



## REGULAMENTO INTEGRADO DE COMUNICAÇÃO, RELACIONAMENTO E PORTA-VOZ

### 1. Finalidade

De suma importância para a Companhia do Metrô de São Paulo - METRÔ, a formalização do Regulamento Integrado de Comunicação, Relacionamento e Porta-voz consolida a comunicação interna e externa como ferramenta de planejamento e gestão estratégica, integrada ao processo de decisão do Metrô.

Este Regulamento propõe sistematizar e otimizar tanto a comunicação interna quanto a externa, buscando criar um clima organizacional cada vez mais integrado, motivador e produtivo, além de fortalecer a imagem institucional do Metrô perante os diversos públicos com os quais se relaciona.

Neste documento estão descritas as diretrizes de comunicação que se articulam com a Política Integrada de Comunicação, Relacionamento e Porta-voz e outras políticas institucionais, planos e programas existentes, para incrementar o relacionamento da Companhia junto aos seus públicos de interesse e de relacionamento (stakeholders) e o engajamento junto aos parceiros estratégicos.

O êxito desta implementação só será plenamente alcançado com o apoio da alta direção e o envolvimento e a participação efetiva de todos os empregados, colaboradores e empresas contratadas pelo Metrô.

As premissas aqui descritas devem ser disseminadas na Companhia e praticadas por todos para que passem, efetivamente, a orientar os processos e ações da comunicação interna e externa do Metrô.

### 2. Objetivos

#### Gerais

- 2.1 Estabelecer as condutas que nortearão a comunicação entre o Metrô e os seus públicos de relacionamento de forma estratégica, integrada e sinérgica.
- 2.2 Ampliar o diálogo e garantir a transparência da informação junto aos públicos interno e externo, visando aumentar os índices de satisfação com a comunicação e o relacionamento com os passageiros e públicos de interesse (*stakeholders*) praticados, além de assegurar a transparência na gestão.
- 2.3 Ampliar a percepção da marca Metrô e a sua reputação corporativa.

#### Específicos

- 2.4 Transformar a comunicação em ferramenta estratégica de gestão.
- 2.5 Promover a integração das áreas, a implantação de rotinas, o desenvolvimento de processos e o monitoramento dos indicadores de desempenho.



- 2.6 Eliminar os conflitos de comunicação e de relacionamento, potencializando os resultados na ampliação da conectividade e engajamento com os públicos de interesse.
- 2.7 Inovar e aperfeiçoar continuamente a comunicação do Metrô, assimilando novos recursos tecnológicos e explorando o potencial da internet, intranet e redes sociais, tornando-as mais acessíveis aos públicos interno e externo.

### 3. Valores que influenciam o Regulamento Integrado de Comunicação, Relacionamento e Porta-voz

- 3.1 **Rapidez** – trabalhar a informação de forma ágil e integrada, contemplando as novas formas tecnológicas de comunicação.
- 3.2 **Confiabilidade** – divulgar a informação de forma transparente, ética e segura.
- 3.3 **Interesse público** – prestar informação e relacionar-se com a sociedade, passageiros e público interno visando o interesse público da companhia.
- 3.4 **Inovação** – ampliar e inovar os canais de relacionamento na forma e no conteúdo.
- 3.5 **Economia** – integrar e otimizar os esforços bem como os recursos de comunicação de forma a evitar desperdícios e desintegração da informação.
- 3.6 **Segurança** – compartilhar de forma segura e crível a informação em canais adequados a cada perfil de interesse.
- 3.7 **Sustentabilidade** – trabalhar a comunicação e o relacionamento em linha com os valores de responsabilidade social e ambiental da companhia.
- 3.8 **Mobilidade** – colocar à disposição dos públicos informação ágil, integrada e de fácil acesso.

