



**FIDELIDADE**



## FACILITADOR DA TRANSFORMAÇÃO

A Comunicação Interna é um pilar fundamental na estratégia de comunicação de qualquer empresa, ainda mais numa empresa como a Fidelidade, que está em pleno processo de transformação.

« **A** inovação é um elemento nuclear no ADN da Fidelidade e essa característica é amplamente reconhecida por todos e está presente no nosso dia-a-dia, impactando a nossa forma de trabalhar, desde o funcionamento das equipas até à própria estrutura orgânica. A Direcção de Pessoas e Organização (DPE), que é responsável pela Comunicação Interna na Fidelidade, tem procurado ser o facilitador desta transformação, disponibilizando a orientação e as ferramentas que contribuam para desenvolver os colaboradores, sendo a transformação cultural uma das suas preocupações essenciais. Esta área de comunicação, trabalha para a criação de uma cultura corporativa do Grupo, em que a partilha, a participação e a proactividade são cada vez mais reconhecidas.»

A contextualização é feita por Joana Queiroz Ribeiro, directora de Pessoas e Organização da Fidelidade, que salienta

que, «a transformação em curso é também cultural. Neste sentido, melhorar o espírito de pertença, cultivar práticas em que se valoriza o trabalho de equipa, a inovação, a criatividade e fomentar que o nosso propósito “Para que a Vida não pare” seja aplicado em tudo o que se faz é o nosso principal desafio. Simultaneamente, apoiamos as pessoas no seu desenvolvimento e formação o que contribui para que a Fidelidade seja reconhecida como uma marca empregadora forte, atraindo e retendo o melhor talento».

A responsável reconhece que «este é um mundo em que a rapidez, a multidisciplinidade e a tecnologia obrigam a uma reformulação completa da forma como comunicamos com os colaboradores. Temos que usar mensagens simples e eficazes, transparentes, rigorosas, respondendo rapidamente à necessidade de acesso à informação através da adopção permanente das ferramentas que mais se adequam às mudanças que vamos sentindo. Não é uma questão tecnológica», defende. «É

uma questão de usar sempre as melhores ferramentas em cada momento de acordo com as necessidades do público interno.»

Assim, e numa organização com milhares de pessoas, constituída por diferentes empresas, em diferentes geografias, a Comunicação Interna tem de fazer chegar a todos uma mensagem coerente, rápida e eficaz, tendo em conta que todas as pessoas são diferentes, que têm diferentes expectativas e sensibilidades distintas. Garantir a coerência no processo de comunicação com todos os nossos stakeholders é um desafio permanente.

### LINGUAGEM FIDELIDADE

Para o negócio em geral, a Comunicação Interna actua como veículo de comunicação, de clarificação, de difusão e de envolvimento de toda a organização em torno de uma determinada temática. Joana Queiroz Ribeiro faz notar que «a organização é sempre o cliente prioritário, seja para explicar, por exemplo, os novos modelos de organização e colaboração ou as alterações num espaço de trabalho do futuro. A Intranet Be Fidelidade assume aqui um papel essencial, já que é um meio aglutinador da comunicação», destaca. «A existência de equipas bem preparadas, informadas, motivadas e alinhadas em torno de objectivos comuns é um factor determinante para a coesão interna e para atingir os objectivos estratégicos de negócio.»

A directora de Pessoas e Organização reconhece que esta ferramenta foi um passo fundamental. «Basta pensar que há apenas dois anos nem todos os



## O grande desafio da Comunicação Interna é fazer chegar a todos uma mensagem coerente, rápida e eficaz, tendo em conta que todas as pessoas são diferentes.

colaboradores da Fidelidade tinham acesso online. A nova Intranet constitui um novo canal de comunicação interno, acessível aos colaboradores das empresas do Grupo, que visa oferecer um ambiente de trabalho corporativo e envolver as pessoas em torno de objectivos comuns.»

Na intranet está ainda disponível o Portal do Colaborador que reúne um conjunto de funcionalidades que permitem aos colaboradores a gestão da sua informação e de documentação pessoal, desde o acesso aos recibos de vencimento, à formação, área de gestão de desempenho ao atendimento e serviços ao colaborador. «Desenvolver uma plataforma digital única para todos os colaboradores foi uma conquista para consolidar ferramentas de negócio decisivas, mas também para dotar a organização de um perfil cultural que é uma nova linha de pensamento e de acção», salienta.

Entre as iniciativas mais valorizadas pelos colaboradores, destaca-se a FIDEXperience, pelo envolvimento e feedback que tem obtido. O principal objectivo é permitir que as equipas conheçam melhor outras áreas e funções, através de uma troca de local de trabalho. O FIDEXpe-

rience teve lugar a nível nacional e foi muito bem-recebido. Cerca de 98% dos colaboradores avaliaram a experiência como positiva ou muito positiva e 97% afirmou que repetiria a experiência.

