

Pesquisa Tendências

em Comunicação Interna

Como será a CI nas empresas em 2024?





Sumário



Introdução	04
Desafios para o ano	04
Planejamento de mensagens e iniciativas	09
Comunicação pela liderança e pelos colaboradores	17
Canais e campanhas de comunicação interna	25
Gestão e processos da comunicação interna	35
Perfil das empresas participantes	42
Conclusões	50



Introdução

Para entender mais sobre como será a comunicação interna (CI) no país em 2024, realizamos a **8ª edição da nossa Pesquisa de Tendências**. Em outubro e dezembro de 2023, **203 empresas de diversos portes e segmentos participaram do estudo**, que por mais um ano apresenta um raio X de nosso mercado.

Neste material, profissionais que trabalham diretamente na área dividiram conosco um pouco da sua realidade e dos seus planos, montando um panorama completo sobre a comunicação interna no Brasil.

Esperamos que as informações deste estudo contribuam com dados e ideias para os seus desafios no dia a dia e no planejamento de suas iniciativas para este ano.

Boa leitura,

Equipes Ação Integrada e Aberje





Desafios para o ano

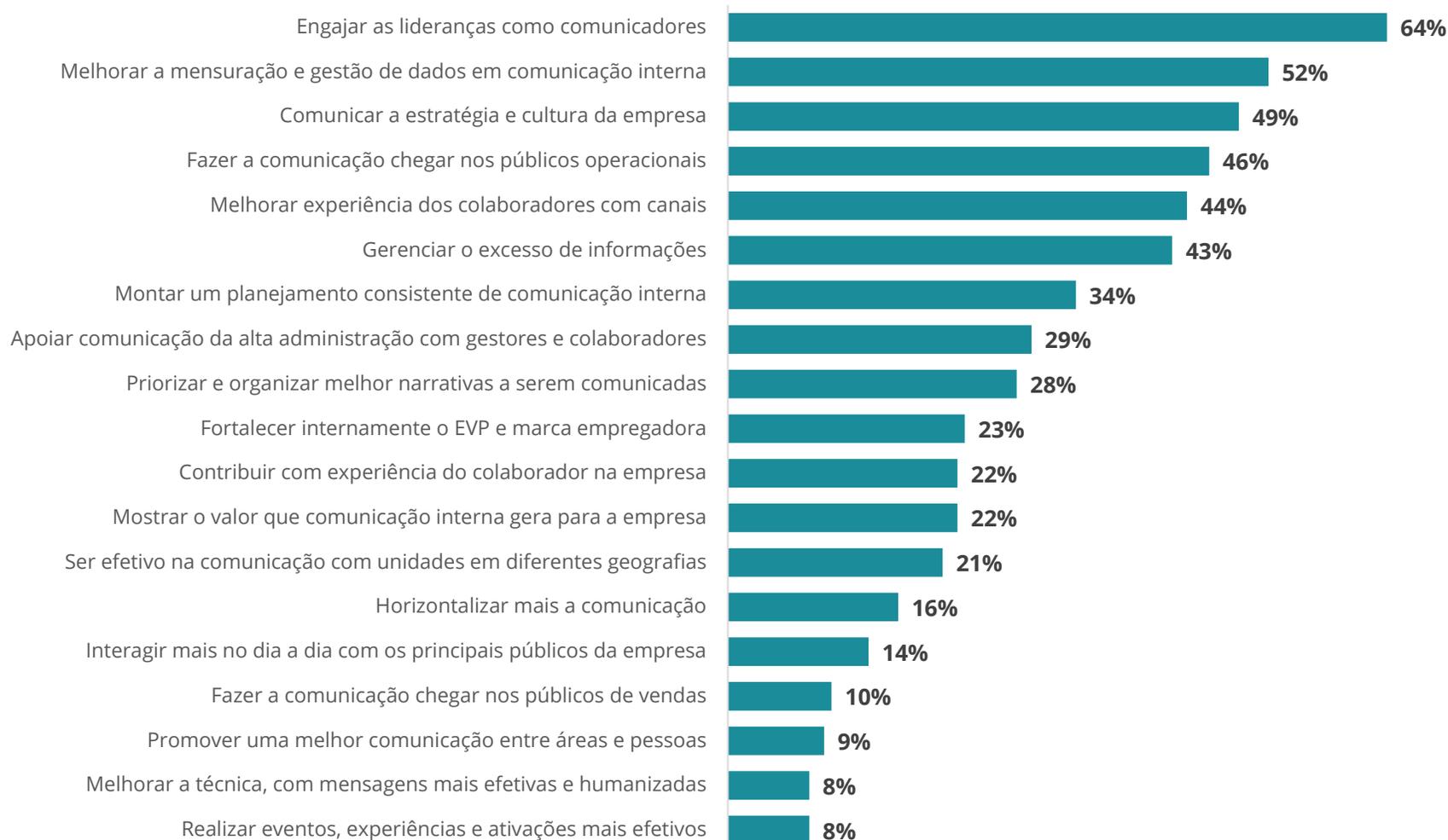


RESUMO

Desafios para o ano

- Engajar lideranças como comunicadores é o principal desafio de CI. Na segunda posição vem Melhorar a mensuração e gestão de dados (52%). Comunicar Estratégia e Cultura vem em terceiro (49%,) e Fazer a comunicação chegar aos públicos operacionais em quarto (46%).
- Na pergunta aberta da pesquisa, as principais tendências e desafios de comunicação interna para 2024 segundo os participantes confirmam os dados quantitativos:
 - Engajar e apoiar os líderes como comunicadores.
 - Evoluir nos processos de CI, além de tomar decisões a partir de dados.
 - Seguir com o desafio de priorizar narrativas.
 - Melhorar a experiência dos colaboradores com os canais e narrativas.
 - Dar cada vez mais oportunidade aos colaboradores para serem emissores.
 - Inovar, especialmente pela Inteligência Artificial.

Principais desafios da comunicação interna nas empresas para 2024



Pelo oitavo ano consecutivo, Engajar lideranças como comunicadores é o principal desafio de CI. A novidade está na redução deste percentual de 75% para 64%, estando mais próximo dos demais desafios.

Em termos de crescimento, o destaque deste ano ficou com Melhorar a mensuração e gestão de dados, que aumentou seu índice de 44% para 52%, pulando da sétima para a segunda posição na lista. Por coincidência, o índice voltou a patamares próximos à 2022 (53%).

Comunicar Estratégia e Cultura se mantém na mesma posição (49%, cinco pontos a menos que em 2023) e Fazer a comunicação chegar aos públicos operacionais também segue no Top 4, caindo duas posições em relação à 2023 (46%, nove pontos a menos que no ano passado).

Principais desafios da comunicação interna na sua empresa para 2024

ATÉ 1.000 COLABORADORES



DE 1.001 A 5.000 COLABORADORES



MAIS DE 5.000 COLABORADORES



Os maiores percentuais de Engajamento dos líderes como comunicadores (71%) e Melhorar a mensuração e gestão de dados (54%) estão nas empresas com até 1.000 colaboradores.

Nas companhias entre 1.001 e 5.000 colaboradores, Comunicar estratégia e cultura (53%) ficou a quatro pontos de ser o principal desafio do ano.

Nas empresas acima de 5.000 pessoas, fazer a comunicação chegar aos públicos operacionais (58%) segue como destaque, assim como Gerenciar o excesso de informações (54%).

Principais tendências para 2024 (pergunta aberta aos participantes)

Diversas empresas contribuíram com participações para esta pergunta. Confira a seguir um resumo das percepções das principais tendências e desafios listados pelos profissionais de comunicação interna das empresas brasileiras.

ENGAJAR E APOIAR LÍDERES COMO COMUNICADORES

"Líderes são agentes fundamentais para o engajamento dos times".

"Precisamos melhorar a comunicação com a liderança".

"É preciso trazer a responsabilidade da comunicação para o gestor".

"Engajar os líderes comunicadores".

"Participação mais efetiva do CEO como comunicador protagonista".

SEGUIR COM O DESAFIO DE PRIORIZAR NARRATIVA

"Melhorar a conexão com a cultura da empresa".

"Trabalhar com marca empregadora".

"Ênfase ainda maior em cultura organizacional, diversidade e inclusão".

"Menor volume de conteúdos e campanhas, para maior efetividade".

PROMOVER COLABORADORES COMO EMISSORES

"Descentralização da comunicação, intensificando comunicações horizontais".

"Marketing de influência".

"Coparticipação e construção conjunta de conteúdos – o que deve ganhar espaço com as novas tecnologias".

"Colaboradores como protagonistas e embaixadores da marca".

"Influenciadores internos".

EVOLUIR NOS PROCESSOS E GESTÃO DE CI

"Ouvir mais".

"Padronizar e trazer rotina para o time de comunicação".

"Organizar a casa".

"Austeridade de custos (fazer melhor, com menos recursos)".

"Time reduzido para grandes entregas".

"Atuação muito próxima à estratégia de negócio".

MELHORAR EXPERIÊNCIA DOS COLABORADORES COM OS CANAIS E NARRATIVAS

"Comunicação Omnichannel, mais segmentada e diversificada, a ponto de que cada colaborador consiga escolher e interagir com os conteúdos de seu interesse".

"Gerenciar o excesso de informação e revisar canais".

"Digitalizar mais a comunicação, com canais mais integrados e mais acesso aos diferentes públicos".

"Uso de mais vídeos e voz, formato que conversa bem com boa parte da população brasileira".

"Concorrendo com redes pessoais, como podemos comunicar de forma atrativa o que acontece dentro da empresa?"

"Centralizar comunicações e serviços para o colaborador em um único lugar".

"Humanizar a forma de comunicar".

"Comunicar com emoção, de forma mais orgânica, conversando com as pessoas."

"Voltar a engajar com ações que aproximem as pessoas."

