliografia.....	24
Informações dos autores.....	25

## **Sinopse**

O Papo SESI era um evento anual realizado pela organização para alinhamentos e compartilhamentos de resultados. Com a pandemia, assim como diversas outras empresas, o SESI teve que se reinventar na forma de se conectar com grande parte de seus empregados e empregadas. Por isso, foi realizada uma reformulação do Papo SESI, que passou a ser mensal, e que ao invés de evidenciar apenas resultados, passou a trazer informação, conexão e diálogo com todas as pessoas que atuam na empresa. Apresentado pelo Superintendente Regional, este canal acabou se consolidando e, com o passar do tempo, se tornou uma das principais fontes de informação e desdobramento de conhecimento para os demais interlocutores do SESI/RS. Por ter uma atuação ampla em educação e saúde, apesar de ser transmitido ao vivo pelo YouTube da organização, o vídeo fica salvo para que os profissionais possam ter acesso ao conteúdo no melhor dia e horário, sem comprometer as suas atividades. A participação das pessoas e a representatividade de todas as regiões de atuação da organização no Rio Grande do Sul são premissas que seguem com a iniciativa até os dias atuais. Desde abril de 2020 foram realizadas 21 edições, com um percentual de atingimento do público-alvo estimado em 95% do previsto. Em pesquisa realizada, 99% dos respondentes concordavam que o Papo SESI era uma importante fonte para compartilhamento de informações.

## 1. Introdução

O Serviço Social da Indústria do Rio Grande do Sul (SESI/RS) foi criado em 1946 para atender a indústria e os seus trabalhadores e, com o passar do tempo, foi se reinventando e evoluindo de acordo com as demandas sociais. Para um melhor atendimento das demandas das indústrias e da sociedade, o SESI/RS se divide em 14 regiões de atuação no estado, onde em cada uma destas, há um gerente de operações responsável pela presença da organização nos municípios que constituem estes espaços. Hoje, na área da Saúde, o SESI/RS atua em três pilares: Segurança e Saúde no Trabalho (SST), Promoção da Saúde e Saúde Mental. Na Educação, a organização atua em diferentes eixos que incluem a Educação Infantil, Ensino Médio, Contraturno Escolar, Educação de Jovens e Adultos (EJA), Educação Continuada e Gestão e Formação Educacional.

Hoje, há mais de 2 mil pessoas atuando pelo SESI em todo o Rio Grande do Sul e nas mais variadas funções e horários. A natureza da atuação da organização contribui para que existam cargas horárias distintas e profissionais de diferentes funções e escopos de trabalho.

Com o avanço das restrições em função da pandemia no início de 2020, todos foram convidados a refletir sobre as suas formas de atuação, bem como as possibilidades de interações em um cenário que caminhava para um distanciamento prolongado, para além de outras questões relacionadas a incertezas econômicas, sociais e sanitárias (tendo em vista a não existência de vacina ainda naquele período de 2020). A busca por espaços de trocas, informações e, especialmente, escutas se tornaram fundamentais para o engajamento dos empregados e empregadas de diversas organizações.

No dia 23 de março de 2020, o SESI/RS adotou o trabalho remoto e, com isso, algumas necessidades foram evidenciadas. Com o passar dos dias tanto as equipes de gestão, como os próprios empregados trouxeram algumas dúvidas e necessidades de alinhamentos que não era o acesso ao e-mail ou intranet da organização que conseguiria resolver. O serviço digital estava em evolução na organização, tanto no âmbito de negócio, como nas práticas administrativas, e o contexto contribuiu para a aceleração de movimentos que iam ao encontro de melhorar processos e entregas, bem como colaborar para um novo olhar para a forma de como o SESI/RS estava se comunicando com as suas pessoas.

A instituição sempre teve como característica a proximidade com as pessoas e, em diálogo com o Superintendente Regional, Juliano Colombo, foram determinadas algumas premissas iniciais para que a solução fosse pensada, dentre elas: possibilidade de interação com as pessoas, representatividade das unidades operacionais, compartilhamento de informações essenciais, facilidade de acesso considerando a natureza da atuação de cada indivíduo no SESI/RS e inclusão.

A partir dos elementos norteadores, reuniu-se um grupo de pessoas com atuação multidisciplinar para pensar em modelos e metodologias que pudessem contribuir para que este canal pudesse ser referência. Nesse grupo referenciou-se que os empregados e empregadas do SESI/RS sempre foram os primeiros a estarem cientes dos novos direcionamentos, projetos, conquistas e demais informações da instituição. Ficou entendido que, para além das premissas evidenciadas em diálogo com a alta gestão, essa característica deveria ser mantida e incentivada junto a todas as lideranças. Foi desse pensar e de um conjunto de diretrizes claras de como o SESI/RS gostaria de interagir com as pessoas que fazem parte da organização, que surgiu o Papo SESI no formato que é realizado atualmente.

## 2. Um espaço de compartilhamento

Nos últimos dois anos fomos convidados a rever a forma de como interagimos com as pessoas nas organizações. Os distanciamentos exigidos pelas medidas sanitárias contribuíram para o desenvolvimento de outras formas de trabalho e, especialmente, provocaram um (re)pensar sobre como seria possível manter o engajamento de todos e todas nas empresas.