De referir também o FIDtalk, cujas filas de espera têm confirmado o interesse por esta iniciativa, que permite aos colaboradores colocar as questões que entendem sobre temas actuais e futuros da vida da organização e, ao presidente, esclarecer e divulgar, sublinhando as tendências do mercado, os desafios do mundo digital e a visão de futuro para um grupo como o Fidelidade.

Em simultâneo, existe hoje uma clara percepção do grau de informação disponibilizada a todos os colaboradores, através de comunicação simples, vídeos, infografia, canal de televisão, etc. «Há mais informação e também maior definição e clareza da sua existência», acredita Joana Queiroz Ribeiro. «Acréscimo que o desenvolvimento das Pessoas passa forçosamente por mais comunicação interna, que tem aqui um papel crucial.»

Por outro lado, e sendo o Grupo Fidelidade uma organização claramente multi-geracional, conta com projectos

### COMUNICAÇÃO INTERNA

#### Propósito

A Comunicação Interna foi uma área criada de raiz, que se insere num contexto mais alargado de comunicação da Fidelidade. E tem evoluído sempre no sentido da transformação que a empresa está a viver, tendo em vista a clarificação de uma identidade cultural. É uma área que existe para servir a organização, ser útil e um veículo eficaz no processo de transformação cultural. O objectivo é que as pessoas se sintam como verdadeiros embaixadores do que é ser Fidelidade. E o balanço é positivo. Os mais de três mil colaboradores do Grupo Fidelidade reconhecem hoje que há uma comunicação fluida sobre tudo o que é relevante no dia-a-dia da organização, através de diversas iniciativas e ferramentas. A marca Be Fidelidade, criada há dois anos, veio consolidar diferentes temáticas que estavam dispersas e unificar um estilo de comunicação que é parte da transformação cultural do Grupo.

de comunicação dedicados a diferentes gerações. «Porém, sem descuidar esses projectos, a comunicação é sempre homogénea, isto é, podemos hoje falar numa linguagem Fidelidade, uma espécie de denominador comum, constituído por mensagens simples e claras, perceptíveis a todos, onde a seriedade e a transparência se cruzam», sublinha.

**EM DESTAQUE**

**Iniciativas**

- FYOUTURE: novo Modelo de Gestão de Talento que envolveu a totalidade dos colaboradores do Grupo. Requereu um esforço de comunicação com diferentes vertentes, desde peças explicativas até à assistência contínua para questões e dúvidas. Este modelo incorpora uma nova avaliação de desempenho e aposta de forma clara no feedback como ferramenta de desenvolvimento pessoal e profissional
- Implementação de diversas medidas e ações transversais de desenvolvimento dos colaboradores do Grupo Fidelidade, dando continuidade ao propósito de preparação da equipa. Destaca-se a plataforma mlearning com mais de 1500 utilizadores registados
- Programa de Trainees
- Programa de Mentoring
- FIDExperience, onde os colaboradores trocam de posto de trabalho durante um ou dois dias
- FIDTalk, pequenos-almoços informais com o presidente
- Newsletter quinzenal Be Fidelidade, com mais de 40 edições, onde todos os colaboradores ficam a par do que mais relevante se passa no Grupo, quer a nível nacional ou internacional, incluindo temas de inovação, responsabilidade social, cultura Fidelidade, entrevistas, tendências, tecnologia, etc. Trata-se de um canal de informação transversal para todas as equipas, empresas e geografias do Grupo. Na origem de todas estas iniciativas está o feedback como princípio para criar os laços de confiança e agilizar a forma da organização gerir e gerar momentos e comunicação e partilha



O Grupo Fidelidade regista um nível de engagement superior à média europeia do sector. Joana Queiroz Ribeiro é peremptória a responder que não é à Comunicação Interna que isso se deve. «É graças ao esforço conjunto de todas as pessoas que trabalham no Grupo e ao facto de trabalharmos num grupo que consegue reunir todos à volta de um propósito muito inspirador e motivador, o que exige de todos um grande compromisso – Para que a Vida não Pare.»

Em relação a prioridades estratégicas para 2019, adianta que pretendem «continuar a trabalhar para a criação de uma cultura corporativa do Grupo, em que a partilha, a participação e a proactividade sejam cada vez mais reconhecidas». E perspectiva que, num contexto de mudança contínua, sejam os desafios a encarregar-



**Joana Queiroz Ribeiro**  
Directora de Pessoas e Organização da Fidelidade

-se, a cada instante, de mostrar o caminho a seguir. «Olhar para daqui a dez anos é sinónimo de reconhecer que há dez anos atrás ninguém imaginaria que o Grupo Fidelidade seria o que é hoje. Mas a equipa do futuro é necessariamente diferente da equipa que existe hoje; o profissionalismo, a dedicação e humanismo serão os mesmos. Essas são as premissas do caminho que está a ser trilhado para lá chegar.»

**A equipa do futuro é necessariamente diferente da equipa que existe hoje; o profissionalismo, a dedicação e humanismo serão os mesmos.**