



VILA GALÉ HOTÉIS



OS ROSTOS DA HOSPITALIDADE

A Comunicação Interna ganha especial relevância por estarmos a falar de uma empresa de hotelaria. Já que o bom desempenho e serviço de excelência dependem do bem-estar e da motivação dos colaboradores que, por sua vez, tem influência na forma como lidam com os clientes.

O Vila Galé Hotéis é uma empresa familiar. Os mais de 3 mil colaboradores nos 31 hotéis, em Portugal e no Brasil, conhecem os administradores e os administradores sabem o nome de cada um deles.

O mantra da Vila Galé é “Sempre perto de si” e isto diz muita coisa. É por isso que a Comunicação Interna é parte integrante da construção da notoriedade e parte do sucesso da marca, como explica Joana Ferreira, do departamento de Recursos Humanos da Vila Galé Hotéis, em entrevista à Human Resources.

A rápida transformação em vários domínios exige novas abordagens das empresas para estarem preparadas para os desafios do futuro. Qual o papel que a Comunicação Interna (CI) desempenha nas organizações do futuro?

A Comunicação Interna é essencial nas organizações do futuro e, sobretudo, naquelas que pretendem ter um futuro, um futuro de sucesso e de crescimento sustentável. No caso da Vila Galé, só através das ferramentas de Comunicação Interna conseguimos transmitir e fazer perdurar os valores da empresa e as características que diferenciam a marca: orientação para o cliente; bom ambiente de trabalho, união e espírito de equipa; boas condições laborais; incentivos aos colaboradores e evolução pelo mérito; perspectivas de progressão na carreira; cuidado com o meio-ambiente. Essa é uma via fundamental para também manter as equipas motivadas, fazer uma boa gestão dos recursos humanos e reter o talento. Os nossos colaboradores acabam por ser também os rostos da hospitalidade que distingue a Vila Galé e até o povo português. Logo, é a notoriedade da marca e do país enquanto destino turístico que estão em causa. Paralelamente, e como estamos atentos para antecipar e acompanhar as tendências, a Comunicação Interna contribui muito para as passarmos às equipas. Dessa forma, conseguimos estimular a inovação e dar resposta à procura de novos públicos – millennials, geração Y, turismo sénior.

A que desafios, em concreto, a CI tem ajudado a dar resposta no Grupo Vila Galé?
A Comunicação Interna ajuda-nos muito a dar resposta ao constante desafio que

é também estar cada vez mais próximo de todos os mais de 3 mil colaboradores que temos nos 31 hotéis, em Portugal e no Brasil. O lema da Vila Galé é “Sempre perto de si” e obviamente que isso também se aplica às equipas. Adicionalmente, permite que todos partilhem conhecimento, experiências e ideias entre si, tendo em conta que o grupo está em dois países com realidades, culturas e formas de trabalhar distintas. E contribui para que as diferentes gerações que temos na empresa também se conectem entre si, criem laços e se entremajudem. É através da Comunicação Interna que conseguimos que toda a organização esteja alinhada e a seguir na mesma direcção.

E como conseguem comunicar de forma uniforme e integrada, ao mesmo tempo que asseguram uma comunicação personalizada para tantas pessoas? Por exemplo, como adaptam a linguagem aos diferentes públicos internos?

É um desafio. Daí estarmos constantemente a trabalhar em novas ferramentas. Além dos encontros de quadros, das convenções, da rede social interna, usamos muito as videoconferências, o email e deslocações entre Portugal e o Brasil. Dependendo da mensagem e do seu objectivo, podemos conjugar vários meios de comunicação para que seja mais amplificada.

E através de que ferramentas, em concreto?
Temos na Vila Galé várias ferramentas, iniciativas e métodos concretos, desenvolvidos internamente. Nos lounges do staff há quadros onde são afixadas vagas internas, incentivos, novidades do grupo. Usamos também canais como o relógio de ponto, onde surgem mensagens diferentes



Joana Ferreira

Departamento de Recursos Humanos da Vila Galé Hotéis

todos os dias; a nossa rede social interna onde se pode partilhar fotografias, ideias, resultados obtidos, o que vai acontecendo em todos os hotéis; os emails corporativos e o Feel Staff que é um jornal interno. Dispomos ainda de um programa/software para trocar informação online e em tempo real, facilitando bastante a comunicação, a preparação de relatórios e a análise de dados.

