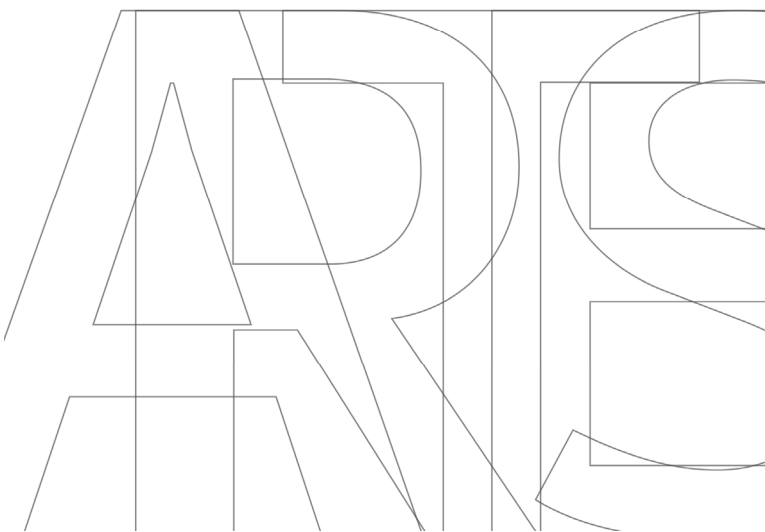


Aprovo.

Américo Rodrigues
Diretor-Geral das Artes

ESTRATÉGIA COMUNICAÇÃO

*dg***ARTES**
DIREÇÃO-GERAL
DAS ARTES





INTRODUÇÃO

A Estratégia de Comunicação da Direção-Geral das Artes (DGARTES) pretende projetar a imagem da instituição, reposicionando-a e aproximando-a dos seus públicos-alvo, transmitindo uma mensagem de estímulo ao diálogo com a comunidade artística portuguesa e outros agentes culturais.

Assumindo-se como um documento de grandes linhas de orientação, dinâmico e aberto às alterações do contexto interno e externo da organização, a presente estratégia tem ainda como objetivos: caracterizar a DGARTES, através da sua missão, valores e atribuições; definir objetivos nas áreas da comunicação e informação; identificar os públicos-alvo e as principais mensagens a difundir; e selecionar as ferramentas mais eficazes para comunicar de forma ágil, simples, clara e transparente.

Esta estratégia é suportada por um Plano de Comunicação (Anexo I), no qual são identificados, definidos e selecionados os principais meios de comunicação a utilizar na divulgação das atividades, ações e projetos programados para 2020.

O Plano de Comunicação inclui ainda sugestões relativamente aos canais atualmente disponíveis; e propõe a implementação de novos canais e serviços - alinhados com o esforço de transformação digital em curso.

Foram também identificadas medidas para reforçar os mecanismos de comunicação interna.

CARACTERIZAÇÃO DA DGARTES

MISSÃO

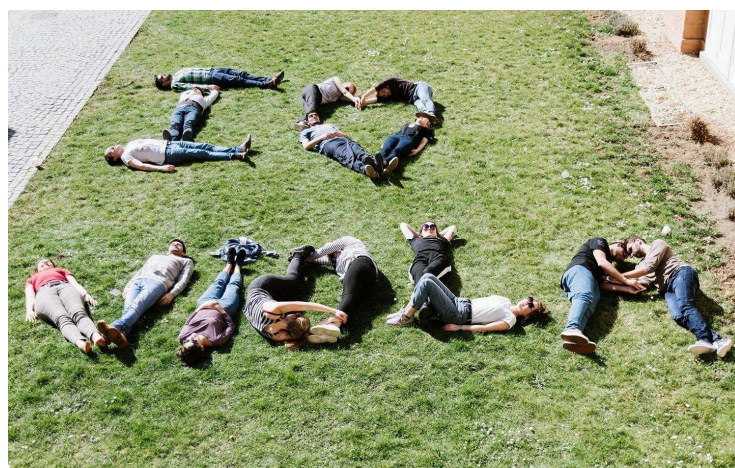
Coordenação e execução das políticas de apoio às artes, promovendo e qualificando a criação artística e garantindo a universalidade da sua fruição.

VISÃO

Investimento nas artes como criação de valor público.

VALORES

Rigor, transparência e inovação.



PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES

-> Propor e coordenar medidas estruturantes nas áreas das artes visuais, artes performativas e cruzamento disciplinar;

-> Implementar programas de apoio financeiro dirigidos ao setor das artes, consolidando e renovando o tecido artístico português;

-> Promover a igualdade de acesso às artes;

-> Fortalecer a projeção internacional dos artistas e outros agentes culturais portugueses;

-> Estimular o diálogo interdisciplinar, articulando políticas setoriais que cruzem as artes com a ciência, a educação, a economia, o turismo, entre outros;

-> Assegurar e fomentar a produção de conhecimento específico sobre o setor;

-> Promover e divulgar a criação artística nacional, assegurando o registo, a edição e a divulgação de documentos e obras na área das artes;

-> Realizar projetos e ações que contribuam para a valorização do setor artístico e dos seus profissionais.