### 4. Públicos de Relacionamento

**A Comunicação e o Relacionamento do Metrô devem contemplar os seguintes públicos e objetivos na distribuição da informação**

- 4.1 **Empregados** – garantir uma comunicação integrada, ágil, precisa e de mão dupla, possibilitando o engajamento de todos os empregados e o respeito à liberdade de expressão.
- 4.2 **Passageiros** – aprimorar o diálogo com os passageiros por meio da disseminação clara, precisa e ágil de informações que impactam o seu bem-estar e o bom uso do sistema metroviário.
- 4.2 **População em geral** – garantir que as informações sobre o serviço, obras de expansão, inauguração de estações e trechos, ações e iniciativas culturais para a cidade e outros temas de interesse cheguem à sociedade civil de forma ágil, clara e transparente.



- 4.4 **População lindeira** – garantir o bom relacionamento e a comunicação assertiva e transparente, alinhada com as empresas contratadas, prezando o bom atendimento a esse público e, conseqüentemente, à reputação do Metrô.
- 4.5 **Estudantes e comunidade acadêmica** – apoiar o desenvolvimento de atividades escolares por meio de colaboração e atendimento direto.
- 4.6 **Imprensa** – assumir a proatividade e o protagonismo da comunicação através da divulgação de notícias com agilidade e transparência, apoiando o trabalho da imprensa, além do atendimento eficaz aos formadores de opinião.
- 4.7 **Governo** – disponibilizar informação regular e detalhada sobre os resultados da empresa, garantindo a transparência e a governança corporativa da gestão.
- 4.8 **Acionistas/Investidores** – divulgar informação regular e detalhada sobre o negócio e resultados do Metrô e garantir modelo de governança corporativa claro e amplamente divulgado.
- 4.9 **Fornecedores** - divulgar as práticas e procedimentos buscando excelência empresarial, oferecendo a seus fornecedores a oportunidade de conhecê-los e adotá-los.
- 4.10 **Outros públicos** – manter atitude de permanente diálogo com os governos municipal, estadual e federal, com os órgãos de comunicação social, empreiteiras, operadoras de transporte, concessionárias, organizações sindicais representativas dos trabalhadores, associações de classe, organizações não governamentais (ONGs), universidades, órgãos reguladores e outros.

## 5. Plano de Comunicação e de Relacionamento

- 5.1 **Estratégia:** desenvolvimento de posicionamento de marca que expresse com consistência a missão do Metrô - “Oferecer transporte público com qualidade e cordialidade, através de uma rede que está cada vez mais perto para levar as pessoas cada vez mais longe” - que se desdobrará em ações de comunicação e relacionamento para os públicos interno e externo.
- 5.2 **Ações:** desenvolvimento de ações integradas de comunicação, tendo em vista a assertividade e o incremento da excelência operacional, do ponto de vista comunicacional, junto aos diversos públicos de interesse.
- 5.3 **Estrutura:** processos e fluxos de atividades que vão sustentar, na prática, a comunicação e o relacionamento do Metrô entre os seus públicos. Consolidadas a estratégia, ações e estrutura/processos/fluxos, o Plano deverá objetivar:
- 5.4 **No âmbito interno:**
  - 5.4.1 Consolidar os fluxos de comunicação que promovam a integração de todos os níveis hierárquicos, assegurando acesso igualitário às informações institucionais e estimulando a participação de todos, potencializando as realizações pessoal e profissional.



5.4.2 Sensibilizar o público interno para a responsabilidade pela manutenção da imagem do Metrô, que também se forma a partir das posturas e comportamentos individuais. O público interno tem o compromisso de contribuir para a boa imagem da instituição perante a sociedade.

5.4.3 Conscientizar o público interno de que a comunicação é fundamental para o bom desempenho profissional.

#### 5.5 **No âmbito externo:**

5.5.1 Fortalecer a interação do Metrô com os diversos segmentos da sociedade por meio de um esforço integrado de comunicação.

5.5.2 Contribuir para ampliar ou reforçar, junto aos públicos de interesse, o conceito de competência institucional do Metrô e a sua importância no cenário de mobilidade urbana.

