



Prêmio Jatobá

**Diagnóstico de**

**Comunicação Interna**



**clima** Novelis



# clima

A Clima acredita no poder transformador da cultura, seja no trabalho ou na vida das pessoas. Há uma década criando pontes entre empresas e seus colaboradores, materializamos Cultura Criativa em resultados, por meio de ideias atrativas, relações confiáveis e estratégias consistentes.

Fazemos pesquisa, diagnóstico, planejamento, campanhas, comunicação, design, conteúdo e eventos pensados para o novo jeito de trabalhar. São mais de 70 clientes atendidos em 6 países e 15 estados brasileiros. Nossos projetos já impactaram mais de 52 milhões de colaboradores!

# Novelis

A Novelis é líder na produção de alumínio plano laminado e a maior recicladora de alumínio do mundo. Trabalha ao lado dos clientes para fornecer soluções inovadoras aos mercados aeroespacial, automotivo, de latas de bebidas e de especialidades.

Presente nas América do Norte e do Sul, Europa e Ásia, a Novelis enxerga grandes oportunidades para continuar a expandir o uso de alumínio leve e infinitamente reciclável para ajudar os clientes a atingirem suas metas de sustentabilidade e fornecerem aos consumidores os produtos ecologicamente corretos de que gostam.

# Contexto



Em 2021, a Novelis percebeu pontos que poderiam ser aprimorados em seus canais internos e no fluxo de comunicação.

Por isso, a Novelis contratou a Clima para aplicar o primeiro **Diagnóstico de Comunicação Interna** que contou com entrevistas individuais e um questionário quantitativo, aplicado para 100% dos colaboradores. Com base nos resultados, realizamos a reestruturação do mapa de canais internos, com editorias definidas, um novo visual para todos os canais e comunicações que estavam alinhados à marca e foi feita uma campanha de relançamento destes canais para todo o público interno.



# Desafio



No Brasil, a Novelis possui, além do escritório em São Paulo e de diversos centros de distribuição por todo o país, duas unidades fabris:

**Pindamonhangaba:** a maior instalação da empresa na América do Sul e produz chapas de alumínio para embalagens em geral.

**Santo André:** produz itens em lâminas de alumínio utilizados em diversos mercados, incluindo o automotivo, farmacêutico, elétrico e de artigos domésticos e de consumo.

Assim como a maioria das empresas no Brasil, segundo as Pesquisas de Tendências em Comunicação Interna da Aberje, a Novelis também tem como uma das maiores dificuldades fazer a comunicação organizacional chegar no público operacional.



# Solução



Foi pensando nisso que, em 2023, a Novelis nos procurou novamente para um diagnóstico de comunicação, mas, dessa vez, seria focado apenas no **público operacional**, o que foi algo inédito para nós. Por isso, realizamos, novamente, uma pesquisa qualitativa com seus horistas (como são chamados os colaboradores de operação) e suas lideranças. Foram realizadas:

**11**

entrevistas com  
**alta liderança**

**2**

grupos focais com  
**média liderança**

**4**

grupos focais com horistas  
dos **Centros de Coleta e  
das duas fábricas da Novelis**

Ao todo, tivemos **85 participantes**, sendo a maioria de Pindamonhangaba, entre 5 e 10 anos de empresa, de 30 a 49 anos de idade.



# Solução



Além da etapa qualitativa, foi também realizada uma nova pesquisa quantitativa, aplicada pela própria Novelis, internamente. Nela, foram cerca de **370 respondentes** e, em comparação com as percepções de 2021, os resultados dela foram:

○ **57%** do público percebeu as comunicações mais leves, engajadoras e humanizadas e **52%** percebeu mais clareza e objetividade.

○ Os canais de preferência continuaram sendo: **comunicados/e-mails, intranet e liderança.**

○ A maioria do público consumia os canais de comunicação da Novelis diariamente.