OBJETIVOS DE COMUNICAÇÃO

Divulgar artistas, criadores, programadores e projetos artísticos portugueses, contribuindo para o seu prestígio, notoriedade e visibilidade junto dos públicos nacionais e estrangeiros;

Sensibilizar os cidadãos para o conceito de “valor económico” das artes e para o papel determinante que exercem nos mais variados domínios (educação, turismo, economia, política, diplomacia, etc.);

Disponibilizar dados de natureza quantitativa e qualitativa sobre o setor das artes em Portugal, através da mobilização de instrumentos de comunicação infográfica, que permitam tratar e representar realidades complexas e multidimensionais (indicadores de resultado, indicadores de impacto, etc.).



POSICIONAMENTO

No espírito do exercício democrático do serviço público que presta, a DGARTES garante a prossecução da política de financiamento às artes, trabalhando para e com o setor artístico.

Pretende-se inculcar um carácter dialogante, uma maior proximidade e confiança nas relações que estabelece com a comunidade artística, demonstrar transparência e um esforço de simplificação procedimental, revelar eficiência e eficácia num funcionamento atualizado e inovador.

MENSAGENS A DIFUNDIR

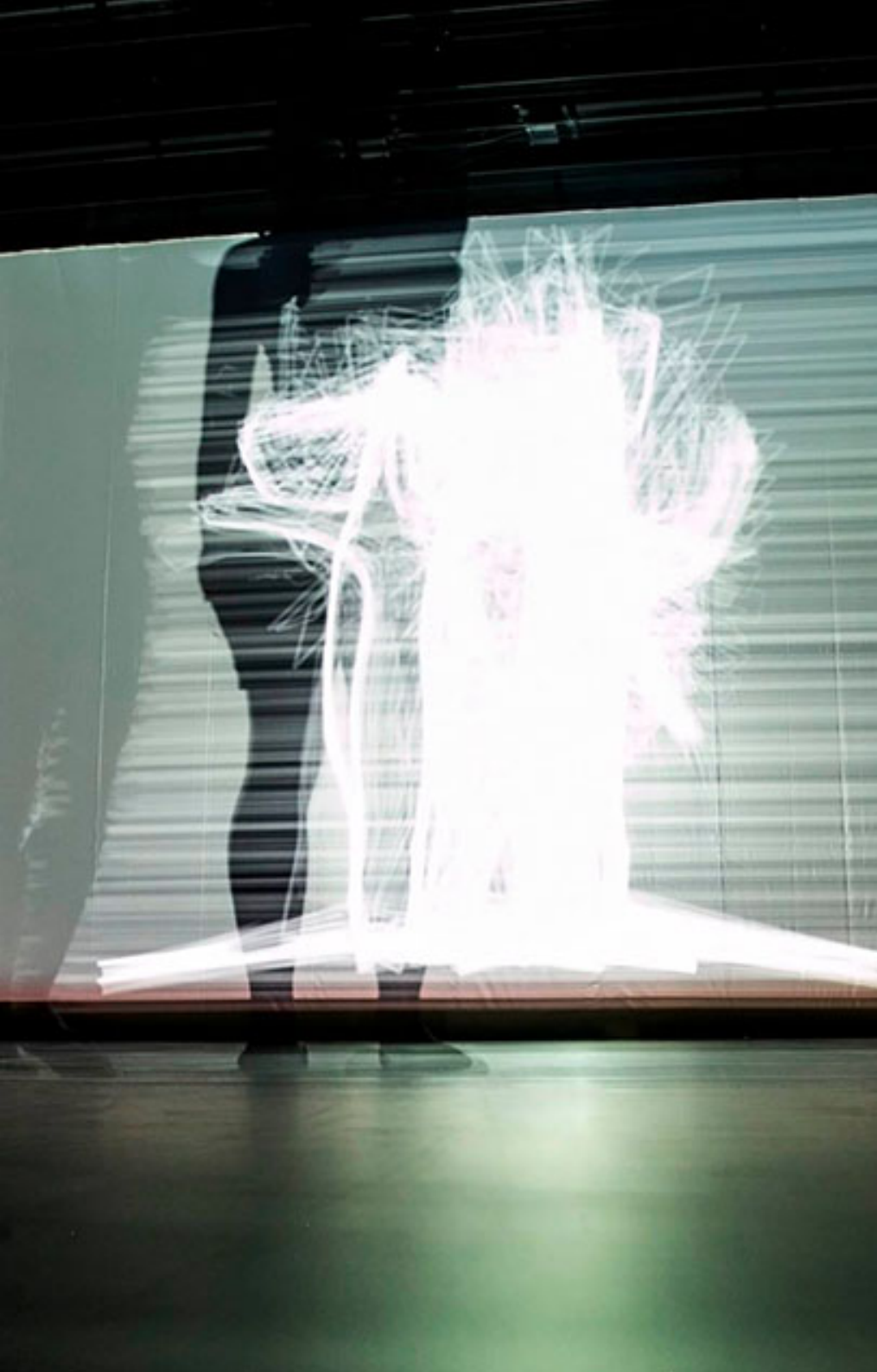
O eixo da comunicação da DGARTES deverá girar em torno das seguintes mensagens:

DIÁLOGO
PROXIMIDADE
CONFIANÇA

Investir numa relação de proximidade com a comunidade artística, através de um reforço da sua capacidade de diálogo com as entidades culturais, tornando-a mais aberta e acessível, no sentido de se fortalecerem laços de confiança institucional.

TRANSPARÊNCIA
RIGOR
CLAREZA
SIMPLICIDADE

Demonstrar a transparência e o rigor processual do seu funcionamento, incrementando não apenas o esforço de simplificação dos mecanismos adotados nos procedimentos, mas também através da inscrição de um discurso de maior clareza em todas as suas ações, meios e suportes.



EFICIÊNCIA EFICÁCIA INOVAÇÃO

Veicular uma imagem de eficiência e eficácia do trabalho desenvolvido, optando por soluções inovadoras tanto nas ferramentas inerentes à atribuição dos apoios, como nos meios de divulgação escolhidos, reforçando sempre a sua capacidade de analisar e comunicar os resultados decorrentes dos apoios atribuídos.

PÚBLICO-ALVO

A seleção do público-alvo é determinante para uma comunicação eficaz.

Público externo

No caso concreto, a Direção-Geral das Artes relaciona-se, diariamente, com uma multiplicidade de intervenientes, que vão desde os criadores, programadores, associações, empresas, cooperativas e outras instituições e agentes culturais das mais diversas manifestações ou expressões artísticas, contemplando as áreas da arquitetura, das artes digitais, das artes plásticas, do cruzamento disciplinar, da dança, do design, da fotografia, da música e do teatro.

A DGARTES interage, ainda, com um vasto número de entidades públicas e privadas, como organismos sob tutela do Ministério da Cultura e de outros ministérios, autarquias locais, embaixadas, organismos representativos dos setores artísticos, fundações, entidades de formação e de ensino, entre outras organizações nacionais e internacionais.

Por último, a estratégia de comunicação da DGARTES é especialmente direcionada para as entidades artísticas beneficiárias de apoio financeiro, para o público em geral e para a comunicação social, junto da qual pretende causar um impacto positivo.

Público interno

Naturalmente que os trabalhadores da DGArtes são, igualmente, parte integrante, interessada e colaborante no desenvolvimento das atividades desta organização. Importa também mencionar, pela sua importância no desempenho e cumprimento das atribuições da DGARTES ao nível da atribuição dos apoios às artes, o papel que é assegurado pelos especialistas e peritos, os quais avaliam os projetos e atividades candidatos a financiamento público, acompanhando, posteriormente, a sua execução, no caso dos beneficiários de apoio.



MIX DA COMUNICAÇÃO

Para a presente estratégia foram definidos os seguintes instrumentos de comunicação:

- I. Website;
- II. Redes Sociais;
- III. Publicidade (inserções de anúncios publicitários em jornais e revistas nacionais e internacionais generalistas e da especialidade, cartazes, mupis, outdoors, desdobráveis, postais, etc.);
- IV. Recurso a sistemas multimédia na rede pública de transportes, aeroportos etc.;
- V. Articulação com os órgãos de comunicação social para a realização de artigos e entrevistas;
- VI. Conferências, comunicados de imprensa e encontros informais com jornalistas;
- VII. Parcerias institucionais ou protocolos com instituições públicas e privadas;
- VIII. Relações Públicas;
- XI. Eventos.

IMPORTÂNCIA DA MARCA DGARTES

A presença constante da “marca DGARTES” em todas as ações de comunicação, tem contribuído, ao longo dos anos, para uma identificação imediata e inequívoca com a missão e valores institucionais.

Esta marca - ou representação simbólica da imagem da DGARTES - é constituída pelo logótipo desenvolvido pelo designer português Ricardo Mealha e pelo “símbolo ARTES”, concebido posteriormente com o objetivo de renovar a imagem da instituição, imprimindo-lhe um caráter mais alegre, contemporâneo e cosmopolita.