5.5.3 Assegurar a todos os públicos o atendimento das demandas por informações do Metrô.

## 6. **Diretrizes gerais**

As diretrizes apontam os caminhos dos procedimentos de comunicação, relacionamento e de porta-voz, em conformidade com o Plano Estratégico elaborado para o período de 2019 a 2023, bem como para o Plano de Negócios de 2019. Entre eles, destaca-se o objetivo denominado Estratégia Integrada de Comunicação, o qual trata da disseminação das informações sobre o Metrô, de forma assertiva e integrada, visando aprimorar o relacionamento institucional com os diversos públicos de interesse, a fim de sensibilizar e influenciar as partes interessadas, por meio do alinhamento das mensagens e da integração dos interlocutores, buscando a eficácia e a credibilidade dos canais de relacionamento.

### 6.1 **Fortalecimento da marca – Garantir uma comunicação em conformidade com a gestão estratégica e com o Plano de Negócios do Metrô**

Os maiores patrimônios de uma empresa são a sua marca e a sua imagem institucional, vistas como “ativos imateriais”. Zelar pela reputação institucional é uma tarefa diária que exige planejamento estratégico das ações de comunicação e de relacionamento, bem como monitoramento permanente das imagens interna e externa. Assim sendo, é fundamental fortalecer e preservar a imagem e, conseqüentemente, a credibilidade da marca Metrô, garantindo que a Companhia se apresente ao público interno e externo de maneira proativa e alinhada aos seus valores e cultura: uma empresa que presta benefícios relevantes para a sociedade e tem papel estratégico no desenvolvimento dos setores de transporte, mobilidade, urbanismo e serviços na cidade de São Paulo.

### 6.2 **Comunicação como cultura – Implementar a comunicação como cultura a ser disseminada pela alta gestão, num processo sinérgico aplicado por todos os empregados**

Deverá ser estabelecida na Companhia a importância da Comunicação como fator estratégico ao negócio de mobilidade urbana. Essa cultura será disseminada através da Presidência e do quadro da alta gestão, num processo sinérgico de mudança de mentalidade e de comportamento, para homologar, ser aceito e



aplicado por todos os empregados.

### **6.3 Guardiã da comunicação – Assegurar o fortalecimento da marca e da imagem institucional, comunicando-se com o público interno e externo de maneira proativa e alinhada aos valores e a cultura do Metrô**

As áreas de Comunicação e Relacionamento, dadas as suas competências e responsabilidades dentro da estrutura organizacional, é a responsável final por zelar pela imagem da marca Metrô. Essa responsabilidade se estende aos empregados da área e à equipe de colaboradores envolvida no processo de comunicação e relacionamento.

Toda a ação de comunicação, interna ou externa, que contribua para a construção da imagem e divulgação da marca Metrô - que compreende o planejamento estratégico, projetos de marketing e publicidade, promoção de eventos, assessoria de imprensa e comunicação corporativa - deverá ser de conhecimento e monitorada pelas áreas de Comunicação e Relacionamento da Companhia.

É de responsabilidade da área estabelecer padrão visual, controlar e aprovar a produção de publicações, bem como de materiais audiovisuais, informativos e promocionais da Companhia, tanto para o público interno quanto externo.

### **6.4 Unidade no discurso – Assegurar uma estratégia integrada de comunicação com disseminação das informações de forma assertiva e sinérgica**

A comunicação do Metrô deve pautar-se pela busca da unidade, de modo que flua de forma integrada e coerente, favorecendo uma leitura única pelos distintos públicos de interesse, evitando fragmentação e falta de sintonia dos conteúdos e dos interlocutores.

### **6.5 Gestão da informação – Assegurar a uniformidade das ações de comunicação, internas ou externas, das estratégias de divulgação de informações do Metrô e dos discursos dos porta-vozes sob a responsabilidade da área competente**

A comunicação do Metrô deve contemplar a diversidade cultural e social dos públicos de interesse, bem como os diferentes contextos em que se expressam.

É fundamental garantir que o tratamento dado as informações divulgadas e o nível de complexidade do discurso se adaptem ao universo do público a ser atingido, tanto interno como externo.