"Experiência do colaborador cada vez mais valorizada, seja no presencial ou no híbrido".

INOVAR, EM ESPECIAL PELA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

"Avaliar como a IA pode otimizar os processos da área".

"Ter a inteligência artificial mais presente".

"Utilizar inteligência artificial na produção de peças e games como forma de engajamento".

"Novas tecnologias para a comunicação".

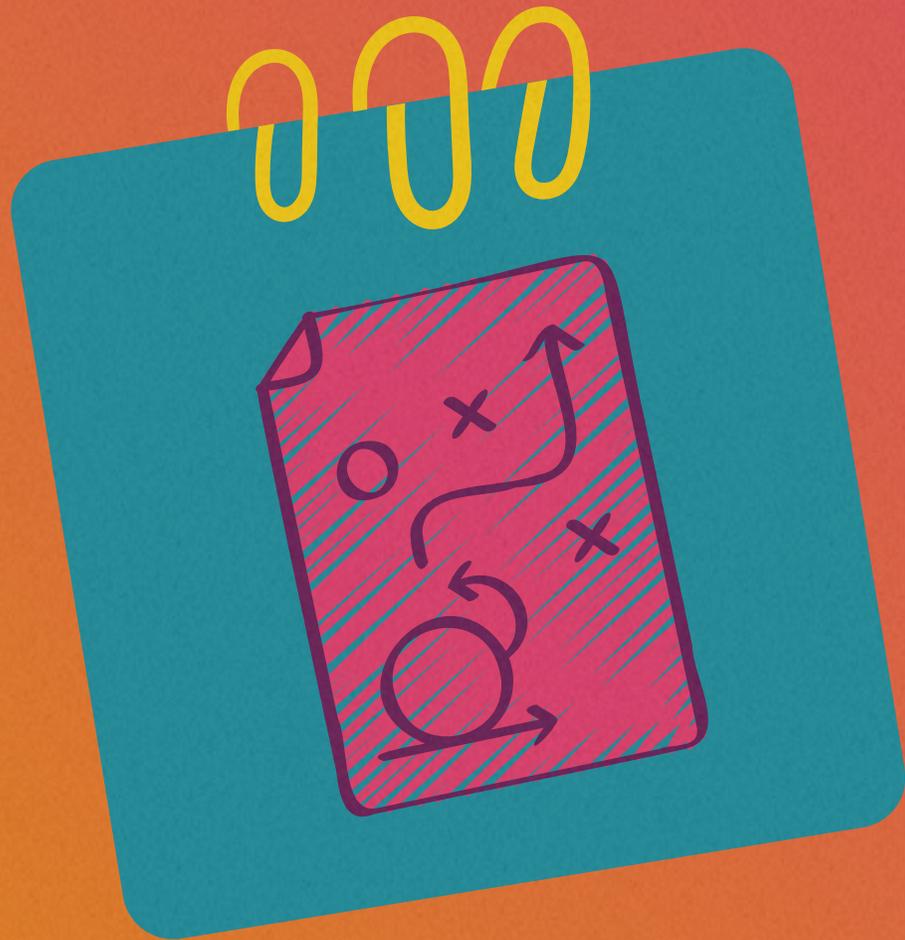
APRIMORAR A MENSURAÇÃO PARA APOIAR NA DECISÃO

"Mensuração mais apurada".

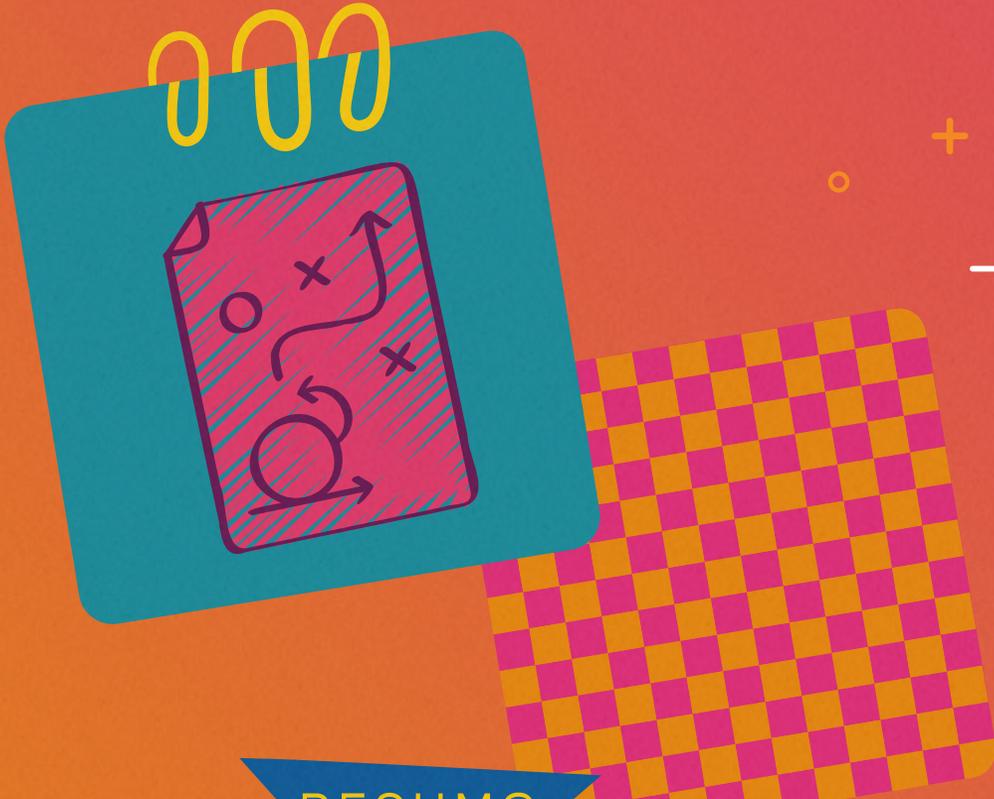
"Intensificar mensuração de resultados".

"Planejar a estratégia da área e a experiência do colaborador pautada em dados".

"Com a automação dos canais de comunicação interna, teremos uma melhor gestão das preferências de consumo da informação".



Planejamento e mensagens

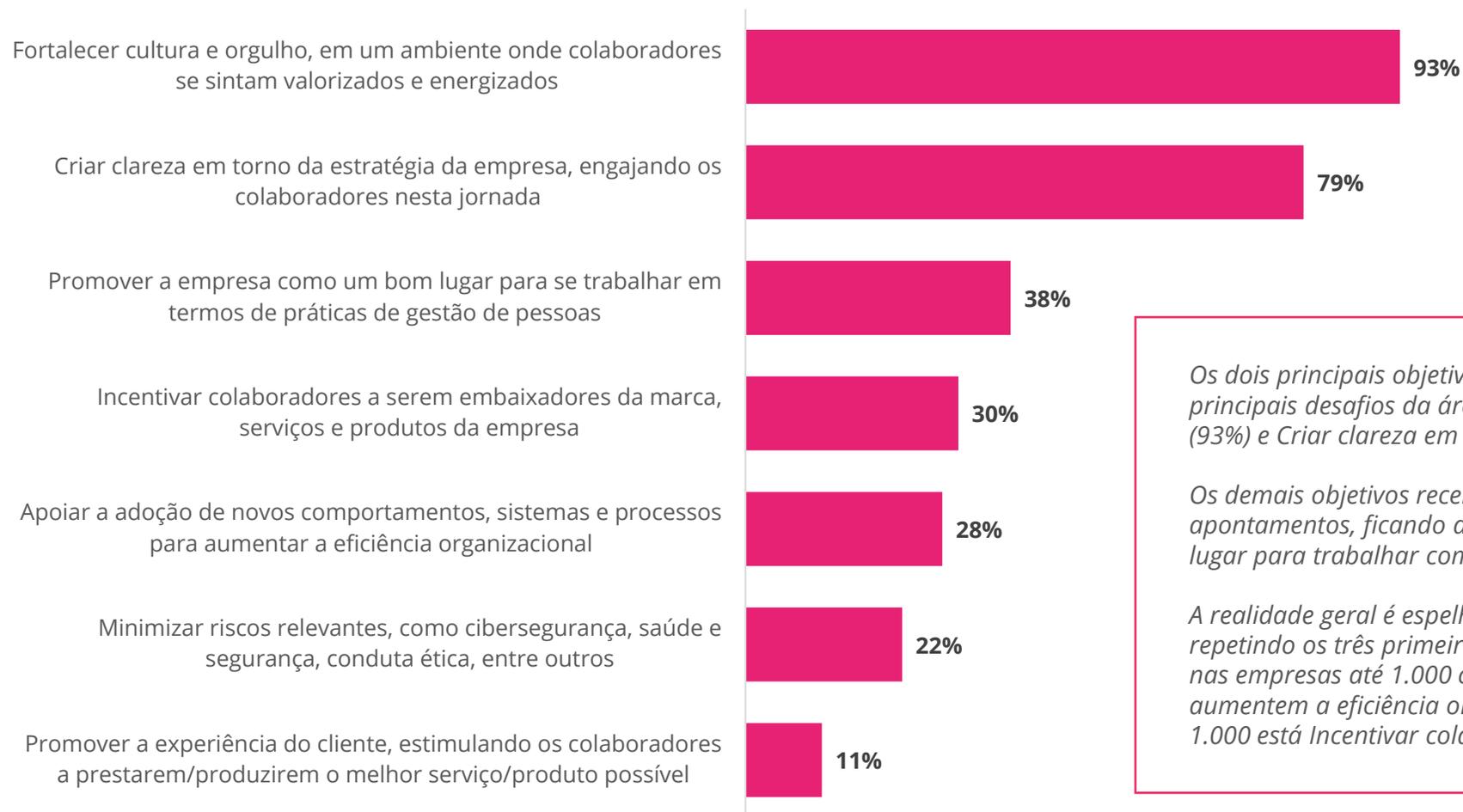


RESUMO

Planejamento e mensagens

- Os dois principais objetivos de CI nas empresas refletem alguns dos principais desafios da área para 2024: Fortalecer cultura e orgulho (93%) e Criar clareza em torno da estratégia da empresa (79%).
- Os temas mais priorizados pela comunicação interna são: Cultura da empresa (73%), Iniciativas de gestão de pessoas (69%), Diversidade e inclusão (62%) e Estratégia e resultados da empresa (60%).
- 85% das áreas de CI possuem um calendário para organizar os temas a serem divulgados no ano.
- 58% conseguem priorizar as narrativas relacionadas a este planejamento, em comparação a demandas pontuais que aparecem no dia a dia.
- 67% das empresas afirmam cuidar para evitar o excesso de informação para os colaboradores.
- Segundo os participantes, as formas mais efetivas de comunicação interna são os canais internos (85%), Gestores imediatos (79%) e a Alta Liderança (61%).