Desenvolver uma solução de comunicação e engajamento que estivesse adequada à realidade de atuação do SESI/RS e que respondesse aos desafios impostos pela pandemia foi um dos focos de atenção neste cenário de incertezas em que a sociedade foi inserida no primeiro trimestre de 2020. Para atender a essa necessidade um grupo multidisciplinar foi designado para refletir sobre quais seriam os melhores formatos, pautas, formas de divulgação e interação que poderiam ser desenvolvidas para atender as premissas evidenciadas pela alta gestão, bem como para construir os objetivos gerais e específicos desse canal de comunicação. Este grupo multidisciplinar que contava com representantes das áreas de Educação, Saúde, Planejamento, Estratégia e de áreas compartilhadas do Sistema FIERGS<sup>1</sup> se reuniu ao longo de duas semanas para o desenvolvimento das suas atividades.

Como objetivo geral, havia o interesse em desenvolver um espaço de interação, informação e acolhimento dos empregados e empregadas do SESI/RS. Como objetivos específicos, foram definidos: a) Evidenciar as informações importantes e/ou estratégica da organização; b) Promover um espaço de representatividade e inclusão no SESI/RS; c) Desenvolver uma solução que permita um acesso facilitado em qualquer horário de atuação do empregado e empregada. Como público-alvo definiu-

---

<sup>1</sup> O Sistema FIERGS é o conjunto de entidades desenvolvidas para contribuir para o desenvolvimento da indústria e da sociedade. Ele é composto por: FIERGS, CIERGS, SESI, SENAI e IEL.

se todos os empregados e empregadas do SESI/RS e do Sistema FIERGS que colaboram com a instituição nas áreas compartilhadas, ao todo são mais de 2000 pessoas e estabeleceu-se como meta atingir até 50% dos profissionais, pois entende-se que dentre a diversidade de cargos, funções e horários de trabalho, essa abrangência estaria dentro de um movimento satisfatório.

Quando pensamos em uma organização, pensamos um grupo de pessoas que atua a partir de objetivos claros e que, de forma coordenada, atua em busca dos propósitos organizacionais compartilhados (URIBE, 2009; BALDISSERA, 2010). Baldissera (2010) evidencia a importância dos processos comunicacionais, pois além de contribuir para a disseminação dos objetivos e estratégias organizacionais, acabam por contribuir em virtude de suas recorrências para o processo de compreensão e compartilhamento de conhecimento com todos os interlocutores de uma determinada organização. Baldissera (2010) afirma ainda que a organização é o lugar em que boa parte do trabalho se concretiza, mas seu entendimento não pode ser reduzido a um lugar físico (instalações) e aos seus recursos materiais, financeiros e tecnológicos, pois também inclui os sujeitos que nela atuam e se relacionam. O SESI/RS parte dessa premissa, trazendo as pessoas que atuam direta ou indiretamente na instituição, como elementos centrais para uma boa experiência dos clientes, melhorias de processos e entregas eficazes. Inclusive nos discursos institucionais e, especialmente na fala das lideranças, há menção de que o SESI/RS é uma organização feita “por pessoas, com pessoas e para pessoas”.

Sendo os indivíduos que constituem o SESI/RS, fundamentais para o desenvolvimento organizacional, compreende-se que as interações e articulações desenvolvida entre estes moldam e constituem a cultura organizacional. Geertz (1989) entende cultura como “redes de significação” que parecem evidenciar essa ação de

influências que ocorrem entre sujeito e cultura, onde ambos transformam e são transformados, ou seja, ao tecer a cultura/imaginário, preso às teias de significação,

[...] o sujeito enreda-se/é tecido por eles [...] recebe prescrições e proscições sobre o que deve pensar e como deve agir no grupo e frente aos demais grupos socioculturais, para ser positivamente sancionado. Isto é, a cultura, o imaginário e os paradigmas procuram orientar/‘determinar’ o lugar que o sujeito pode/deve assumir na estrutura sociocultural. No entanto, quer parecer que ele tende a dialogar, disputar, usurpar, apropriar-se, criar e recriar esses lugares. Porém, não significa que faça isso apenas para resistir à ordem posta, ou como forma de enfrentamento, mas também para atualizar (consciente/inconscientemente) o saber-fazer, a possibilidade de exercício de criação; pode apropriar-se dela e inventar novas formas de consumi-la e/ou, mesmo, de subvertê-la (BALDISSERA, 2004, p. 273).

Todos e todas que interagem direta ou indiretamente com a organização, necessitam de informações e direcionamentos para que os propósitos organizacionais possam ser atingidos. E, mesmo assim, sabe-se da importância da individualidade e de como o cenário atual e as experiências de cada indivíduo são determinantes para uma sensação de pertencimento e engajamento. Essas percepções dialogam diretamente com a cultura organizacional e, sobretudo, evidenciam a importância de canais de comunicação e interação que contribuam para o conhecimento organizacional.

Considerando que não temos apenas a fala oficial das organizações como produtora e construtora de sentidos, vale destacar que Baldissera (2009) sinaliza que existem três dimensões da comunicação organizacional: a da “organização comunicada”, a da “organização comunicante” e a da “organização falada”. A dimensão da “organização comunicada” refere-se aos processos de comunicação formais e autorizados pela organização. Isto é, são os processos em que ela procura dar relevo a aspectos de sua identidade que considera relevantes no sentido de auxiliá-la a atingir seus objetivos, dentre eles os de ampliar seus níveis de visibilidade



e obter algum tipo de retorno em imagem-conceito positiva e/ou ganhos em legitimidade etc.