Estes dois elementos gráficos, apesar de exprimirem conceitos diferentes - um deles mais convencional e o outro mais contemporâneo -, complementam-se, devendo ser utilizados em conjunto, sob uma única identidade gráfica, em todas as peças de comunicação que integram o estacionário da DGArtes.

Relativamente à utilização da marca por parte das entidades beneficiárias de apoio, apenas o logótipo deverá obrigatoriamente constar em todas as peças de comunicação produzidas no âmbito dos projetos e/ou atividades apoiadas.



PLANO COMUNICAÇÃO 2020

Melhorar a imagem da DGARTES é um dos principais objetivos para 2020.

Para além de se encontrar excessivamente associada à atribuição de apoios financeiros, a qual gera, muitas vezes, discordância por parte da comunidade artística, a DGARTES enfrenta ainda uma grande exposição mediática. Por outro lado, os escassos recursos (humanos e financeiros) limitam, por vezes, a prestação de um serviço público de qualidade.

Ultrapassar estas ameaças e pontos fracos, assim como outras limitações identificadas na Análise Swot (pág. 2), será um desafio importante em 2020, pelo que propomos, na área da comunicação, e numa primeira abordagem, as medidas identificadas neste Plano.

ANÁLISE SWOT



PONTOS FORTES

Conhecimento quantitativo e qualitativo do setor profissional e capacidade de avaliar o alcance da sua atividade;

Posição privilegiada para o diálogo com o sector artístico.

PONTOS FRACOS

Quadro pessoal e orçamento reduzido;

Fragilidade no Planeamento e Comunicação interna;

Limitações nas plataformas Digitais;

Elevada exposição mediática.

OPORTUNIDADES

Dar visibilidade à política do sector cultural;

Relação de maior proximidade e diálogo com a tutela, a comunidade artística e outras instituições culturais.

AMEAÇAS

Isolamento do serviço face ao contexto em que intervém devido a prestações, por vezes, deficitárias (atrasos nos procedimentos, mecanismos de avaliação não qualificados, verbas insuficientes ou indisponíveis em tempo útil);

Esgotamento da atividade do serviço em processos concursais de atribuição de apoios e com recursos insuficientes.

MEDIDAS/ AÇÕES

CAMPANHA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Deve ser equacionada, a longo prazo, a implementação de uma campanha de comunicação institucional desenvolvida por uma Agência de Comunicação (ou uma empresa de *Design Thinking*), que apresente soluções inovadoras e criativas nas áreas da comunicação, publicidade e marketing digital, com vista a recentrar a imagem da DGARTES, projetando-a e dando-lhe visibilidade nacional e internacional.

REFORMULAÇÃO DO WEBSITE

Apesar de se constituir como um dos principais canais de comunicação digital da DGARTES, o website apresenta limitações e disfuncionalidades ao nível do *layout*, usabilidade, pesquisas, responsividade (adapta-se mal a *smartphones*, *tablets*, etc.) e acessibilidade (não cumpre as regras de Acessibilidade e Usabilidade do W3C).

Por outro lado, a lógica de disponibilização de conteúdos, em algumas áreas do website, é confusa e pouco intuitiva, como é o caso do Balcão Artes, dificultando a consulta da informação.

Em anexo, apresentamos a lista de problemas que identificámos, bem como o orçamento solicitado à Caixa Mágica (empresa que desenvolveu o website) para a resolução destas limitações.

REFORÇO DE CONTEÚDOS

Com vista a aumentar os utilizadores do website, propomos um reforço e uniformização de conteúdos. Neste sentido, faremos um esforço de atualização das bases de dados disponíveis: base de dados das entidades apoiadas, que conta atualmente com cerca de 200 registos, e base de dados de festivais nacionais e internacionais, que conta atualmente com 120 registos.

A base de dados das entidades beneficiárias de apoio é um espaço dedicado à divulgação da atividade destas entidades, incluindo historais de atividade, contactos, arquivos fotográficos, entre outras informações.

A base de dados dos festivais nacionais e internacionais constitui-se, principalmente, como uma ferramenta de trabalho, disponibilizando informações úteis para estruturas artísticas portuguesas e estrangeiras.

LANÇAMENTO DO CATÁLOGO DE EDIÇÕES

Numa fase final de implementação, o catálogo de edições da DGARTES deverá ser lançado em 2020, permitindo a compra online dos livros, catálogos e outras publicações.

WEBSITE BILINGUE E INCLUSIVO

Parece-nos fundamental a disponibilização de uma versão do site em inglês, pelo que sugerimos a seleção dos conteúdos mais importantes a traduzir e a contratação externa de serviços de tradução, por forma a agilizarmos este objetivo.