○ **68%** concordaram totalmente que as informações divulgadas são claras e objetivas, um aumento de 10% em relação à pesquisa de 2021.

○ **54%** se sentia muito informado em relação aos assuntos da Novelis, uma diminuição de 8% em relação à pesquisa de 2021.

○ A avaliação média da comunicação foi de **4,4.**



# Solução



Para resultados ainda mais assertivos, a equipe da Clima avaliou tanto os resultados da pesquisa quantitativa, quanto as percepções levantadas na etapa qualitativa. Sendo assim, chegamos a alguns insights para oportunidades de melhoria, que foram apresentados divididos por público (Lideranças, horistas Pindamonhangaba, horistas Santo André e horistas Centros de Coleta). Por fim, definimos as prioridades, propondo a seguinte estratégia:

## Atualização de Canais

Validação do mapa de canais

Implementação e atualização dos canais atuais com foco no público de operações



## Comunicação com a liderança

Treinamento de alta e média liderança em comunicação

Guia de comunicação para líderes

## Ritos com Operação

Town hall do presidente em Santo André e Pindamonhangaba

Roadshow do presidente nos centros de coleta (trimestral)

Lançamento das principais campanhas com apresentação exclusiva para os CCs

## Estratégia de Conteúdo

Olhar para os temas estratégicos para operações e definir pilares de conteúdo e novas editorias

Grupo de influenciadores de CI em todas as localidades para captação de pautas da operação para os canais



# Atualização Mapa de Canais

<b>Canal</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Público</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Grau de Importância</b> (pelo ponto de vista do colaborador)
TV CORPORATIVA	Informativo	Todos	Semanal	Elevado
WHATSAPP	Informativo	Todos	Sob demanda	-
PODCAST	Informativo/Cultura	Todos	Sob demanda	-
CANAL DE LÍDERES	Informativo	Líderes	Semanal	Elevado
MINUTO DA COMUNICAÇÃO	Informativo/Cultura/Reconhecimento/Relacionamento	Líderes	Semanal	-
INSTAGRAM	Informativo/Cultura/Reconhecimento	Todos	Sob demanda	Elevado
INTRANET	Informativo/Cultura/Reconhecimento	Todos	Sob demanda	Baixo
MURAL	Informativo/Cultura/Reconhecimento	COL/OP	Semanal	Elevado
JORNAL	Informativo/Cultura/Reconhecimento	COL/OP	Mensal	-

*\*Neste mapa de canais, consideramos apenas os canais destinados ao público operacional*

# Resultados Alcançados

Grupo de trabalho multifuncional com pessoas de administrativo e operações.

Priorização de alinhamento sobre informações importantes primeiro para líderes.

Desde junho, adaptação da intranet como um informativo impresso, com entrega nos refeitórios, áreas comuns, ambulatórios e ônibus fretados.

Em novembro, será aplicado um treinamento de comunicação com a Aberje para todos os líderes de operação.

Campanha para engajamento do público operacional nos canais de comunicação interna (WhatsApp e Instagram) que resultou em um aumento de **50% no acesso de horistas** e **quase 100% de novos acessos na unidade de Santo André**.

Criação do 'Giro da semana', roteiro de notícias diversas e reforço de temas internos. É enviado quinzenalmente, por e-mail, aos líderes, que desdobram as informações para seus times nas reuniões de TAG e de Gente e Gestão. Ele também é transformado em um áudio de até dois minutos, que é compartilhado em listas de transmissão com horistas e também pelos líderes com suas equipes.

# Conclusão

Com este trabalho realizado com a Novelis, pudemos entender o quanto a empresa se preocupa com o fato de sua comunicação ir para todos os seus públicos e atender, inclusive, o operacional.

Essa postura gera um grande impacto que vai muito além da comunicação organizacional, mas mostrando resultados positivos também na sua cultura.

Colaboradores mais bem informados se sentem mais parte da companhia, aumentando o engajamento com suas iniciativas e propostas, além de possibilitar maior retenção de talentos.