Principais objetivos de CI nas empresas



Os dois principais objetivos de CI nas empresas refletem alguns dos principais desafios da área para 2024: Fortalecer cultura e orgulho (93%) e Criar clareza em torno da estratégia da empresa (79%).

Os demais objetivos receberam um volume muito menor de apontamentos, ficando a Promoção da empresa como um bom lugar para trabalhar como terceiro maior objetivo, com 38%.

A realidade geral é espelhada nos diferentes portes de empresa, se repetindo os três primeiros objetivos. Como quarto principal alvo, nas empresas até 1.000 colaboradores está Apoiar adoções que aumentem a eficiência organizacional; e nas demais acima de 1.000 está Incentivar colaboradores como embaixadores.



Temas mais priorizados pela comunicação interna



*Apenas pela segunda vez nos oito anos de pesquisa o tema **Iniciativas de gestão de pessoas** perdeu a liderança, agora para **Cultura da empresa** (isso só tinha acontecido em 2021, que naturalmente teve a Crise da Covid-19 como principal tema). **Diversidade e inclusão** segue se destacando no crescimento a cada ano, saindo da décima posição em 2021 para a terceira em 2024, acima de **Estratégia e resultados da empresa**.*

Temas mais priorizados pela comunicação interna

ATÉ 1.000 COLABORADORES



DE 1.001 A 5.000 COLABORADORES



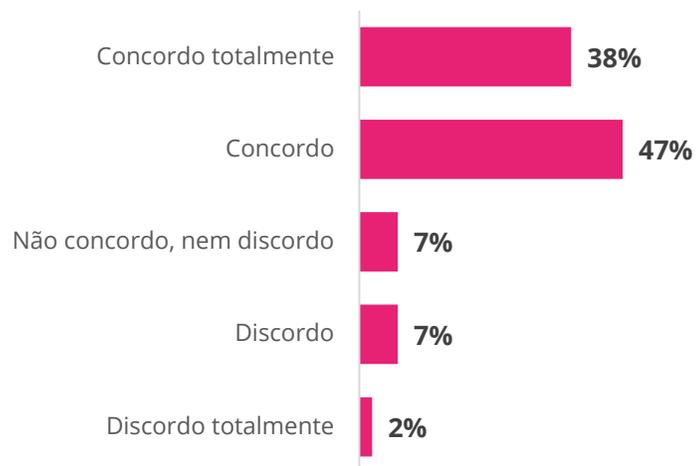
MAIS DE 5.000 COLABORADORES



Na análise por porte, nas empresas com até 1.000 colaboradores, destaque também para comunicação de Datas Comemorativas, mantendo a mesma posição do ano passado. Foi nas companhias entre 1.001 e 5.000 que Estratégia e resultados teve o melhor desempenho, pulando de quarto lugar, no ano passado, para segundo, neste ano. Nas empresas acima de 5.000 colaboradores, Diversidade e inclusão assumiu o posto de tema mais divulgado, subindo duas posições em relação ao ano passado.

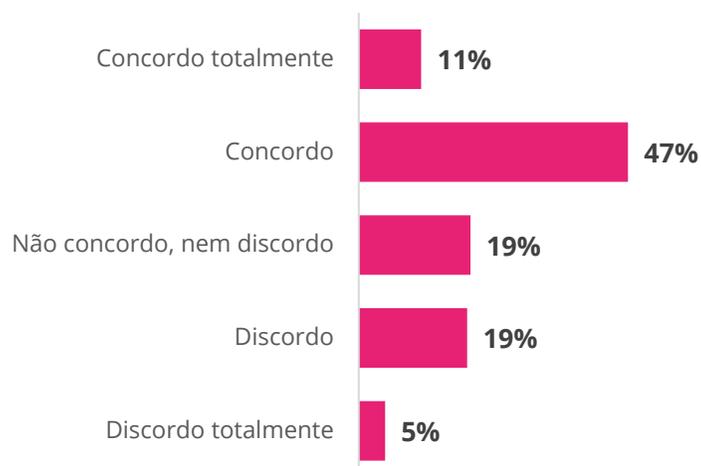
Como áreas de CI operam em relação às demandas para canais e campanhas internas

POSSUÍMOS UM CALENDÁRIO QUE ORGANIZA OS TEMAS A SEREM DIVULGADOS AO LONGO DO ANO



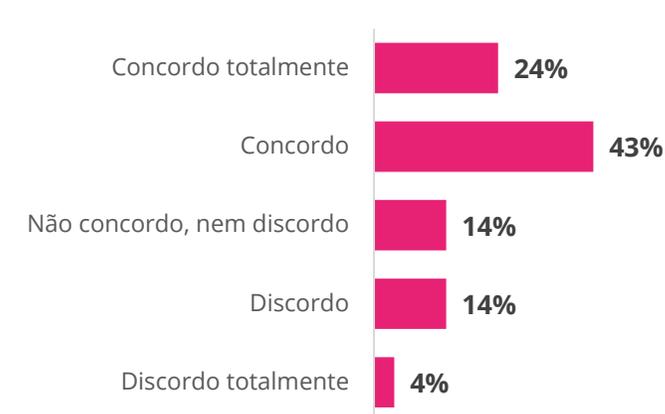
As áreas de CI seguem crescendo e bem na proatividade: 85% delas possuem um calendário para organizar os temas a serem divulgados no ano, contra 73% no ano passado. O percentual está equilibrado entre os portes de empresa, sendo 81% o menor deles, nas empresas até 1.000 colaboradores – o que ainda é um bom índice.

CONSEGUIMOS PRIORIZAR A DIVULGAÇÃO DAS NARRATIVAS RELACIONADAS AO PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO INTERNA DA EMPRESA, EM COMPARAÇÃO A DEMANDAS PONTUAIS QUE APARECEM NO DIA A DIA



O desafio de focar nas narrativas prioritárias de Comunicação Interna manteve a tendência e teve uma importante vitória este ano: 58% das empresas entrevistadas consegue priorizá-las em relação às demandas do dia a dia, 8% a mais que em 2023. O melhor desempenho está nas empresas com até 1.000 colaboradores, com 63%.

CUIDAMOS COM A QUANTIDADE DE INFORMAÇÕES REPASSADAS PARA OS COLABORADORES, A FIM DE EVITAR O EXCESSO DE INFORMAÇÃO NOS CANAIS INTERNOS



A preocupação com o excesso de informações divulgadas reduziu 11 pontos em relação à 2023 (67%). O melhor resultado está nas empresas entre 1.001 e 5.000 colaboradores, com 77% de favorabilidade nesta pergunta, 1% acima que no ano passado.

Formas mais efetivas de comunicação interna

RANKING DE EFETIVIDADE



Segundo os participantes, respectivamente com 85% (9% a mais que no ano passado) e 79% (4% a mais que em 2023), Canais internos e Gestores imediatos são consideradas as formas mais efetivas de comunicação interna. Na sequência, vem Alta liderança (58% - 7% a menos) e CEO (58% - 4% a menos). Mesmo na quinta posição, uma a mais que 2023, quem cresceu foram Eventos e ativações temáticas (55% - 3% a mais que no ano passado), o que rendeu uma posição no ranking.

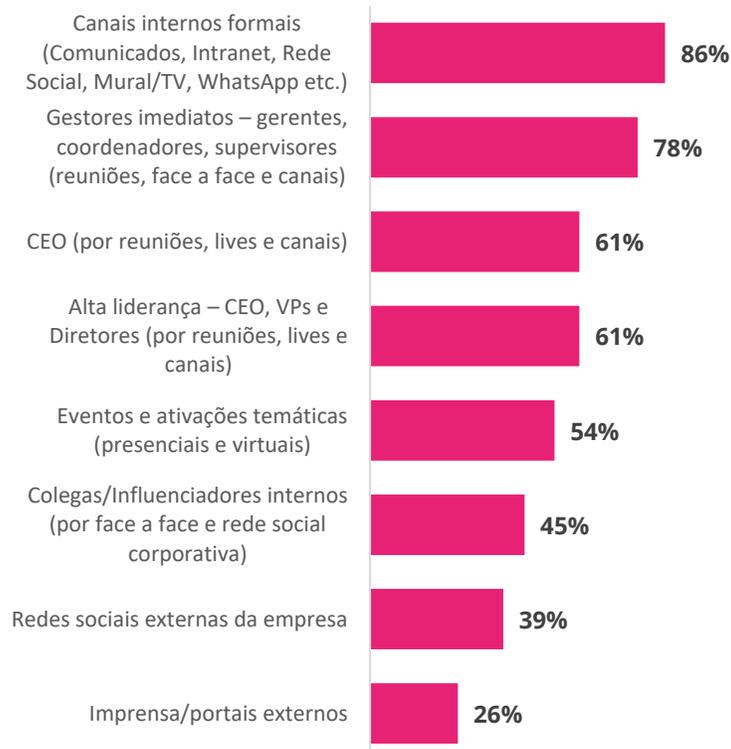
Formas mais efetivas de comunicação interna