É também imprescindível que o site da DGARTES cumpra as regras de acessibilidade [W3C] permitindo que os conteúdos fiquem acessíveis a um maior número de pessoas com incapacidades, incluindo cegueira e baixa visão, surdez e perda de audição, incapacidades ao nível de aprendizagem, limitações cognitivas, movimentos limitados, incapacidades ao nível da fala e fotossensibilidade. O cumprimento das diretrizes de acessibilidade de conteúdo da WEB também facilita a utilização dos conteúdos da Internet por pessoas mais velhas.

Com estas ações esperamos superar, em 2020, os números alcançados em 2019:

ESTATÍSTICAS WEBSITE 2019

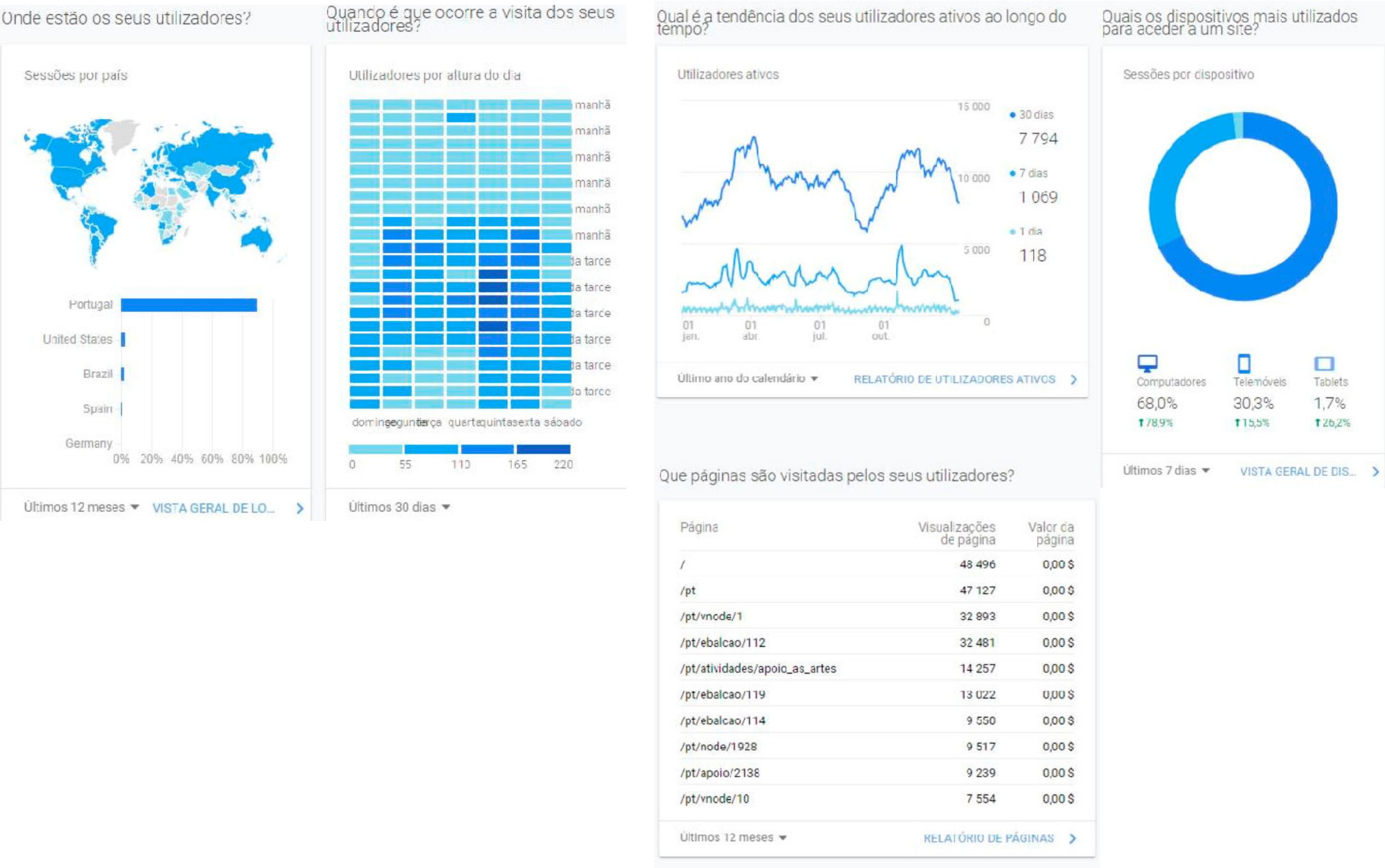
93.119 utilizadores
470.439 acessos
180.343 sessões

1.500 páginas de conteúdos disponibilizadas:

1.050 - Notícias
450 - Eventos
50 - Festivais
50 - Entidades
18 - Programas de Apoio
80 - Oportunidades

2.650 - Upload de imagens
2.982 - Upload de PDF's
100 - pp. de conteúdos no Balcão Artes





Que páginas são visitadas pelos seus utilizadores?