Assim, a comunicação deve adotar o melhor formato, bem como a linguagem e a abordagem mais adequadas aos conteúdos e canais, de maneira a fornecer aos públicos de interesse informações claras, assertivas e precisas.



#### **6.6 Segurança da informação – Garantir que a comunicação do Metrô seja pautada pela busca de unidade, integração e coerência, favorecendo a compreensão pelos distintos públicos e eliminando o risco de contradição de informações**

A divulgação das informações sobre o Metrô deve observar as normas de segurança pautadas na credibilidade, transparência e objetividade. A confiabilidade e o respeito são vetores que devem estar presentes em todas as formas de interação com os públicos envolvidos. Não é permitida a disseminação de informação enganosa, abusiva, que incite à violência, que discrimine ou viole os direitos básicos de expressão dos públicos em questão.

Mesmo na sociedade da informação ágil e interativa, os empregados do Metrô não podem interagir com os passageiros e a população nas redes sociais em nome da Companhia, sem que sejam designados para tal fim.

#### **6.7 Relacionamento com os públicos de interesse – Garantir que as informações divulgadas sejam adequadas ao público de relacionamento**

Sensibilizar e aprimorar o relacionamento institucional com os diversos públicos de relacionamento é de relevância estratégica na agenda da comunicação interna e externa do Metrô.

Uma comunicação integrada e direcionada para canais de diálogos interativos e ágeis irá favorecer o aprofundamento deste relacionamento junto aos diversos públicos como empregados, jornalistas, formadores de opinião, acadêmicos, comunidades lindeiras, empreiteiras, governos, passageiros e população em geral.

O atendimento e as solicitações devem merecer atenção especial, lembrando que todos os públicos, priorizados ou não, em maior ou menor grau, estão vinculados à imagem institucional da Companhia.

Portanto, agilidade, educação, cordialidade e profissionalismo devem ser atributos presentes no relacionamento com esses públicos. A busca da excelência no atendimento deve ser uma preocupação de todos os empregados do Metrô, assim como extrapolar o simples fornecimento das informações solicitadas.

### **7. Canais e instrumentos de Comunicação e Relacionamento**

Os meios de comunicação, sejam os tradicionais ou os digitais, desempenham papel fundamental na sociedade contemporânea, com sua indiscutível influência sobre os diversos segmentos da população. Eles respondem pela formação de atitudes e conceitos diante da opinião pública e têm a capacidade de mobilizar pessoas para interajam com causas, marcas e empresas.

O Plano de Comunicação e de Relacionamento, alinhado a este Regulamento, irá orientar o aprimoramento e o melhor aproveitamento dos recursos e canais existentes no Metrô para que a Companhia se relacione de forma cada vez mais eficaz com os seus públicos e vice-versa.

Também incentivará o desenvolvimento de novos instrumentos para atender às necessidades específicas dos públicos interno e externo, adequando-se à suas novas demandas e expectativas: exigência de



informações rápidas e assertivas, e canais de comunicação de alta velocidade e poder de disseminação.

Deverão ser consideradas as seguintes premissas estratégicas:

- 7.1 Buscar a transmissão eficiente das informações aos diferentes níveis hierárquicos do público interno, através da escolha adequada dos canais e dos conteúdos de comunicação.
- 7.2 Priorizar a segmentação do público e da informação para que o foco da comunicação seja assertivo.
- 7.3 Utilizar os canais oficiais de comunicação, de forma a promover a interação da informação e eliminar os focos de desinformação.
- 7.4 Promover uma auditoria dos canais e do processo de comunicação interna, para detectar os problemas, as oportunidades e direcionar as recomendações.
- 7.5 Junto ao público externo, buscar mais eficácia e assertividade na transmissão das informações em todos os canais de relacionamento.
- 7.6 Priorizar canais e ações de conectividade que visam atender as expectativas do passageiro em relação aos atributos essenciais do serviço: rapidez, confiabilidade, conforto, atendimento, informação e segurança.
- 7.7 Investir na Tecnologia da Informação, ferramenta que interfere diretamente na efetividade das ações de comunicação, principalmente no que diz respeito à qualidade da informação, à integração entre os diversos atores e à otimização do trabalho.
- 7.8 O inventário apresentado a seguir contempla os principais canais em uso:

#### 7.8.1 **Canais de comunicação interna:**

- MetroClick
- E-mail
- Teams
- Estação Conhecimento
- Quadro de avisos: por banner e cartaz.