A dimensão da “organização comunicante” abrange a dimensão da “organização comunicada” e contempla todos os processos comunicacionais que se atualizam “quando, de alguma forma e em algum nível, qualquer sujeito (pessoa, público) estabelecer relação com a organização” (BALDISSERA, 2009, p. 118). Nessa dimensão, além de todos os processos formais, também são considerados todos os processos informais, assim como todas as produções de sentido sobre a organização que ocorrem através de relação direta com ela, mesmo aqueles processos que se realizam sem o consentimento dela. Segundo o autor, se a alteridade estabelecer alguma relação com a organização, e atribuir sentidos, e assumir isso como comunicação, então esse processo será considerado comunicação organizacional.

A terceira dimensão é a da “organização falada”, que contempla os processos de comunicação indiretos entre sujeitos e organização, ou seja, aqueles que acontecem fora do ambiente organizacional, mas que se referem a ela. É o caso, por exemplo, das conversas entre sujeitos, em diferentes ambientes, sobre uma dada organização, inclusive, em meios digitais. Apesar de se reconhecer a dificuldade de qualquer tipo de controle sobre esses processos por parte da organização, nada impede de ela realizar algum tipo de monitoramento e de acompanhamento dessas falas e, quando necessário, agir em âmbito formal. Nessa direção, caso ocorram ruídos, boatos e/ou ofertas de opiniões/avaliações negativas sobre a organização, “à medida que se tornam visíveis e forem identificados por ela, é possível que exijam algum tipo de investimento em ações e/ou comunicação formal para neutralizá-los, se for o caso” (BALDISSERA, 2009, p. 119). As três dimensões da comunicação organizacional são interdependentes e, ao mesmo tempo, complementares. Quando

um paralelo é traçado com os movimentos de conhecimento desenvolvido pelo SESI/RS, nota-se a importância de se ter canais comunicacionais e de alinhamento de conhecimento/informações para um alinhamento entre as perspectivas dos tipos de organizações na comunicação organizacional conforme elucida Baldissera (2009) na sua proposta: a comunicada, comunicante e a falada.

A informação por si só não gera comunicação ou conhecimento e, em virtude disso, assume-se como fundamental um movimento que mais do que comunicar, posicione que nas ações comunicacionais a compreensão é um dos elementos centrais (MORIN, 1994; WOLTON, 2010) e que pode ser ainda mais eficaz por meio de atividades que privilegiem o diálogo, a relação e a cocriação.

Com base nas reuniões realizadas pelo grupo de trabalho multidisciplinar e tendo como referências as teorias já mencionadas neste material, se decidiu pela realização de um modelo de transmissões ao vivo com uma sazonalidade mensal. Estes momentos seriam conduzidos e apresentados pelo superintendente regional do SESI/RS, porém, com a premissa de ter pessoas das mais variadas áreas apresentando os projetos e desafios da organização. Desta forma, se buscava gerar uma identificação de todas as pessoas, bem como promover o engajamento de todos e todas que tivessem algum tipo de contato com a transmissão.

Um dos primeiros pontos de decisão foi a escolha do nome deste canal. Como histórico, cabe ressaltar que o SESI/RS realizava algumas reuniões anuais com transmissões, iniciadas em 2016, que serviam apenas para apresentar os principais números do ano, reflexões sobre as metas atingidas e desafios para o ano seguinte. Posteriormente, até o final de 2019, estas reuniões passaram a acontecer sem uma sazonalidade definida, mas que, em média, ocorriam de duas a três vezes no ano. As pautas sempre eram sobre questões pontuais e com apresentação de resultados. O

nome dessas reuniões levava o nome de “Papo SESI”. Entendeu-se que, como já havia uma associação do nome com um espaço de informação, seria importante a manutenção do mesmo para facilitar a compreensão e adesão das pessoas da organização. Sendo assim, houve a manutenção do nome “Papo SESI” para este espaço de transmissões ao vivo, agora mensais e que, além de informações, teriam como premissa as interações com todos que atuam na organização.

O atual superintendente regional do SESI/RS assumiu a liderança da organização no ano de 2015 e sempre teve como uma de suas características a proximidade com as pessoas. Uma das ferramentas que sempre utilizou foi o Blog do Superintendente<sup>2</sup>, este que norteava muitas das ações e discursos utilizados nas regiões de atuação do SESI. Além disso, havia uma agenda anual de visitas às unidades e que, desde o início da pandemia, foi cancelada e que vem sendo retomada durante o ano de 2022.