RANKING DE EFETIVIDADE

ATÉ 1.000 COLABORADORES



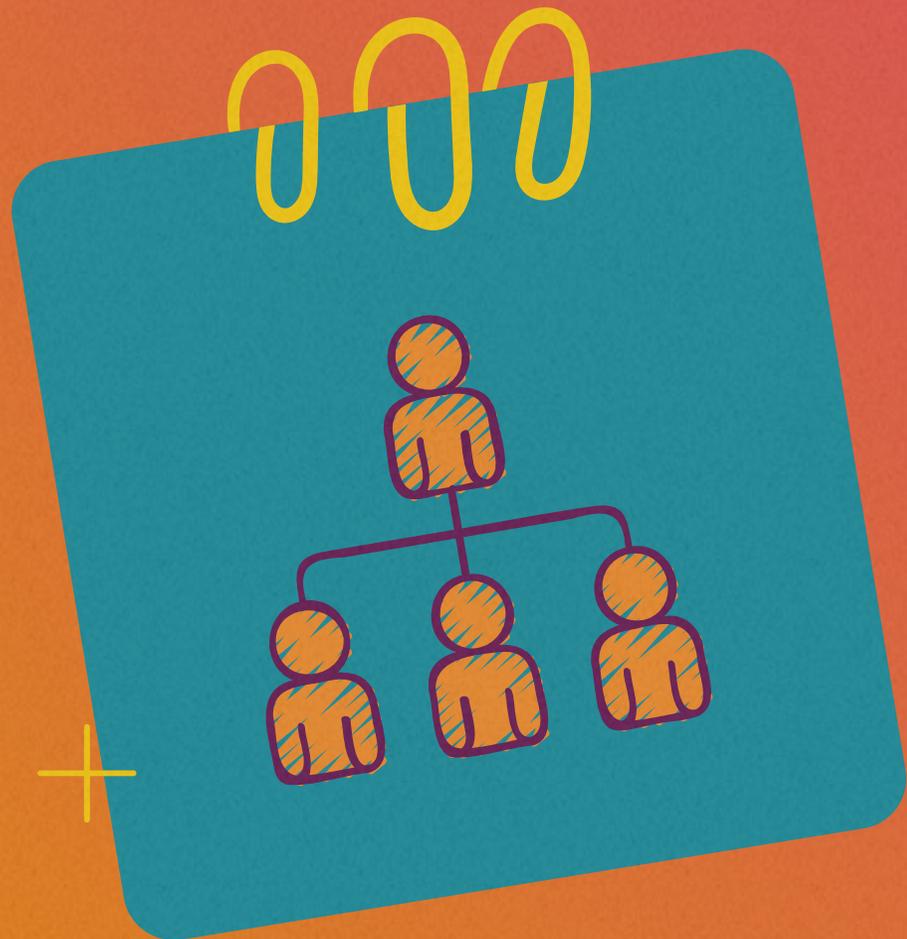
DE 1.001 A 5.000 COLABORADORES



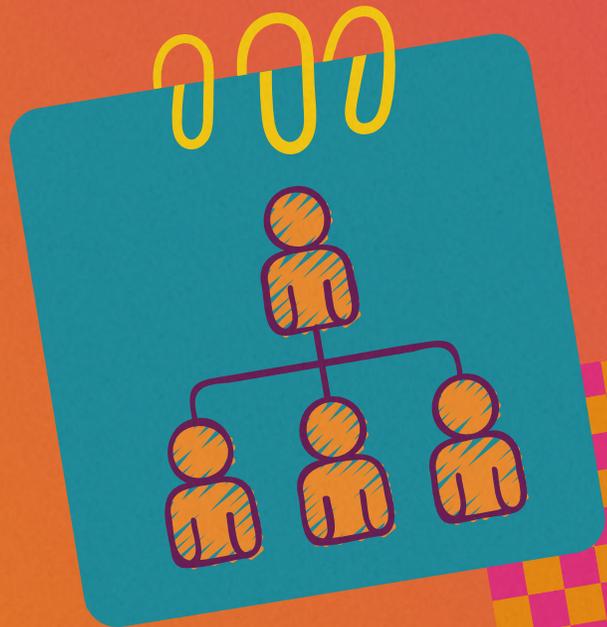
MAIS DE 5.000 COLABORADORES



Na análise por porte de empresa, Canais e Gestores seguem na ponta, tendo Alta liderança em geral como terceiro nas empresas até 1.000 e naquelas com mais de 5.000 colaboradores. Nas empresas entre 1.001 e 5.000 funcionários, a terceira posição está nas mensagens do CEO por lives, canais e reuniões, forma que ficou apenas na sexta posição nas empresas com mais de 5.000 colaboradores.



Comunicação pela liderança e pelos colaboradores



RESUMO

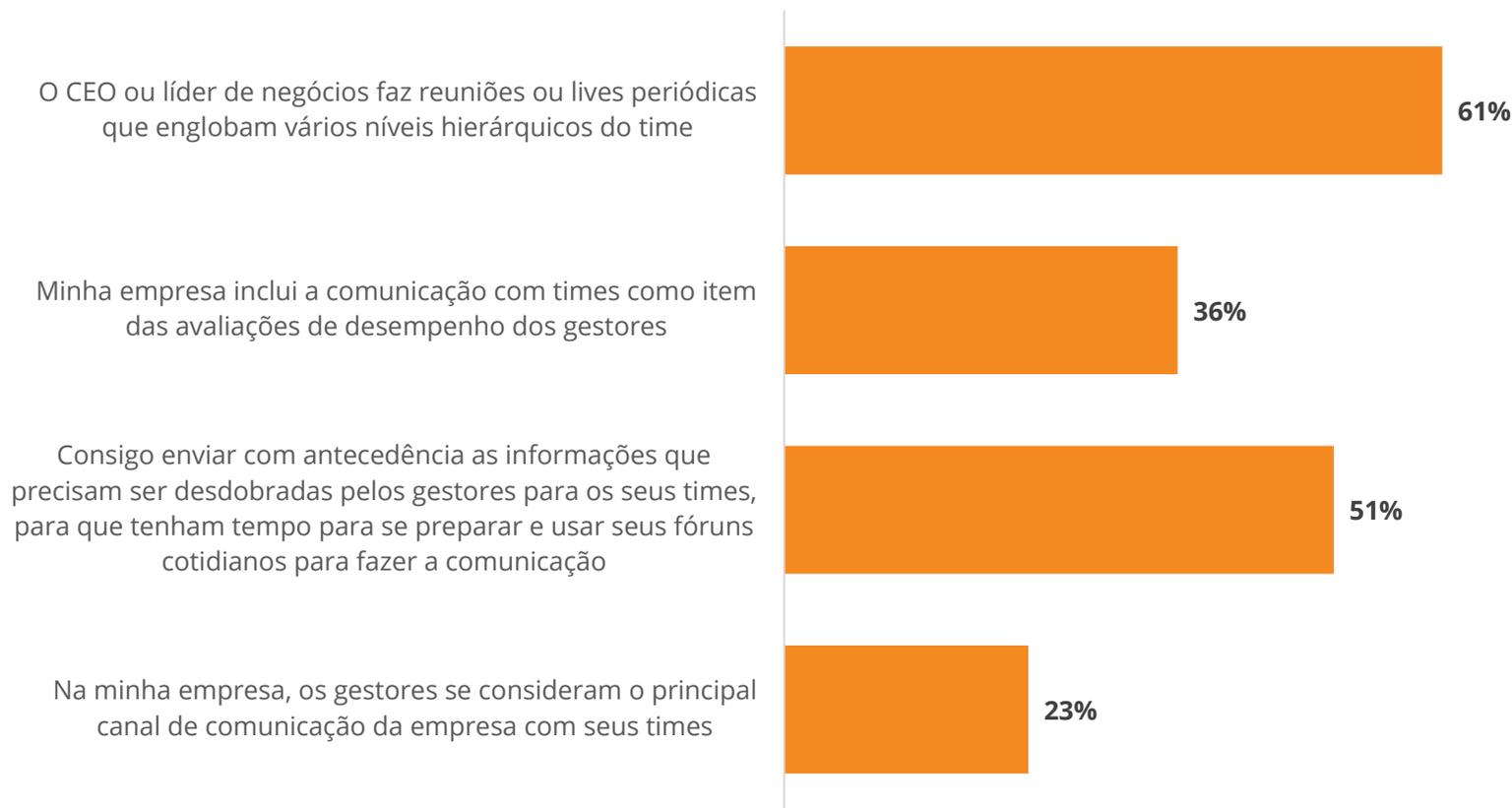
Comunicação pela liderança e pelos colaboradores

- Em 61% das empresas, o CEO ou líder de negócios faz reuniões ou lives para os colaboradores.
- A competência de comunicação pelas lideranças é incluída na avaliação de desempenho de apenas 36% das organizações.
- 51% das companhias consegue enviar informações de desdobramento com antecedência para os gestores.
- Segundo os profissionais de comunicação respondentes da pesquisa, em apenas 23% das empresas, os gestores se consideram o principal canal de comunicação da organização com seus times.
- Iniciativas com maiores focos para o ano: Eventos de alinhamento com as lideranças dos times (92%) e Treinamentos e ações para capacitar gestores como comunicadores (87%).
- 31% e 24% das companhias participantes orçaram implantar os programas de Influenciadores Internos e Agentes de Comunicação Interna, respectivamente.

Ações de comunicação via liderança

FAVORABILIDADE

(CONCORDO TOTALMENTE + CONCORDO)



Em 61% das empresas, o CEO ou líder de negócios faz reuniões ou lives para os colaboradores, 1% a menos que no ano passado. Enquanto nas organizações com até 1.000 colaboradores este índice ficou em 51%, nas demais empresas o percentual é de 64%.