#### 7.8.2 **Canais de comunicação externa:**

- Site oficial: Registro da Manifestação, Canal de Denúncia, SIC, Ouvidoria, Imprensa, FAQ, Cadastre-se (Newsletter), Achados e Perdidos, Direto do Metrô, Declaração de Ocorrências.
- Aplicativo Metrô Oficial.
- Aplicativo Metrô Conecta.
- Canais digitais: Twitter, Facebook, Instagram, WhatsApp, SMS Denúncia.
- PA/aviso sonoro nas estações e trens.
- Comunicação visual nas estações: cartazes, placas, banners, posters, mapa das linhas.
- TV Minuto.
- Painel monitor.

## 8. Porta-vozes

Com papel e desempenho estratégicos na comunicação corporativa, os porta-vozes da Companhia deverão respeitar os pontos registrados na Política Integrada de Comunicação, Relacionamento e Porta-voz, cuja observância é obrigatória.

## 9. Orientações gerais

Todos os procedimentos relacionados à gestão da comunicação, definidos em instruções específicas, devem estar de acordo com este Regulamento e uma vez divulgados, passam a ser parte integrante deste.

## 10. Avaliação, revisão e atualização

Deve estar previsto, sob a coordenação da Presidência, o desenho de mecanismos ou metodologias de avaliação, revisão e atualização deste Regulamento, no prazo máximo de quatro anos, utilizando-se para isso, de instrumentos como grupos de trabalho e/ou comitês, com designação específica.

## 11. Glossário

**Ações de endomarketing:** conjunto de ações de marketing para o público interno das empresas e organizações. Busca fornecer a esse público informação, reconhecimento e estímulo, de acordo com os objetivos e diretrizes da empresa.

**Ambiente externo:** é o contexto no qual as organizações existem e operam, sendo constituído pelos elementos que se encontram fora dos limites da organização.

**Ambiente interno:** é composto pelos elementos internos da organização - os servidores, a cultura e estrutura organizacional, a tecnologia e a instalação física.

**Canais de comunicação:** todos os meios que podem ser utilizados para a comunicação da organização com seus públicos.

**Cliente:** todo indivíduo, grupo ou entidade pública ou privada que demanda ou adquire, direta ou indiretamente, serviços fornecidos pela organização empresarial.

**Clipping:** atividade de coleta de textos e imagens em veículos de comunicação com o objetivo de monitorar temas de interesse da organização com potencial para afetar seus negócios e sua imagem institucional.

**Comunicação institucional:** pode ser entendida como a construção e formatação da imagem e identidade da instituição, tornando-a forte e positiva. A comunicação institucional é a responsável direta, pela construção e formação de uma imagem e de uma identidade corporativa forte e positiva.

**Comunicação integrada:** consiste no conjunto articulado de esforços, estratégias e ações de comunicação, com o objetivo de fortalecer o nome e a imagem da instituição junto a públicos específicos e à sociedade como um todo.



**Direito autoral:** categoria de propriedade intelectual que resulta da criação da mente humana e protege idealizadores de obras literárias e técnicas, desenhos, fotografias, vídeos, músicas, fitas de áudio, programas de computador etc., do uso e da comercialização indevida de suas obras.

**Empresa:** a totalidade de qualquer organização ou entidade de negócio, em geral com finalidade lucrativa, incluindo todos os empregados (diretores, executivos, gerências, supervisores e demais funcionários, quer seja diretamente empregado, contratado ou de alguma outra forma representando a empresa).

**Eventos patrocinados:** ação promocional, caracterizada pela participação em projetos criados por terceiros ou produzidos por eles a pedido da organização, mediante aquisição de cotas de patrocínio, que podem ser parciais ou totais.