Com as mudanças bruscas nas formas de interação de todas as organizações, como já mencionado, abriu-se margem para um novo olhar sobre os canais de comunicação e que acabaram por contribuir para a constituição do grupo multidisciplinar. Isto acabou por legitimar as decisões e soluções apresentadas pelos integrantes. A definição do novo modelo de comunicação institucional foi compartilhado com todas as lideranças em reunião específica dos gestores para que eles também fossem promotores dessa iniciativa, motivando a participação de todos e todas que tivessem disponibilidade, seja simultaneamente a transmissão, ou consumindo a informação posteriormente pelo endereço da internet que é compartilhado com todos após cada Papo SESI. Cabe destacar que o que será

---

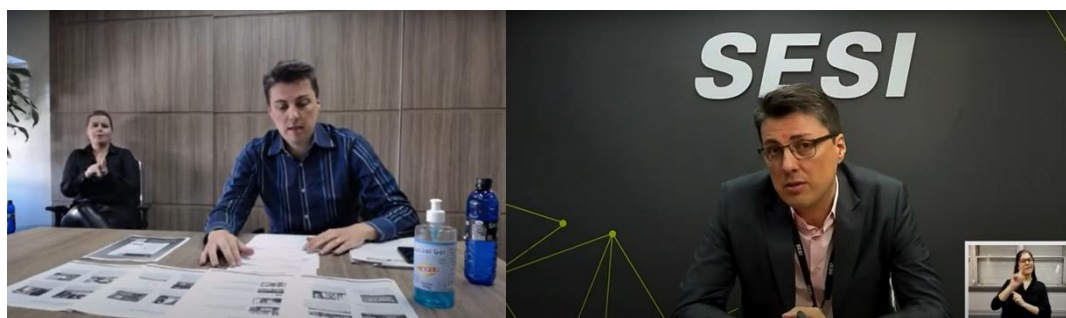
<sup>2</sup> Um blog específico para textos do Superintendente Regional do SESI/RS, encontrada em uma seção específica dentro do “Conecta FIERGS”, portal de intranet do Sistema FIERGS.

visibilizado neste caso considera um recorte de atuação entre abril de 2020 até o mês de maio de 2022, sendo que projeto permanece ativo.

A primeira edição do Papo SESI, em seu novo formato, ocorreu no mês de abril de 2020. Na sala de reuniões da Superintendência Regional, o superintendente fez a primeira transmissão ainda sem a utilização de máscara (naquele momento o seu uso não era obrigatório) e trazendo algumas informações de todos os movimentos que estavam sendo feitos em termos de negócio para uma adequação no planejamento estratégico da organização. Desde o início a acessibilidade foi algo extremamente valorizado e colocado como premissa destes momentos, sendo assim, a intérprete de libras sempre estava presente, bem como os vídeos eram apresentados com legendas. Cabe ressaltar que, sobre isso, pela transmissão ser realizada pelo canal do SESI/RS no YouTube, a própria ferramenta já disponibiliza legendas automáticas para quem tivesse essa necessidade. Os vídeos ficam em uma *playlist* não-listada, ou seja, apenas quem possui o *link* é quem consegue acessar a transmissão.

Um ponto de destaque nesses dois anos é a evolução da tecnologia utilizada, bem como o envolvimento de equipes de apoio para um produto de comunicação com uma maior qualidade. As primeiras transmissões foram realizadas sem uma identidade visual que remetesse à organização, bem como a intérprete posicionada atrás do superintendente em virtude de estar disponível naquele momento apenas uma câmera. Com o passar do tempo e após diálogos com as áreas de apoio, foi possível ampliar os números de equipamentos utilizados e a qualidade deles. Atualmente, as transmissões são realizadas na mesma sala das primeiras edições do Papo SESI, porém, ela foi repensada para trazer uma identidade do SESI/RS na transmissão. Além disso, a equipe da tecnologia da informação foi acionada para auxiliar nestes momentos. Um profissional especializado é responsável por colocar no

ar o Papo SESI, bem como organizar toda a estrutura tecnológica (câmeras, monitores, notebooks de apoio etc.). A equipe de marketing do SESI/RS desenvolveu a adesivagem da sala, criou cubos de ambientação, telas de espera, *templates* norteadores a partir de uma linha visual desenvolvida exclusivamente para este momento.



*Primeiro Papo SESI em abril de 2020 (à esquerda) e em abril de 2022 (à direita).*

Com o intuito de promover a interação com as unidades operacionais e demais áreas do SESI/RS e do Sistema FIERGS, foi desenvolvido um formulário por meio da ferramenta Forms (Microsoft 365) onde cada empregado ou empregada poderia enviar comentários, fotos, vídeos ou sugestão de pauta para a constituição do Papo SESI. A análise das mensagens e encaminhamentos de validação de pauta ficaram sob responsabilidade da Superintendência Regional do SESI/RS. Todas as pessoas que enviam as suas interações recebem retorno, seja durante as transmissões, ou diretamente por uma ligação ou mensagem do superintendente regional. Com o passar do tempo, notamos uma necessidade de utilizar o chat ao vivo do Youtube como uma forma de interação e compartilhamento de informações do que estava sendo visibilizado no Papo SESI. As mensagens em destaque recebidas por estes canais são compartilhadas diretamente para o WhatsApp do superintendente, para que ele possa mencionar e comentar sobre a interação durante a transmissão. A

curadoria desse conteúdo é feita pelo Coordenador da Superintendência Regional do SESI/RS, que também é o responsável pelo envio de informações complementares via bate-papo do canal do YouTube.