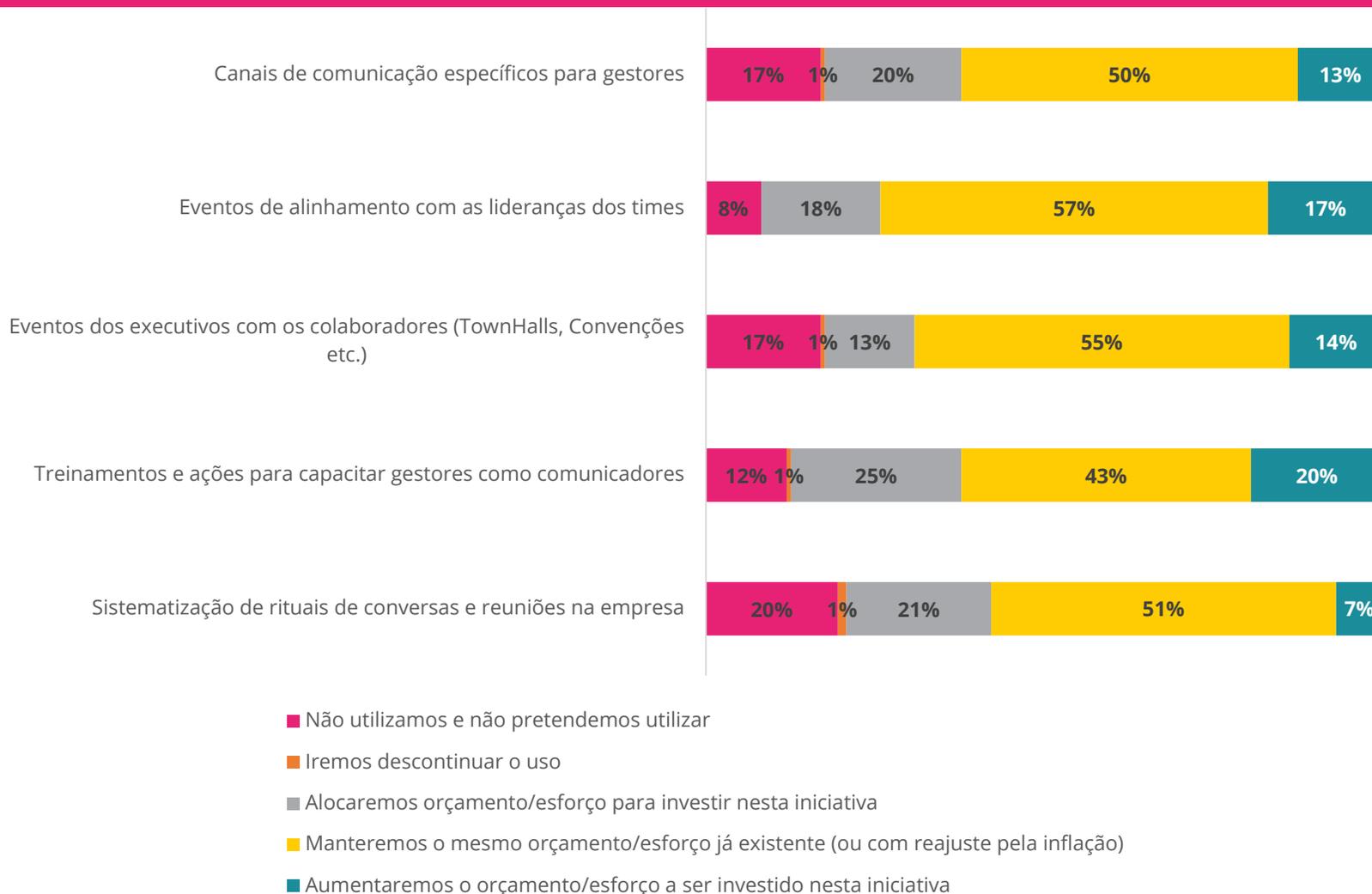
A competência de comunicação pelas lideranças é incluída na avaliação de desempenho de apenas 36% das companhias, 2% a menos que em 2023. O menor índice (31%) está nas empresas com até 1.000 funcionários, tendo as maiores de 5.000 colaboradores este índice em 43% - 3% a mais que em 2023.

51% das organizações conseguem enviar informações de desdobramento com antecedência para os gestores, sendo 57% o percentual nas empresas com mais de 5.000 colaboradores.

Segundo os profissionais de comunicação respondentes da pesquisa, em apenas 23% das empresas os gestores se consideram o principal canal de comunicação da organização com seus times, índice que varia entre 18% nas empresas até 1.000 funcionários e 30% naquelas acima de 5.000 colaboradores.

Investimentos em comunicação via liderança para 2024

GERAL



Entre todas as organizações respondentes, ao somar os itens Manter o orçamento da iniciativa, Aumentar o orçamento da iniciativa ou Alocar orçamento para aderir à iniciativa, os investimentos de comunicação voltados à liderança de maior recorrência são Eventos de alinhamento com as lideranças dos times (92%) e Treinamentos e ações para capacitar gestores como comunicadores (87%).

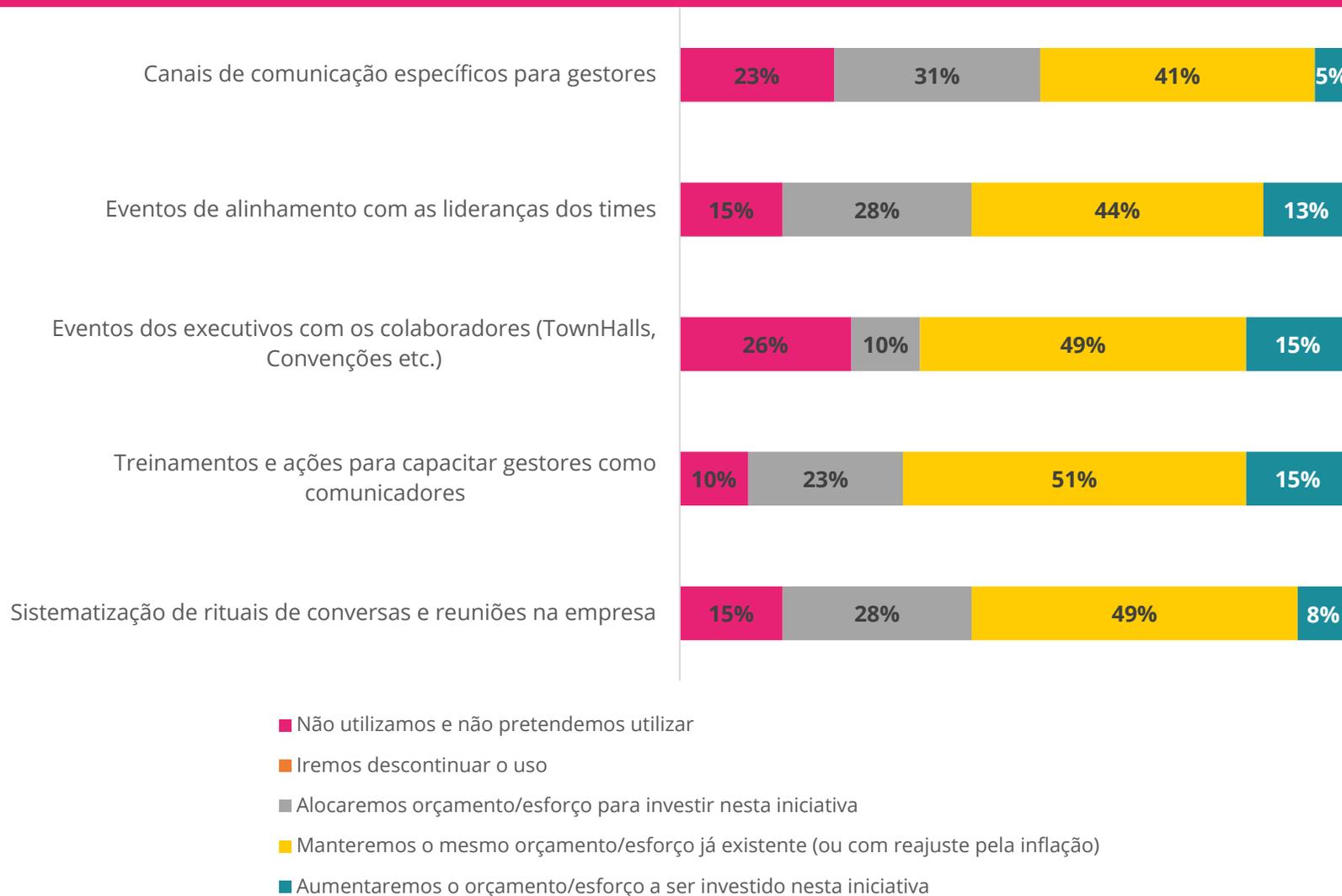
Iniciativas com maior estabilidade, aquelas que mantiveram o orçamento (ou receberam apenas o reajuste pela inflação): Eventos de alinhamento com as lideranças dos times (57%) e Eventos dos executivos com os colaboradores (55%).

Iniciativas que mais receberam aumentos em seus orçamentos, demonstrando o desejo das empresas em intensificar o seu uso: Treinamentos para gestores (20%) e Eventos de alinhamento com as lideranças (17%).

Maiores implantações desejadas em termos de alocação de orçamento: Treinamentos para gestores (25%) e Sistematização de Rituais (21%).

Investimentos em comunicação via liderança para 2024

ATÉ 1.000 COLABORADORES



Entre as empresas até 1.000 colaboradores, ao somar os itens Manter o orçamento da iniciativa, Aumentar o orçamento da iniciativa ou Alocar orçamento para aderir à iniciativa, os investimentos de comunicação voltados à liderança de maior recorrência são os Treinamentos e ações para capacitar gestores como comunicadores (90%), Eventos de alinhamento com as lideranças dos times e Sistematização de rituais de conversas e reuniões na empresa (ambos com 85%).