**Eventos promovidos:** ações promocionais de natureza interna ou externa, realizadas por iniciativa e recursos próprios.

**Fornecedor:** é a designação genérica que engloba executor de obras, prestador de serviços e fornecedor de material.

**Gerenciamento de crise:** procedimentos e ações preventivas e/ou corretivas a serem definidas pela alta administração das organizações, com o objetivo de evitar ou minimizar o impacto de problemas e riscos corporativos.

**Identidade visual:** é a expressão e linguagem da marca em símbolos, design e todos os elementos visuais da marca, os quais devem ser consistentes com o conceito da marca, seus valores, cultura e crenças.

**Imagem:** aquilo que se passa e é captado como opinião do público em geral. É uma coleção de percepções e crenças, ambas do passado e presente, que reside na consciência dos seus diversos públicos. Elas são construídas ao longo dos anos, em cada contato, em cada experiência, em cada menção na mídia, formando uma impressão geral sobre o que a empresa acredita, seus valores e comportamento.

**Imagem institucional:** visão que os públicos interno e externo têm da organização.

**Indicadores de Desempenho da Comunicação:** definidos a partir do objetivo estratégico, servem para medir concretamente o resultado das ações planejadas de modo a aperfeiçoá-las.

**Logomarca:** define-se a logomarca como uma marca gráfica ou emblema usado para se divulgar e promover reconhecimento público.

**Logotipo:** é a forma de representar o nome de uma instituição com um tipo de letra específico e característico. É a assinatura institucional, a representação gráfica da marca.

**Marca:** é um símbolo, um sinal, um emblema, uma insígnia, uma identidade cuja finalidade é identificar produtos e serviços. É a forma que um produto ou empresa encontra de identificar-se ou de se fazer notar no mercado.

**Material de comunicação:** peças gráficas, brindes, placas, banners, faixas, buttons, filmes, vídeos, materiais audiovisuais, jornais, relatórios, páginas na internet, etc.

**Media Training:** processo de treinamento dos porta-vozes da organização para o relacionamento com a imprensa.

**Mídia:** todos os meios ou veículos de comunicação utilizados para divulgar informação por meio de imagens, textos e sons (outdoor, jornais, revistas, televisão, rádio, cinema, CDs e outros).

**Parceiros:** instituições ou pessoas físicas com as quais a empresa estabelece relações de mão dupla, visando a chegar objetivos comuns.

**Parcerias:** uma relação de mão dupla na qual os parceiros partilham seus recursos de modo a trocar benefícios mútuos e chegar a objetivos comuns. Tem como objetivo integrar a organização com a comunidade, conseguir recursos e dar visibilidade à sua organização.

**Passageiro:** todo aquele que se utiliza diretamente dos serviços disponibilizados por empresas.

**Políticas Públicas:** diretrizes adotadas por um governo que orientam o investimento dos recursos públicos por ele gerido. Surgem a partir de demandas e necessidades específicas da comunidade e, na sua melhor prática, são resultado de mobilizações e interação

entre sociedade civil organizada e o governo. Concretizam-se em legislações, rotinas administrativas, planos, programas ou projetos administrados pelo poder público.

**Porta-vozes:** representantes previamente designados para fazer o contato com veículos de comunicação, internos e externos. São particularmente importantes em momentos de crise, devendo ter amplo conhecimento estratégico, além de calma e confiança.

**Publicidade:** toda veiculação paga pela empresa, tais como anúncios institucionais e de serviços, de esclarecimentos à sociedade, de natureza legal, de recrutamento, etc.

**Reputação:** opinião do público em relação a uma empresa. É importante ferramenta de controle da imagem corporativa.

**Responsabilidade social:** é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

**Stakeholder ou Públicos de Relacionamento:** qualquer ator (pessoa, grupo, entidade) que tenha uma relação ou interesse (direto ou indireto) com ou sobre a organização. Públicos (internos ou externos) que afetam ou são afetados pelos objetivos ou resultados de uma dada organização em diferentes extensões.