As mensagens enviadas previamente são inseridas na apresentação que é feita durante a transmissão. Este espaço foi nomeado de Momento #SouSESI e, além das mensagens, conta com a possibilidade de entrevistar um empregado ou empregada da instituição para que possa compartilhar um pouco da sua trajetória de vida e desenvolvimento na empresa. Ao longo dos dois anos, dezenas de pessoas tiveram a oportunidade de dividir suas histórias de vida, contribuindo para a perspectiva de engajamento e pertencimento que foram premissas para a constituição deste canal.



*Estrutura atual do Papo SESI.*

Sendo um evento de sazonalidade mensal, um dos pontos fundamentais para o sucesso deste canal seria a definição de pautas relevantes e que pudessem ser trabalhadas ao longo da transmissão da melhor forma possível. O processo de definição de pautas envolve uma consulta aos gestores das áreas de negócio e das unidades operacionais do SESI/RS, das áreas de serviços compartilhados do Sistema

FIERGS, especialmente os relacionados à gestão e desenvolvimento de pessoas. As definições das pautas ocorrem mensalmente e há sempre um cuidado para um alinhamento estratégico daquilo que está sendo visibilizado e os principais movimentos organizacionais. Este fator também foi preponderante para que, a partir do ano de 2021 fossem pensados Papo SESI temáticos sobre assuntos que são importantes para organização e que abordam, inclusive, questões de âmbito social. Efetivamente, neste ano, foi realizado o especial de 75 anos do SESI/RS que foi desenvolvido em um estúdio localizado no Centro de Eventos da FIERGS e, em 2022 foram realizados dois momentos específicos, um especial sobre o Dia das Mulheres e outro que evidenciou um investimento expressivo em educação por meio do SESI/RS.

Para sensibilizar e motivar a participação das pessoas, há sempre dois e-mails que antecedem a transmissão e, anexo a ele, há um compromisso que pode ser inserido diretamente na agenda do empregado e empregada, que já possui o endereço em que a transmissão será realizada. Além disso, no e-mail há sempre uma mensagem incentivando a participação de todos por meio do formulário de interação e um *link* para uma *playlist* que consolida todas as edições realizadas do Papo SESI desde o mês de abril de 2020.

Até o mês de maio de 2022 foram realizadas 21 edições do Papo SESI em seu novo formato. Sobre o quadro de funcionários houve uma queda no início da pandemia e, atualmente, há em torno de 2100 pessoas atuando na instituição. Dentro da perspectiva de impacto previsto no início do projeto, tínhamos o interesse de atingir 50% dos funcionários. Considerando estes dados e estabelecendo uma média de 1900 empregados no período total desde a implantação deste canal de comunicação, podemos afirmar que o percentual de atingimento do público-alvo em 95%.

Em termos de Recursos Humanos, há cinco pessoas que atuam em todas as transmissões: o superintendente da instituição, o coordenador da Superintendência Regional, um integrante da área de tecnologia do Sistema FIERGS, uma pessoa da área de Marketing do SESI e o profissional intérprete de libras. Estes profissionais, à exceção do profissional de libras, atuam na organização, curadoria e articulação das pautas que são abordadas neste canal de comunicação. Em um segundo plano todas as lideranças também fazem parte do Papo SESI, na sensibilização de suas equipes e na contribuição para os assuntos que serão abordados em cada um dos encontros. No que tange aos investimentos em contratação de profissionais de libras, equipamentos e identidade visual, foram investidos aproximadamente R\$ 15 mil reais ao longo dos dois anos.

Para auxiliar na compreensão das etapas desenvolvidas para a consolidação do projeto como uma das principais ferramentas de comunicação da organização podemos organizar as etapas em:

- 1) Constituição do grupo de trabalho multidisciplinar;
- 2) Definição da solução e público-alvo;
- 3) Determinar objetivos gerais e específicos;
- 4) Acionar áreas de apoio para o desenvolvimento das transmissões;
- 5) Divulgação da proposta para as lideranças;
- 6) Realização das primeiras edições;
- 7) Análise e avaliação constante da Superintendência Regional para eventuais melhorias.

Desde o início da constituição do projeto, a questão das metodologias de avaliação e mensuração dos resultados foram pontos centrais das discussões. A responsabilidade desta atividade ficou com a Superintendência Regional do SESI/RS



que, em cada uma das transmissões avalia o número de visualizações e pondera dentro das temáticas atingidas se o resultado foi satisfatório. Para uma análise quantitativa se avalia o número total de visualizações no período, a média de visualizações por transmissões realizadas, bem como se determinou a aplicação de uma pesquisa quantitativa e qualitativa para que fosse possível compreender a percepção das pessoas da organização quanto a função deste canal de comunicação. O resultado dessa pesquisa será visibilizado no próximo capítulo com mais detalhes e reflexões.

Tendo em vista a explanação do projeto e a sua constituição, bem como as pautas que já foram abordadas nessas transmissões do Papo SESI, entendemos que ele se adequa perfeitamente à modalidade de Desenvolvimento do prêmio Top Ser Humano da ABRH, especialmente porque aborda elementos fundamentais para a constituição e evolução da Cultura Organizacional. Para além disso, por ter sido acelerado em função da pandemia, traz elementos fundamentais sobre Gestão da Mudança e que foi evidenciado por meio das transmissões e assuntos relacionados a estratégia, negócio e pessoas em falas realizadas ao longo do período que estamos considerando para este case. Por ser um canal aberto e de diálogo, também pode ser considerado um espaço de promoção e incentivo a Educação Corporativa, especialmente no compartilhamento de boas práticas, novos projetos e iniciativas da empresa. E, sobretudo, é um potencial agente de Comunicação, Mobilização e Reconhecimento. Esse conjunto de temáticas e iniciativas só reforça a importância da multidisciplinaridade na constituição da solução e que se torna fundamental para a manutenção deste canal até os dias atuais.