Página	Visualizações de página	Valor da página
/	48 496	0,00 \$
/pt	47 127	0,00 \$
/pt/vnode/1	32 893	0,00 \$
/pt/ebalcao/112	32 481	0,00 \$
/pt/atividades/apoio_as_artes	14 257	0,00 \$
/pt/ebalcao/119	13 022	0,00 \$
/pt/ebalcao/114	9 550	0,00 \$
/pt/node/1928	9 517	0,00 \$
/pt/apoio/2138	9 239	0,00 \$
/pt/vnode/10	7 554	0,00 \$

AUMENTAR A ATIVIDADE NO FACEBOOK

O Facebook da DGARTES conta, atualmente, com 16.411 seguidores. Quando analisados os dados relativos a 2019, verifica-se uma grande discrepância entre o alcance dos conteúdos e a interatividade correspondente (gostos e comentários), a qual apresenta, na maioria dos casos, números bastante reduzidos quando comparados com a quantidade de visualizações.

Assim, com vista a incentivar a interatividade nesta rede social, propomos, para 2020, uma estratégia mais agressiva (aumentando o número de posts publicados e partilhados) e mais diversificada (disponibilizando conteúdos novos). Neste sentido, propomos as seguintes ações:

-> Reforçar o número de posts sobre a atividade, serviços, ações e projetos da DGARTES e simplificar a linguagem utilizada;

-> Criar eventos e álbuns de fotos, quando se trate da divulgação de projetos como as Bienais de Veneza, lançamentos de catálogos, entregas de prémios, entre outras ações nacionais e internacionais organizadas pela DGARTES;

-> Partilhar notícias (positivas) sobre a DGARTES difundidas pela imprensa online;

-> Aumentar o número de posts relativos aos projetos artísticos apoiados;

-> Identificar, sempre que possível, nos posts acima referidos, os patrocinadores e as entidades parceiras, com vista a aumentar as partilhas;

-> Partilhar críticas de teatro, música, dança, etc, veiculadas pelos meios de comunicação social, relativas a entidades e projetos apoiados;

-> Fazer like nas páginas de Facebook das novas entidades apoiadas, bem como nas publicações em que a DGARTES é referenciada;

-> Partilhar posts sobre a participação de artistas portugueses em eventos internacionais, mesmo que essas participações não sejam financiadas pela DGARTES;

-> Aumentar o número de publicações sobre oportunidades para a comunidade artística (oportunidades de trabalho, de formação, de financiamento, etc), uma vez que este tipo de conteúdos é o que gera maior interatividade;

-> Incentivar os colaboradores da DGARTES a partilhar, com os seus amigos, os conteúdos acima referidos. Incentivar também as direções regionais de cultura e outras entidades parceiras da DGARTES.

-> Diminuir o tempo de resposta a questões colocadas através de mensagens privadas.

MANTER ESTRATÉGIA NO INSTAGRAM

O Instagram da DGARTES (atualmente com 3.100 seguidores) tem tido um crescimento muito significativo, principalmente no último ano, facto que acompanha a tendência de evolução desta rede social, pelo que será reforçada a divulgação, mas mantida a estratégia atualmente implementada.

RENOVAR O CANAL YOUTUBE

Com vista a alimentar, mais frequentemente, o canal do YouTube da DGARTES, propõe-se, em 2020, uma aposta na publicação de:

-> Spots promocionais que venham a resultar da campanha de comunicação institucional referida anteriormente;

-> 'Webinars', transmitidos em tempo real, que sirvam de apoio aos candidatos no esclarecimento de dúvidas durante a fase de candidaturas a Programas de Apoio;

-> Vídeos de entidades apoiadas, que promovam as suas atividades (espetáculos, performances, exposições, mostras, festivais, etc.).

AUMENTAR O NUMERO DE SUBSCRITORES DA NEWSLETTER

A newsletter da DGARTES conta atualmente com cerca de 3.000 subscritores. Analisadas as estatísticas relativamente às preferências dos leitores, concluímos que se justifica um reforço na divulgação de oportunidades para a comunidade artística, uma vez que estes conteúdos são os mais lidos (apenas superados pelos conteúdos que divulgam a abertura de Programas de Apoio da DGARTES).

Assim, faremos um esforço de pesquisa deste tipo de informações, com o objetivo de aumentar o número de notícias sobre oportunidades de trabalho, de formação, de financiamento; oportunidades de participação em concursos, prémios, seminários, encontros e residências artísticas.