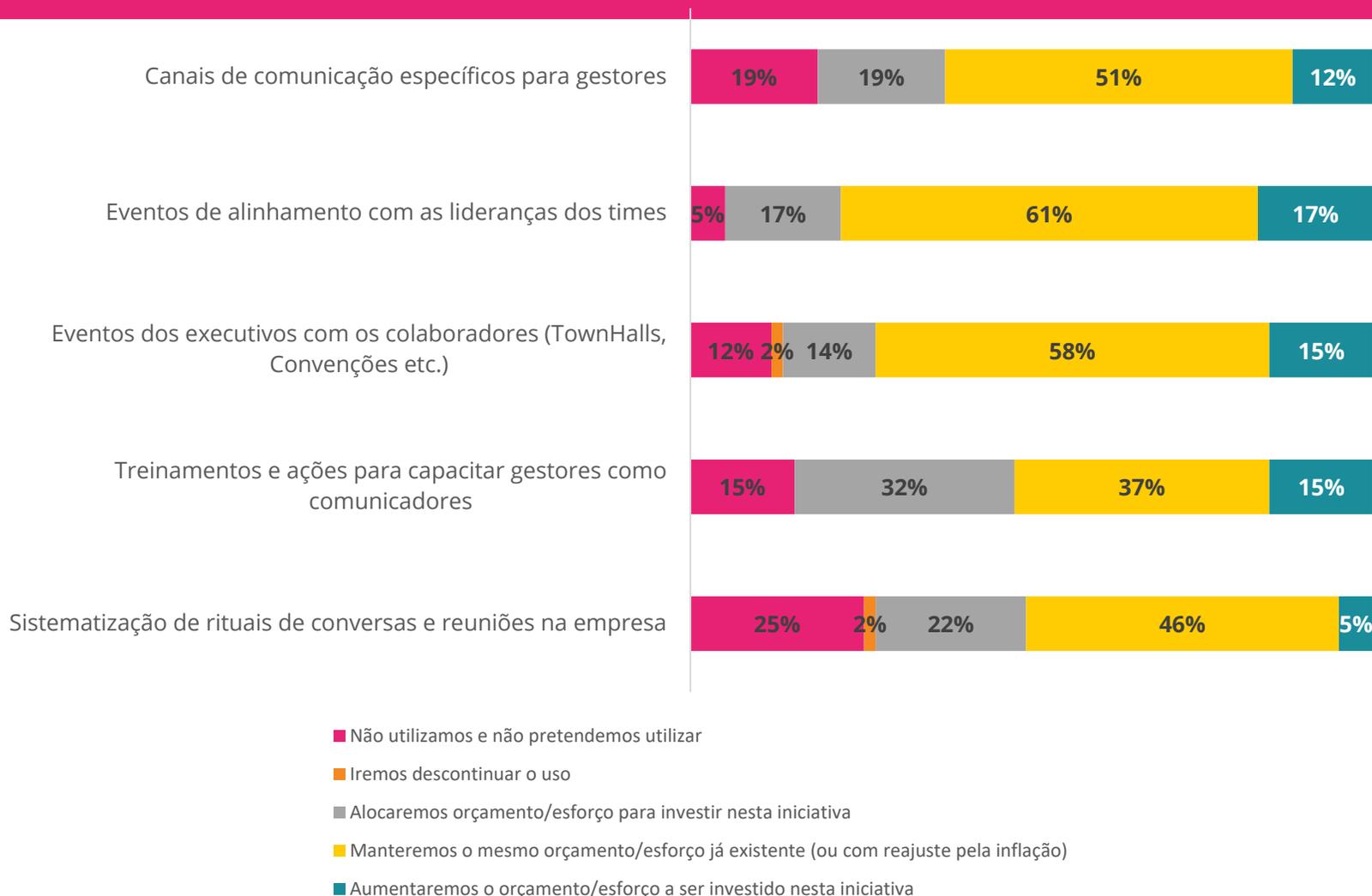
Iniciativas com maior estabilidade, aquelas que mantiveram o orçamento (ou receberam apenas o reajuste pela inflação): Treinamentos para gestores (51%), além de Eventos dos executivos com os colaboradores e Sistematização de rituais de conversas e reuniões (ambos com 49%).

Iniciativas que mais receberam aumentos em seus orçamentos, demonstrando o desejo das empresas em intensificar o seu uso: Eventos dos executivos com os colaboradores e Treinamentos com gestores - ambos com 15%.

Maiores implantações desejadas em termos de alocação de orçamento: Canais de comunicação específicos para gestores (31%), além de Eventos de alinhamento com as lideranças dos times e Sistematização de rituais de conversas e reuniões (ambos com 28%).

Investimentos em comunicação via liderança para 2024

DE 1.001 A 5.000 COLABORADORES



Nas organizações entre 1.001 e 5.000 colaboradores, ao somar os itens Manter o orçamento da iniciativa, Aumentar o orçamento da iniciativa ou Alocar orçamento para aderir à iniciativa, os investimentos de comunicação voltados à liderança de maior recorrência são os Eventos de alinhamento com as lideranças dos times (95%) e Eventos dos executivos com os colaboradores (87%).

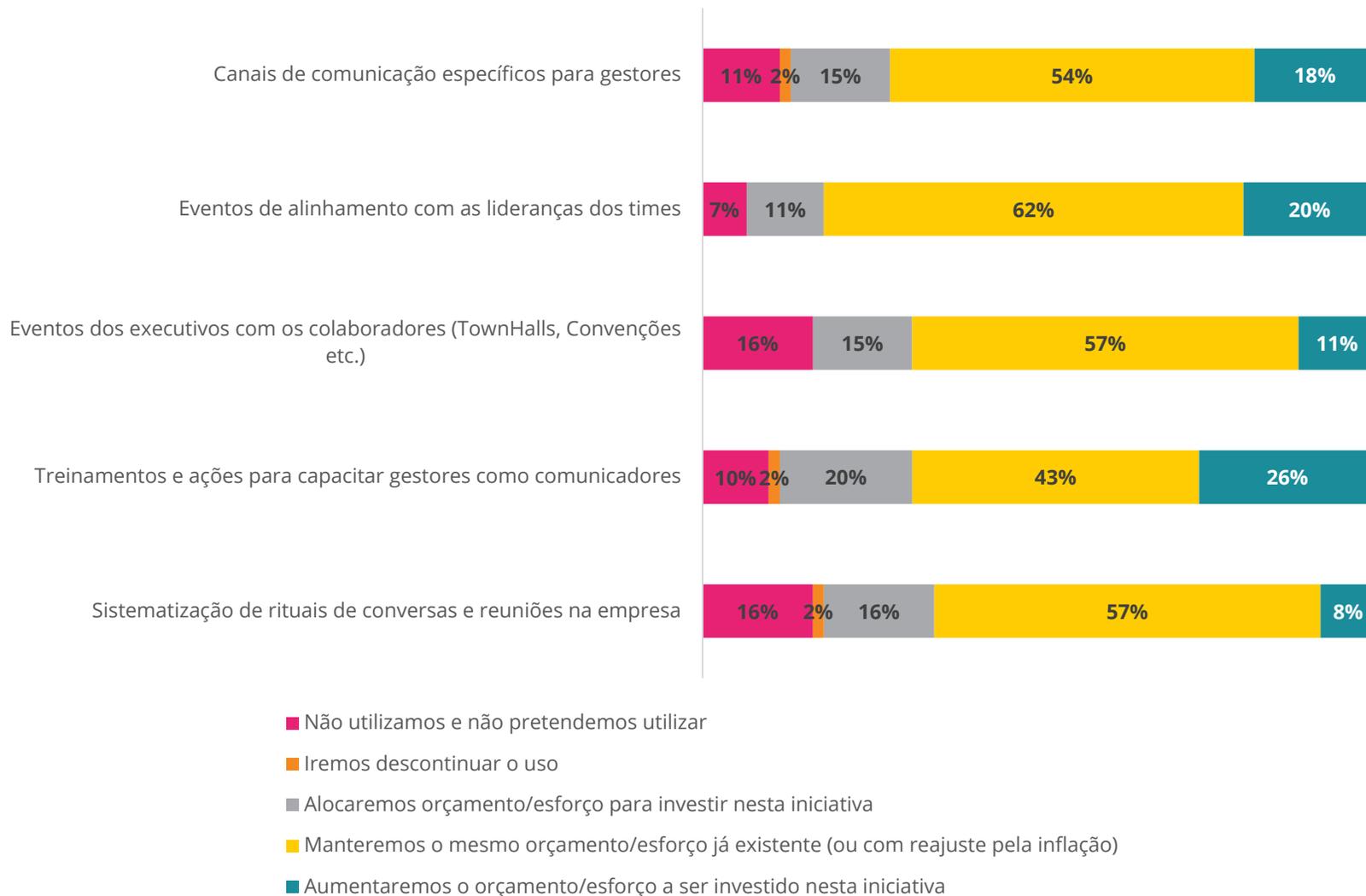
Iniciativas com maior estabilidade, aquelas que mantiveram o orçamento (ou receberam apenas o reajuste pela inflação): Eventos de alinhamento com as lideranças dos times (61%) e Eventos dos executivos com os colaboradores (58%).

Iniciativas que mais receberam aumentos em seus orçamentos, demonstrando o desejo das empresas em intensificar o seu uso: Eventos de alinhamento com as lideranças dos times (17%), além de Eventos dos executivos com os colaboradores e Treinamentos com gestores (ambos com 15%).

Maiores implantações desejadas em termos de alocação de orçamento: Treinamentos para gestores (32%) e Sistematização de rituais de conversas e reuniões (22%).