### **3. Resultados**

Iniciativas de comunicação possuem, em sua essência, uma dificuldade de mensurações concretas dos seus resultados. Isto se dá, por entre outros motivos, porque muitas das influências destes movimentos acabam por impactar o intangível, a essência das pessoas. Pessoas são o que movem o SESI/RS e qualquer outra organização.

Mais do que uma ferramenta de comunicação, o Papo SESI surgiu com o intuito de ser um espaço de diálogo, compartilhamento e reconhecimento de boas práticas ou exemplos da organização. A comunicação organizacional é estratégia fundamental em qualquer modelo de negócio e em momentos de crise isso fica ainda mais evidente. Isso vai ao encontro das reflexões trazidas por Baldissera (2010) que evidenciam esses movimentos como importantes para o compartilhamento de conhecimento entre todos os interlocutores. Com a pandemia este espaço de compartilhamento de conhecimento ocupou uma lacuna especial nas pessoas para além das informações, era reconhecido com um momento de acolhimento e cuidado da instituição para todos e todas que atuam no Serviço Social da Indústria do Rio Grande do Sul e contribuem para a entidade ser o que é hoje.

As diversidades e a inclusão são temas centrais para a organização, mais do que visibilizar as diversidades, entende-se que a inclusão é o elemento chave para que as ações de comunicação sejam eficazes em seus propósitos. Além de ser disponibilizado a intérprete de libras em todas as edições do Papo SESI, era preciso levar em conta a disponibilidade e acesso ao canal por parte de todos os empregados e empregadas. Apenas dessa forma seria possível potencializar o engajamento, representatividade das unidades operacionais por meio do Momento #SouSESI e da disseminação do conhecimento de forma efetiva. As redes de significação, por meio

de reflexões trazidas por Geertz (1989), no SESI/RS dependem desse alinhamento discursivo e prático do que acontece na instituição. Reconhecer que a cultura organizacional é um resultado das conexões que se estabelecem dentro de uma determinada instituição é essencial para um (re)pensar sobre os movimentos de comunicação e interação adotados pela organização. E o Papo SESI serve para isso, um constante acompanhamento e compartilhamento, partindo da premissa de que as ações comunicacionais servem para ser compreendidas de fato, assim como trazido por Morin (1994) e Wolton (2010), potencializadas por movimentos de interação e escuta.

Desde a primeira edição do Papo SESI, realizada em abril do ano de 2020, foram desenvolvidas 21 edições. Os meses em que não houve a realização do Papo SESI foi para não prejudicar outros movimentos de compartilhamento de informações ou eventos institucionais que sobrecarregariam as demandas dos profissionais da organização. No mês de janeiro optamos por não realizar o Papo SESI em virtude das férias coletivas que a organização realiza, isso porque muitos profissionais solicitam a extensão do período aquisitivo. Sendo assim, a lacuna de realização do Papo SESI ocorre entre fevereiro e dezembro, não acontecendo apenas pelos motivos já informados.

São 19.035 visualizações somando todas as 21 edições, o que dá uma média de 906 visualizações por transmissão do Papo SESI. É importante retomar que um dos objetivos do projeto era o atingimento estimado de 50% dos empregados do SESI/RS no período. Entre 2020 e 2022 houve uma grande variação do quadro funcional, saímos de aproximadamente 1700 pessoas para atuais 2154. Um incremento de 26% no número de pessoas na organização. Para fins de cálculos, consideraremos o número de 1900 empregados no período, sendo que 50% disso

seriam 950 pessoas. Sabemos que as visualizações não remetem aos usuários únicos, mas partimos do princípio que cada pessoa assiste apenas uma vez, sendo assim, o número ideal médio seria de 950 visualizações por vídeo. Obtemos um resultado de 906 visualizações em média, isso seria 95% do número estimado previsto.

Para que fosse possível ter uma análise mais quantitativa e qualitativa de percepção valor da iniciativa do Papo SESI foi disponibilizada uma pesquisa para todos os empregados e empregadas do SESI/RS entre os dias 6 e 13 de junho de 2022. Ao todo foram 338 respondentes, representando 16% do número de empregados atual.

A primeira pergunta questionava aos empregados e empregadas se o Papo SESI era uma ferramenta importante para compartilhamento de informações. 77% dos respondentes sinalizaram que concordavam totalmente com a informação, sendo que 22% concordavam e 1% não concordava e nem discordava da afirmação. Nessa perspectiva 99% dos respondentes consideram que hoje o Papo SESI é de fundamental importância para a disseminação de informações e conhecimento organizacional.

Outro ponto abordado foi a relevância da solução durante este cenário de pandemia. 75% concordaram totalmente que este foi um canal importante, 22% concordaram e 10% nem concordaram e nem discordaram. 97% das pessoas entendem que este espaço foi importante, especialmente em um momento de crise como a pandemia do coronavírus. Claro que essa percepção pode ter sido mais intensa, especialmente, no início da pandemia, já que havia um ambiente de incertezas sobre o futuro das atividades.