Regularmente realizam-se encontros de staff com diferentes características. Há duas convenções anuais: uma que reúne as direcções de Portugal e do Brasil e outra com o departamento de Marketing e Vendas. Servem sobretudo para fazer um balanço do ano e preparar o seguinte.

E existem ainda os encontros anuais a que chamamos “Entre Nós”, nos quais estão presentes todos os responsáveis dos vários departamentos e onde se conversa e discute, num ambiente informal, questões relacionadas com a operação.

Temos ainda ferramentas que permitem que os nossos colaboradores partilhem as suas ideias, sugestões e opiniões com a empresa. Iniciativas como o “Inovar

A nossa preocupação é que ninguém se sinta de parte ou que tenha acesso limitado à informação.



Motivar”, em que o desafio é apresentar ideias, sugestões de melhorias e procedimentos. E, trimestralmente, dá-se destaque às mais inovadoras: além de as implementarmos na empresa, o seu autor recebe um prémio monetário. Ou o “Cool Staff”, que é uma avaliação ao clima organizacional onde o colaborador pode manifestar a sua opinião e satisfação, de forma confidencial, sobre várias temáticas dentro da organização.

Recentemente, lançámos o programa “Mentores Vila Galé”, ou seja, convidámos os colaboradores mais antigos a transmitir o seu sentimento de pertença aos recém-chegados, com o objectivo de os acolher, integrar e envolver. Mas também serem uma referência e uma inspiração para quem entra na organização.

Como acha que as novas formas de trabalho vão impactar a comunicação com o “cliente interno”?

Acredito que tem impacto sobretudo no meio como comunicamos, mas nunca no objectivo que a mensagem tem. Teremos naturalmente que adaptar os meios às várias gerações, teremos eventualmente que adaptar a forma como passamos a mensagem, mas nunca o objectivo que lhe está subjacente.

Actualmente, quais são os principais desafios que enfrentam em termos de CI?

Creio que os principais desafios estão relacionados com a importância de ter sem-

pre ferramentas adaptadas às necessidades do “cliente interno”, como o apelida, e bem. Que sejam ajustadas às diferentes realidades, idades e expectativas de todos os que trabalham connosco, universo que tem uma enorme diversidade cultural e etária, porque só assim é que conseguiremos uma comunicação interna eficaz.

Sabemos que actualmente é tudo muito rápido e imediato, mas é preciso haver equilíbrio entre a tecnologia e o factor humano e por isso temos de conjugar os canais de comunicação mais tradicionais e os que vão surgindo, mais instantâneos. As pessoas são o que mais conta nesta indústria e o nosso grande objectivo é que a comunicação continue a chegar a todos, de forma clara, constante, perceptível e sem interferências.

Nessa lógica, também temos de estar constantemente a pensar e a introduzir mais mecanismos que permitam aos colaboradores comunicar com a empresa envolvendo-os nos vários projectos.

O que destacaria em 2018, em termos e resultados ou relevância que assumiu?

Em 2018, sete colaboradores integraram o programa mentores Vila Galé, mas acreditamos que este número vai aumentar. O papel que estas pessoas têm dentro da organização é de extrema importância porque para além de acolherem novos colaboradores, são eles que conduzem as formações internas “Descobrir Vila Galé” e “Redescobrir Vila Galé”, que

têm como objectivo apresentar a nossa identidade corporativa, organizacional e interpessoal e a formação “Sentir Vila Galé” onde damos a conhecer a nossa forma de estar e a nossa atitude com o nosso cliente. Eles são os nossos embaixadores.

O que diria que diferencia a vossa forma de comunicar com os colaboradores?

A proximidade e a transparência com que comunicamos, a bidireccionalidade, a preocupação com o equilíbrio e com a inclusão de todos, para que ninguém se sinta posto de parte ou com acesso limitado à informação devido aos meios que são utilizados, o factor humano tem de estar sempre presente.

Por outro lado, não partilhamos apenas o que é positivo, mas também o que não está tão bem pois só assim conseguimos envolver todos na definição de estratégias.

Quais serão as prioridades da CI do Grupo para 2019?

Neste momento, estamos a trabalhar em dois vídeos, um de acolhimento a novos colaboradores onde transmitimos de uma forma natural e muito própria o que esperamos do candidato e aquilo que este pode encontrar na nossa empresa e outro vídeo onde os nossos colaboradores contam, na 1.ª pessoa, o que é trabalhar na Vila Galé. A prioridade é sempre comunicar de forma clara para que a mensagem não chegue com interferências a todos e sempre ajustada à cultura e visão da marca. ✓