MELHORAR A ÁREA DA ASSESSORIA DE IMPRENSA

Aumentar a cobertura mediática, apostando numa estratégia mais proactiva na área da assessoria de imprensa é outro desafio importante para 2020. Neste sentido, propõe-se:

-> Manter, sempre que possível, a articulação entre a DGARTES e a assessoria do Gabinete da Ministra da Cultura;

-> Atualizar a *mailing list* de contactos dos meios de comunicação social, incluindo os regionais (imprensa escrita e online);

-> Medir resultados, constituindo, por um lado, um *clipping* de imprensa associado a cada uma das ações de comunicação e, por outro lado, colaborando com o GEPAC, no sentido de completar, sempre que necessário, o seu serviço de *clipping*;

-> Equacionar a contratação de serviços externos nesta área, por exemplo, para grandes ações internacionais como a representação oficial portuguesa na Bienal de Veneza.

ENCONTRAR PARCERIAS DE COMUNICAÇÃO

Encontrar novas parcerias, com instituições públicas e privadas, que nos permitam otimizar a divulgação das atividades desenvolvidas pela DGARTES é, também, um dos objetivos para 2020. Atualmente, podemos contar com a inserção gratuita de anúncios publicitários no Jornal de Letras e com a publicação de notícias no Portal da Cultura. Podemos ainda contar com a colaboração das Direções Regionais de Cultura, as quais veiculam, quando contactadas, os nossos conteúdos.

No entanto, parece-nos crucial encontrar outras soluções, junto, por exemplo:

-> das principais Câmaras Municipais (que gerem, por exemplo, as redes de Mupis das cidades, entre outro tipo de mobiliário urbano destinado a publicidade, o qual, muitas vezes se encontra disponível);

-> de empresas como a TAP, a CP, Fertagus, Metro, entre outras empresas com recurso a sistemas multimédia na rede pública de transportes, incluindo os aeroportos;

-> da Televisão: RTP 1, 2 e 3;

-> das Rádios: Antena 1, 2 e 3;

-> de Revistas como a TimeOut de Lisboa e do Porto; revista Up da TAP, entre outras revistas especializadas nas áreas artísticas tuteladas pela DGARTES;

-> de Jornais gratuitos como o Destak, o Metro, entre outros.

INVESTIR NA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Conseguir estar na linha da frente no processo de transformação digital, será um fator decisivo para melhorar a imagem da DGARTES.

Encontrar as melhores soluções nesta área é, contudo, um desafio muito mais de gestão do que apenas de comunicação ou tecnologia, pelo que propomos um trabalho colaborativo, a desenvolver com a DSAA e com a DSGFP.

Há, no entanto, possibilidades que, desde já, consideramos fazer sentido implementar.

A título de exemplo, aqui fica uma sugestão:

CHATBOT NO BALCÃO ARTES

Disponibilização de uma assistente virtual (*chatbot*) no Balcão Artes, que responda e esclareça, em tempo real, via chat, a perguntas frequentes e rotineiras.

Esta medida facilitaria muito a comunicação e a segmentação de conteúdos a disponibilizar à comunidade artística, principalmente em fases de candidaturas a programas de apoio.

PLANO DE MEIOS

O Plano de Meios abaixo agrupa as principais ações/atividades planeadas para 2020, segundo as suas características e necessidades de divulgação, no entanto, consideramos que este deverá ser revisto e desenvolvido em detalhe, após definição do Plano de Atividades 2020, do calendário previsto e do orçamento disponível para a área de comunicação.

ATIVIDADES / AÇÕES / PROJETOS	DESCRIÇÃO / OBJETIVO	CANAIS / MEIOS	PÚBLICO-ALVO
Programas de Apoio Financeiro	Divulgação dos Programas de Apoio	site (notícia em destaque, slider), newsletter (notícia), Facebook (posts), Instagram (post e storie), media (nota de imprensa e clipping), publicidade (inserção de anúncio no Jornal de Letras)	Comunidade Artística
Organização de Eventos (Ações Nacionais e Internacionais)	Comunicação da Representação Oficial Portuguesa na Bienal de Arquitetura de Veneza 2020; das Audições para a Orquestra de Jovens da UE; das ações/ eventos organizados no âmbito dos EEA Grants/ "Connecting Dots"; da participação na Feira de Arte ARCO Lisboa; das Entrega de Prémios, etc.	site, newsletter, redes sociais, press kits para imprensa, convites, inserções publicitárias, flyers e merchandising, campanhas de comunicação*	Todos
Divulgação de outros Projetos (Iberescena, Bienal de São Paulo, Festival Pays des Danses, Chantiers d'Europe, Incognitum, International Tanzmesse, OPP)	Dar visibilidade à ação cultural externa: divulgar as representações portuguesas não oficiais em eventos e projetos internacionais; dar a conhecer a participação (e/ou parcerias) da DGARTES em eventos, projetos, festivais, feiras e redes nacionais e internacionais.	site (notícia em destaque, slider), newsletter (notícia), Facebook (posts), Instagram (post e storie)	Todos
Promoção das Entidades Apoiadas (apoio à divulgação dos projetos e atividades apoiadas)	Divulgação dos projetos e atividades artísticas apoiadas, incluindo a disponibilização de uma base de dados de Festivais e uma base de dados dedicada a todas as Entidades apoiadas.	site (área de eventos e bases de dados - de festivais e de entidades apoiadas), redes sociais, newsletter, campanha de comunicação*	Todos
Website - Reestruturação e "Refresh" / otimização das funcionalidades	1. Implementação das atualizações de segurança necessárias ao bom funcionamento do site; 2. Correção de bugs; 3. Melhorar a responsividade/navegabilidade (o site não se adapta a smartphones, tablets, etc.); 4. Melhorar o layout; 5. Melhorar as pesquisas (redefinir os vários motores de busca/ pesquisa de acordo com as diferentes áreas do site); 6. Melhorar a acessibilidade (implementar as regras de Acessibilidade e Usabilidade de acordo com o W3C); 7. Redefinir as funcionalidades/navegabilidade do Balcão Artes; 8. Melhorar a homepage do site; 9. Reformular a área de "Eventos", "Notícias" e "Programas de Apoio"; 8. Disponibilização do Catálogo de Edições online; 12. Integração com a Plataforma de Apoios.	Divulgar, nas redes sociais, os desenvolvimentos/melhorias do site; promover o lançamento do Catálogo de Edições	Todos