Em relação a sazonalidade mensal, 96% dos respondentes entendem a realização mensal como adequada, sendo que 2% são indiferentes a isso e apenas 1% entende como não adequada. Esses resultados acabam por evidenciar que o Papo SESI pode ter sido inserido como um elemento cultural importante para os empregados e empregadas. Todos os meses há um sentimento de espera para verificar quais serão as informações e principais desafios que serão compartilhados.

Sempre houve o interesse de realmente entender como é o comportamento do público que assiste ao Papo SESI e, nesta pesquisa obteve-se como resultado que 80% das pessoas assistem a transmissão ou a gravação sozinha, 19% com 1 ou 2 colegas e 1% com mais de 3 colegas. Sendo assim, considerando a média 906 visualizações por vídeo já transmitido, podemos inferir que 172 visualizações são na verdade até 3 pessoas (516 pessoas) e que 9 destas visualizações são no mínimo de 5 pessoas (45 pessoas). Se for considerado que cada visualização pode ser um indivíduo e, para além disso, levarmos em conta a pesquisa, é possível inferir que o número de pessoas em média que assistem cada vídeo é de 725 (906 menos 181 visualizações reúnem mais de uma pessoa), mais 516 (grupos de até 3 pessoas), mais 45 (grupo com no mínimo 5 pessoas), totalizando um número potencial de 1.286 pessoas impactadas por vídeo desde o lançamento do Papo SESI.

Os Papo SESI temáticos começaram a ser desenvolvidos no ano passado e tiveram início com o especial de 75 anos do SESI/RS, depois seguiu com um específico sobre o Dia das Mulheres e o papel das mesmas na organização (representam mais de 60% de todos os funcionários) e, no último mês, foi realizado um exclusivo sobre os investimentos que a instituição possui para os próximos 10 anos na área de Educação. A realização destes espaços temáticos teve uma classificação média de 4,78 de 5 possível. Estes resultados evidenciam a aceitação

das pessoas para esses movimentos que dialogam diretamente com a perspectiva de evolução da cultura organizacional, escuta e representatividade.

Ainda sobre a perspectiva de interação e de trazer um incentivo ao sentimento de pertencimento e engajamento das pessoas na organização, foi perguntado se o Momento #SouSESI contribuía para isso. Como resultado, 94% dos respondentes concordaram com a afirmação, 5% nem concordaram e nem discordaram, enquanto apenas 1% não concordava com a afirmação. Desta forma compreende-se que na perspectiva de engajamento e pertencimento são atendidas de forma eficaz dentro das limitações que o formato impõe.

Os dados quantitativos evidenciam o sucesso do Papo SESI como uma ferramenta de comunicação junto aos empregados e empregadas. Os indicadores quantitativos são expressivos em seus resultados e as manifestações qualitativas também contribuem para esta sensação, como podemos observar abaixo.

*“O que eu acho mais bacana no Papo SESI, além da forma como o Juliano o conduz, com uma linguagem simples e acessível para todos (o que é superimportante), é ver o quanto as equipes esperam por aquele dia. nos dias de Papo, chegamos de manhã e sempre alguém comenta: “hoje tem Papo SESI!”.*

**Nelci Terezinha dos Santos Oliveira – Atendimento ao Cliente – SESI Guaíba**

*“Durante a pandemia fez toda a diferença, no período de isolamento me proporcionou a sensação de pertencimento e esperanças se renovadas”.*

**Vania Leal Ozorio – Educação – SESI Santa Cruz do Sul**

*“A forma com que as informações são repassadas, pois é um canal com “duas mãos”, onde a gestão consegue nos passar de forma clara e objetiva as informações e onde nós como funcionários, conseguimos nos expressar da mesma forma.”*

**Rodrigo Alves da Silva – Assistente Técnico – SESI Caxias do Sul**

*“O Papo SESI é uma excelente ferramenta de engajamento, com o Papo SESI temos a oportunidade de pararmos um tempinho para apreciar as principais atividades em andamento do SESI.”*

**Fabiane Gomes da Rosa – Secretária DSC FIERGS – Porto Alegre**

*“A expectativa é grande! O canal é acessível. Incorpora os desafios alcançados conjuntamente, mostrando as possibilidades e o alcance de tais realizações. Por vezes, é como uma viagem a lugares que só se tornam reais através da informação e visibilidade do canal.”*

**Maria Noemia dos Santos Oliveira – Biblioteca – SESI Rio Grande**

*“É uma forma de movimentar todas as áreas e de estreitar nosso relacionamento com a Instituição, é um momento de interação onde alinhamos nossos objetivos e metas, onde compartilhamos ações realizadas e experiências. Engajamento é a palavra-chave entre colaborador e empresa.  
Aline Fernanda Barnatti – Coordenadora de Saúde – SESI Sapiroanga*

Para além dos resultados diretamente relacionado com o planejado, se percebe ainda ações que transcendem as expectativas iniciais. Com o retorno das atividades no formato híbrido, o Papo SESI ganhou uma versão presencial específica com algumas áreas e funções (Gestão de Pessoas, Mercado, Marketing e Coordenadores do SESI). Estes momentos tiveram como principal objetivo compartilhar e alinhar as atualizações relacionadas a estratégia organizacional.