Investimentos em comunicação via liderança para 2024

MAIS DE 5.000 COLABORADORES



Entre as empresas com mais de 5.000 colaboradores, ao somar os itens Manter o orçamento da iniciativa, Aumentar o orçamento da iniciativa ou Alocar orçamento para aderir à iniciativa, as iniciativas de comunicação voltadas à liderança de maior recorrência são os Eventos de alinhamento com as lideranças dos times (93%) e Treinamentos e ações para capacitar gestores como comunicadores (89%).

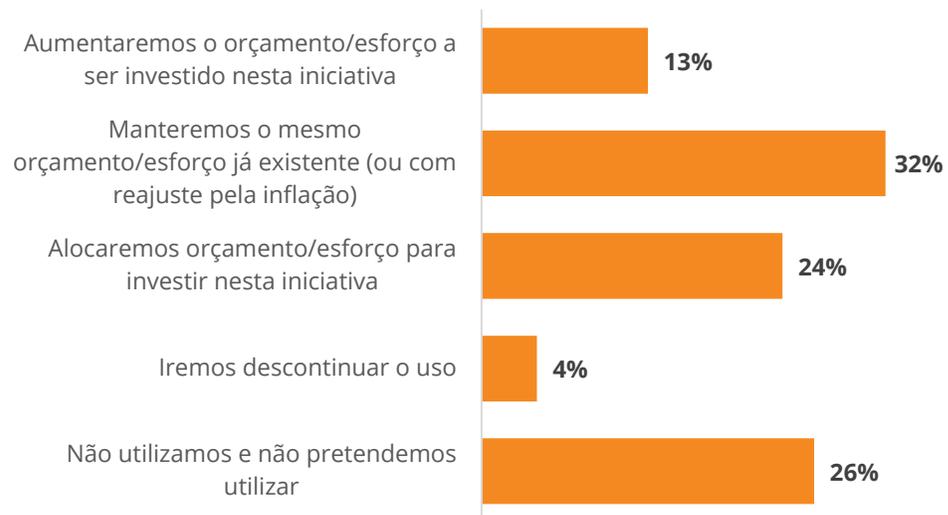
Iniciativas com maior estabilidade, aquelas que mantiveram o orçamento (ou receberam apenas o reajuste pela inflação): Eventos de alinhamento com as lideranças (62%) e Eventos dos executivos com os colaboradores e Sistematização de rituais de conversas e reuniões - ambas com 57%.

Iniciativas que mais receberam aumentos em seus orçamentos, demonstrando o desejo das empresas em intensificar o seu uso: Treinamentos com gestores (26%) e Eventos de alinhamento com as lideranças dos times (20%).

Maiores implantações desejadas em termos de alocação de orçamento: Treinamentos com gestores (20%) e Sistematização de rituais de conversas e reuniões (16%).

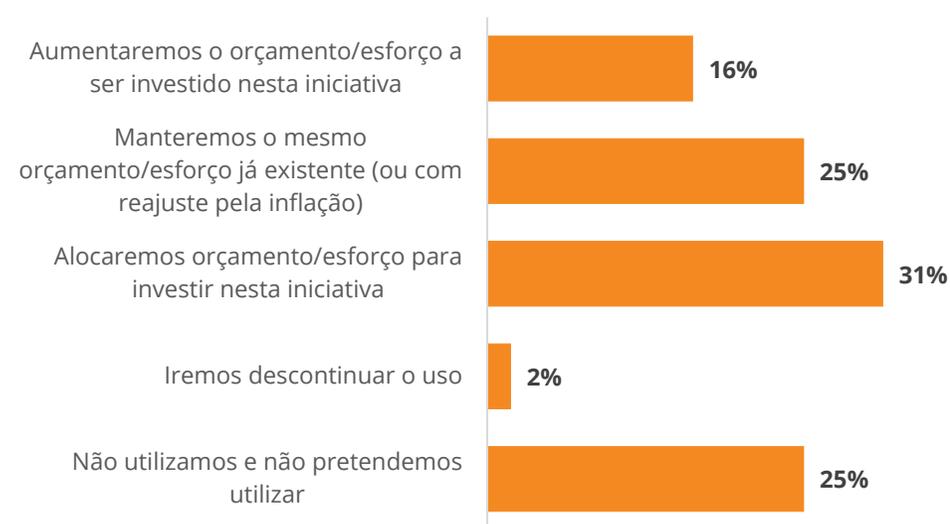
Orçamento para ações de comunicação pelos colaboradores

PROGRAMA AGENTES DE COMUNICAÇÃO, PARA QUE COLABORADORES POSSUAM AUTONOMIA PARA REALIZAR COMUNICAÇÕES DE SUAS ÁREAS E UNIDADES

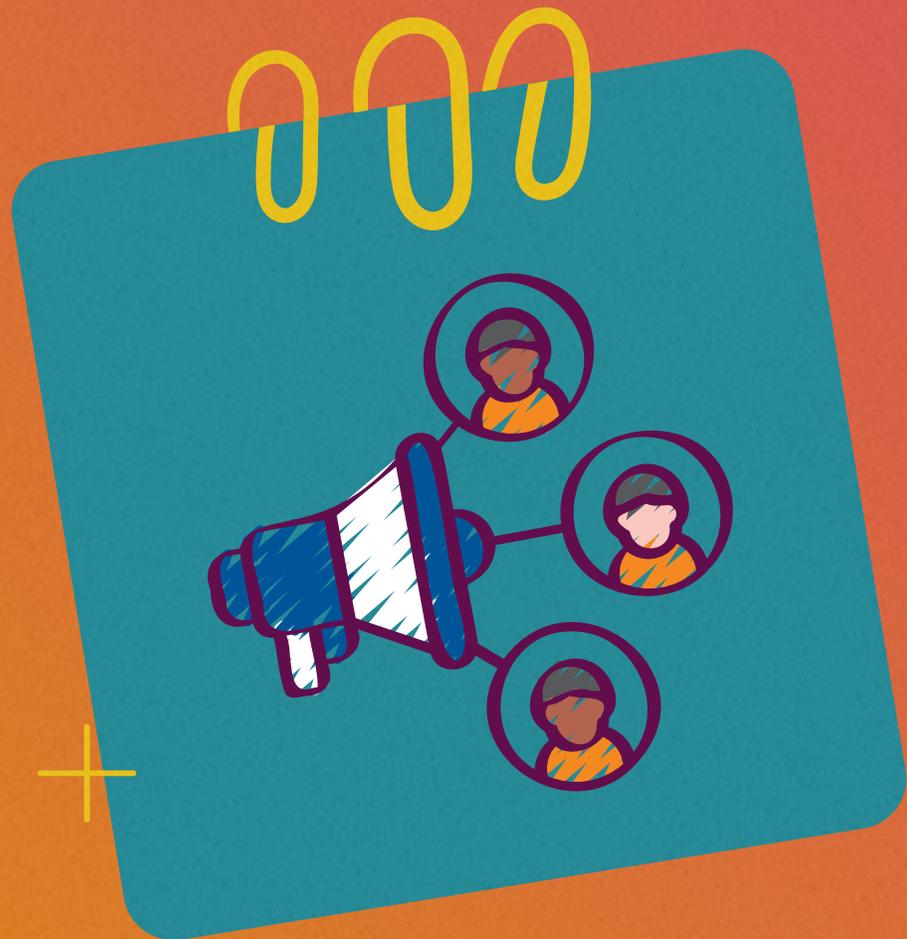


24% das empresas respondentes planejam iniciar o programa Agentes de Comunicação – 2% a mais que em 2023. 13% dos participantes aumentaram o orçamento (5% a mais) e 4% irão descontinuar da iniciativa (1% a menos). Ao somar os itens aumentar, manter e alocar orçamento para a iniciativa, a recorrência da iniciativa cresce de acordo com o tamanho da empresa: 62% nas organizações com até 1.000 colaboradores, 71% nas de 1.001 a 5.000 e 72% naquelas com mais de 5.000 pessoas.

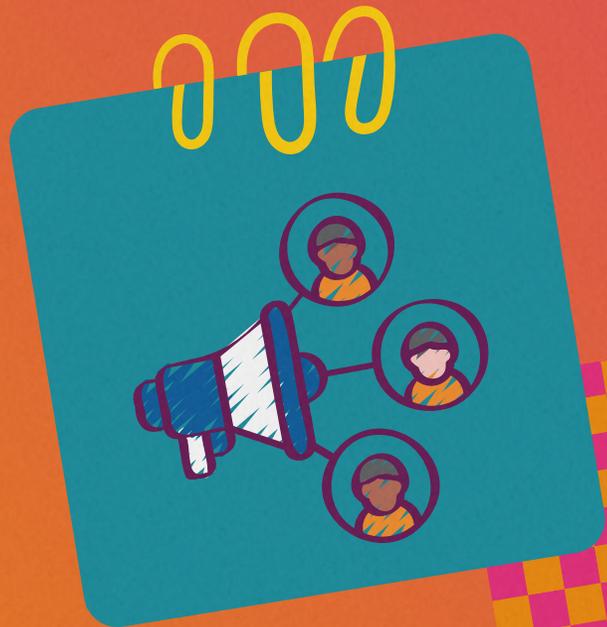
PROGRAMA INFLUENCIADORES INTERNOS, PARA PROMOVER UMA COMUNICAÇÃO CADA VEZ MAIS TRANSVERSAL NA EMPRESA EM QUE TODOS PODEM SER EMISSORES



31% das companhias participantes orçaram implantar o programa – 3% a mais que no ano passado. 25% deverá manter o mesmo orçamento – 5% a menos que em 2023. Olhando a recorrência – soma dos itens aumentar, manter e alocar investimento para a iniciativa – o destaque vai para as empresas com mais de 5.000 colaboradores, com 77%.