SUGESTÕES PARA MELHORAR A COMUNICAÇÃO INTERNA

Embora este documento avance com algumas propostas concretas de implementação de melhorias ao nível da comunicação interna, pretende apenas ser o ponto de partida para um levantamento de necessidades mais alargado, a implementar com a colaboração de todas as unidades orgânicas.

Estratégias que podem melhorar a comunicação interna da DGARTES:

SER TRANSPARENTE COM OS TRABALHADORES

Manter os trabalhadores a par das novidades é uma das maneiras de ter a confiança e o comprometimento do público interno. Eles devem ser os primeiros a conhecer as mudanças que terão impacto na sua rotina de trabalho.

Os canais de comunicação são diversos e devem ser escolhidos em função da natureza da mensagem a difundir. As reuniões gerais presenciais são espaços de partilha de informação a privilegiar. Pode ainda ser implementada um newsletter interna.

OUVIR OS TRABALHADORES

O trabalhador que é ouvido tende a sentir-se mais valorizado pela instituição. Esse é um dos fatores que fortalecem o sentimento de pertença.

Devem ser usados canais, como p.e. os questionários internos de opinião, para receber as ideias e críticas dos trabalhadores.

CRIAR AÇÕES E EVENTOS DE RELACIONAMENTO

Para estimular o relacionamento entre os trabalhadores é importante a promoção de eventos internos em ambiente descontraído que estimulem o convívio - festas temáticas, almoços em conjunto, happy hours, team building.

Para facilitar a integração de novos trabalhadores na DGARTES irá ser elaborado um Manual de Acolhimento.

INCENTIVAR UMA COMUNICAÇÃO CLARA E ACESSÍVEL

Simplicidade nos diálogos é um requisito básico na comunicação interna. Não importa se uma mensagem vem de cima para baixo ou entre diferentes departamentos, ela precisa ser compreendida por todos os destinatários, sem discriminação.

RECONHECER OS ESFORÇOS DOS FUNCIONÁRIOS

Ao reconhecer publicamente o esforço de um funcionário, por e-mail ou mesmo numa reunião com toda a equipa, faz com que este se sinta mais valorizado e disposto a dar o melhor de si para a organização.

DESBUROCRATIZAR O CONTACTO ENTRE AS DIVISÕES

Qualquer tipo de barreira de contato entre as diferentes áreas da organização só vai reforçar a criação de grupos isolados e a retenção de informações importantes. Os processos devem ser mais simples e rápidos.

E isso pode ser feito, por exemplo, com a eliminação de barreiras físicas, com a inclusão de uma área de lazer conjunta, com a disponibilização de uma máquina de café ou com a utilização de um software de comunicação interna.

Um projeto de melhoria da comunicação interna deve procurar:

-> aumentar o alinhamento dos funcionários com a missão da organização;

-> aumentar o nível de satisfação dos funcionários;

-> diminuir a taxa de rotatividade de funcionários/ diretores;

-> melhorar a participação dos funcionários nas reuniões estratégicas ou nas ações sociais;

O melhor exemplo de uma ação de comunicação interna que contribui para a redução de uma crise é a abertura para a participação dos funcionários nas decisões estratégicas da organização.

OUTRAS SUGESTÕES

-> Atualizar o Manual de Procedimentos (desenvolvido pelo INA);

-> Disponibilizar um Manual de Acolhimento a todos os colaboradores novos.