*Papo SESI presencial (a esquerda) e equipe responsável pelo Papo SESI Especial do Dia das Mulheres (a direita)*

Cabe aqui um aprofundamento do Papo SESI especial do Dia das Mulheres, ele foi pensado e conduzido apenas pelas mulheres da organização. Desde a pauta, materiais, vídeos e todas as ações foram pensadas e executadas apenas por elas. Foi um encontro com falas fortes e reflexões extremamente importantes para valorizar ainda mais a potência do feminino em ambientes organizacionais.

Outro desdobramento não previsto foi a utilização das apresentações do Papo SESI como referência para as reuniões dos Conselhos Consultivos Integrados do

SESI e SENAI<sup>3</sup> em todo o estado do Rio Grande do Sul. Os materiais serviram como elementos norteadores em algumas das reuniões para apresentar os feitos e principais ações que a organização estava realizando.

Para além das ações previstas e mapeadas desde a constituição do grupo multidisciplinar, percebe-se a oportunidade de aproveitar movimentos de comunicação desenvolvidos com um objetivo para atender a outros públicos e sanando, de certa forma, algumas necessidades da entidade.

---

<sup>3</sup> Os Conselhos Consultivos Integrados são constituídos por representantes das indústrias das regiões de atuação do SESI e são um dos principais pontos de articulação com o interior do estado. Nestes fóruns são compartilhadas as ações das entidades, como também são demandadas ações de acordo com as necessidades de cada região.



#### **4. Conclusão**

Considerando o interesse de se desenvolver um espaço de interação, informação e acolhimento dos empregados e empregadas do SESI/RS, entende-se que o Papo SESI conseguiu atingir esse objetivo pelos resultados quantitativos e qualitativos evidenciados ao longo deste case.

Este canal é reconhecido como um espaço de disseminação de informações importantes, de representatividade, inclusão e que permite que todos possam ter acesso a ele independente do seu horário de trabalho (seja diurno, vespertino ou noturno). A atuação em duas áreas essenciais para sociedade, Educação e Saúde, faz o SESI/RS ser quase duas empresas dentro de uma só. Sendo assim, para que se possa manter uma sinergia entre todos os empregados, essas ações de comunicação precisam estar muito bem pensadas e integradas à cultura organizacional.

Dentro das ações previstas está a continuidade do acompanhamento das visualizações e sugestões obtidas pelo formulário oficial de interação com os empregados e empregadas. Para além disso, será realizada uma pesquisa anual de acompanhamento da satisfação em relação ao canal de comunicação.

Há também o interesse de se manter os Papo SESI temáticos de acordo com demandas e pautas estratégicas da organização, seja em nível de negócio, como também no que tange ao cuidado com as pessoas. Cada vez mais o SESI/RS vem trabalhando questões como Cultura Organizacional, Experiência do Cliente e Saúde Mental. Em julho de 2022 será o próximo evento temático, desta vez vinculado ao programa SESI Experience, que visa evidenciar a importância da experiência do cliente e vinculando isso a como o bem estar do empregado é fundamental para bons resultados.

A partir de uma demanda potencializada pela pandemia, o Serviço Social da Indústria do Rio Grande do Sul acabou por desenvolver e consolidar o Papo SESI como um canal de comunicação, informação e engajamento de suas pessoas. Inserido na cultura organizacional, mensalmente é aguardado pelas pessoas e contribui para que uma organização com atuação estadual permita desenvolver um alinhamento cada vez maior, contribuindo para entregas eficazes e processos ainda mais estruturados.

## 5. Bibliografia

BALDISSERA, Rudimar. **Imagem-conceito**: anterior à comunicação, um lugar de significação. 2004. Tese (Doutorado) – Faculdade de Comunicação Social da PUCRS. Porto Alegre, 2004.

\_\_\_\_\_. Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade. In: **Revista Brasileira Comunicação Organizacional e Relações Públicas**, ORGANICOM. São Paulo, Abracorp, Ano 6, n. 10/11, p.115-120, 2009.

\_\_\_\_\_. Organizações como complexus de diálogos, subjetividades e significação. In.: KUNSCH, Margarida. **Comunicação como fator de humanização nas organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010. p. 61-76

MORIN, Edgar. **A comunicação pelo meio (teoria complexa da comunicação)**. Revista Famecos, Porto Alegre, n.20, 1994. p.7-15.

URIBE, Pablo Múnera. **La idea de organización: una concepción amplia para una acción efectiva**. Editorial comunicación. 2009

WOLTON, Dominique. **Informar não é comunicar**. Porto Alegre: Sulina, 2010.

## 6. Informações dos autores

**Bruno Cassio Lopes Ferreira** | Relações-públicas e Mestre em Comunicação e Informação (PPGCOM/UFRGS). Especialista em Inteligência Competitiva e de Mercado (PUCRS). Coordenador da Superintendência do SESI/RS.

**Danúbia Beskow Petermann Seibel** | Bacharel em Ciências Contábeis (CESUCA). Especialista em Psicologia Organizacional (FADERGS). Business Partner do SESI/RS.