Canais e campanhas de comunicação interna



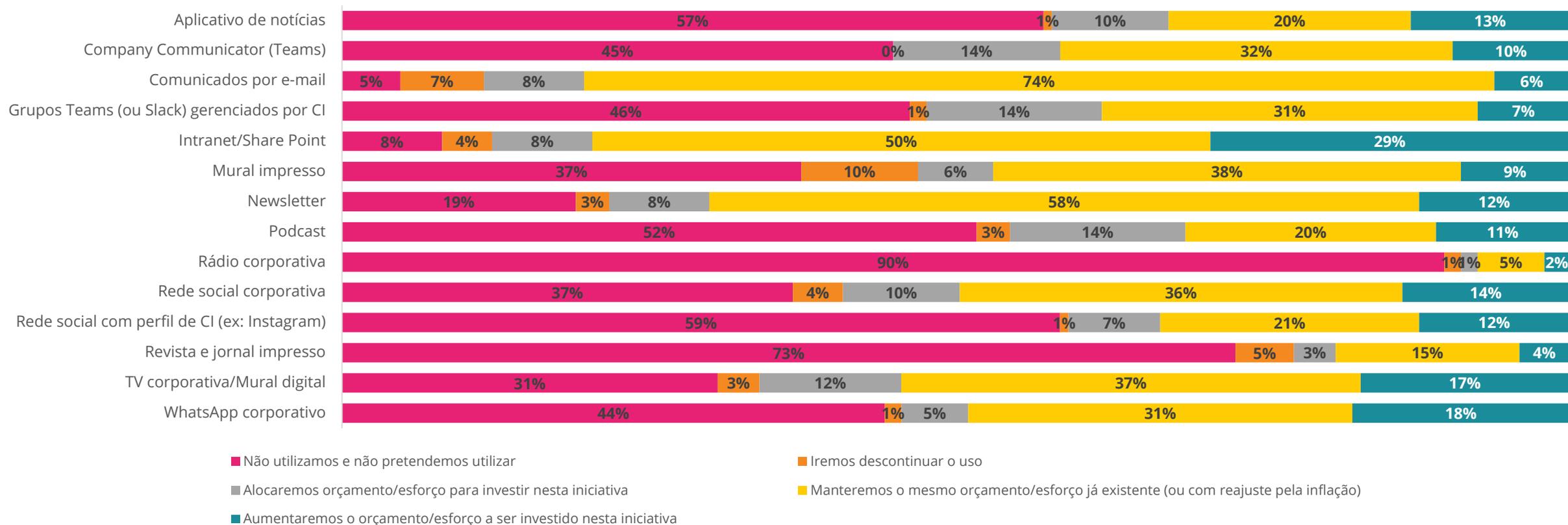
RESUMO

Canais e campanhas de comunicação interna

- Em termos de investimentos, os Comunicados por E-mail e a Intranet seguem como os canais mais relevantes (ambos com 88%), seguidos pela Newsletter (78%) e TV corporativa (66%).
- Ao analisar a efetividade por público, Mural impresso é o principal canal do público Operacional dentro das unidades (57%). O E-mail é o principal canal para os demais públicos: Administrativo (89%), Vendas (75%), Operacional Fora das Unidades (49%) e Gestores (76%). TV Corporativa, Intranet, WhatsApp e Teams também estão bem cotados em públicos distintos.
- Inteligência Artificial é a principal bandeira tecnológica (44%), seguida pela Gamificação (43%).
- As campanhas estão mais focadas nos canais internos (100%) e 41% das empresas planejam fazer mais de 15 campanhas neste ano.

Alocação de orçamento em canais internos planejada para 2024

GERAL



Ao somar os itens Manter o orçamento da iniciativa, Aumentar o orçamento e esforço da iniciativa ou Alocar orçamento e esforço para aderir à iniciativa, os canais mais relevantes são: Comunicados por e-mail e Intranet (88%), seguidos por Newsletter (78%) e TV Corporativa (66%).

Canais com maior estabilidade, aqueles que mantiveram o orçamento e esforço (ou receberam apenas o reajuste pela inflação): Comunicados por e-mail (74%), Newsletter (58%), Intranet (50%) e Mural impresso (38%).

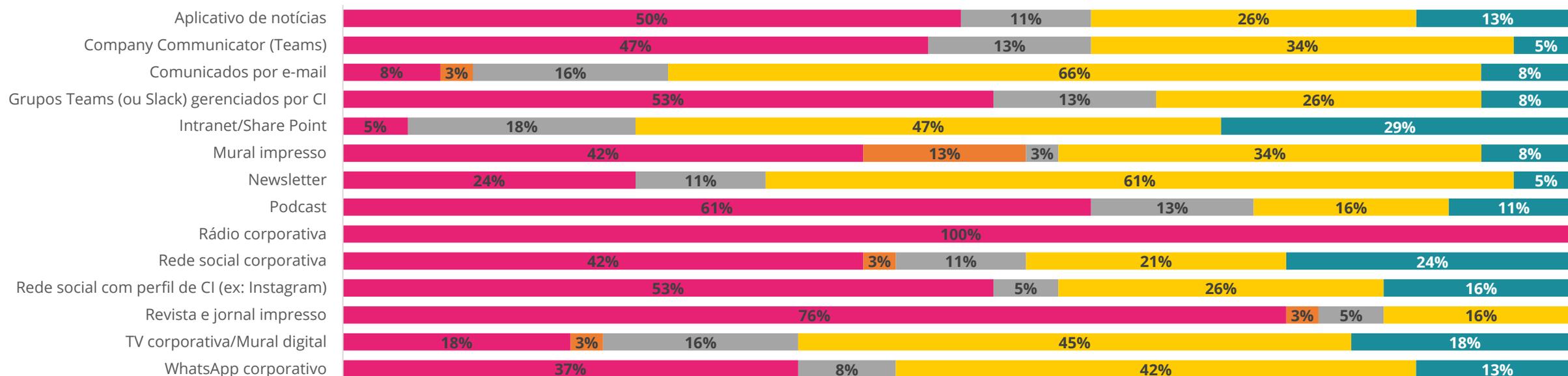
Meios que mais receberam aumentos em seus orçamentos e esforços, demonstrando o desejo das empresas em intensificar o seu uso: Intranet (29%), WhatsApp corporativo (18%), TV Corporativa (17%) e Rede social corporativa (14%).

Empatadas, as maiores implantações desejadas em termos de alocação de orçamento e esforço são: Company Communicator, Grupos no Teams ou Slack gerenciados por CI e Podcast, todos com 14%.

Os canais com maior descontinuação planejada são: Mural impresso (10%), Comunicados por e-mail (7%) e Revista/Jornal impresso (5%).

Alocação de orçamento em canais internos planejada para 2024

ATÉ 1.000 COLABORADORES



■ Não utilizamos e não pretendemos utilizar

■ Iremos descontinuar o uso

■ Alocaremos orçamento/esforço para investir nesta iniciativa

■ Manteremos o mesmo orçamento/esforço já existente (ou com reajuste pela inflação)

■ Aumentaremos o orçamento/esforço a ser investido nesta iniciativa

Nas empresas até 1.000 colaboradores, ao somar os itens Manter o orçamento da iniciativa, Aumentar o orçamento e esforço da iniciativa ou Alocar orçamento e esforço para aderir à iniciativa, os canais mais relevantes são: Intranet (95%), Comunicados por e-mail (90%), TV corporativa (79%) e Newsletter (77%).

Canais com maior estabilidade, aqueles que mantiveram o orçamento e esforço (ou receberam apenas o reajuste pela inflação): Comunicados por e-mail (66%), Newsletter (61%), Intranet (47%) e TV corporativa (45%).

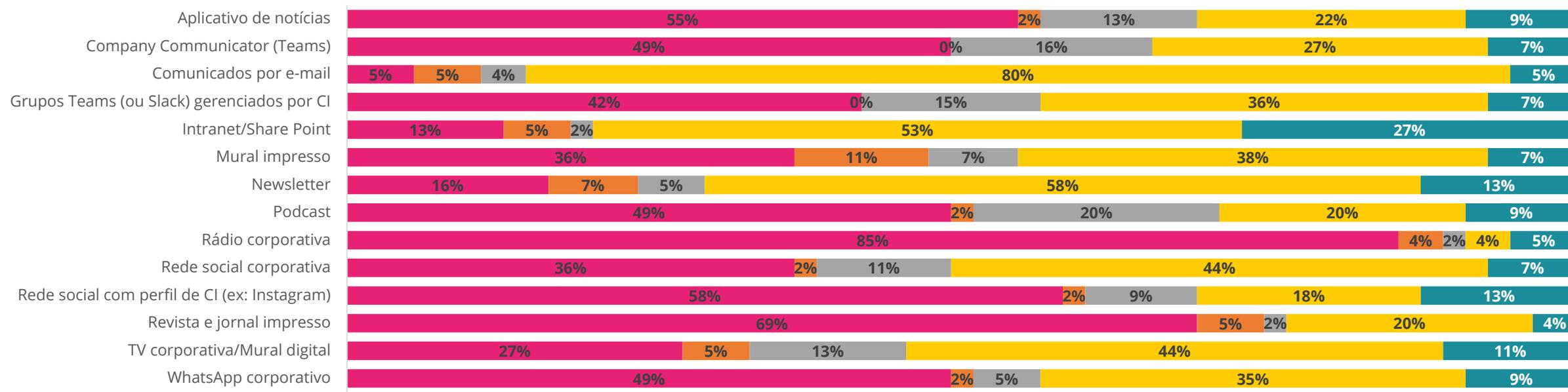
Meios que mais receberam aumentos em seus orçamentos e esforços, demonstrando o desejo das empresas em intensificar o seu uso: Intranet (29%), Rede social corporativa (24%), TV corporativa (18%) e Rede social com perfil de CI (16%).

As maiores implantações desejadas em termos de alocação de orçamento e esforço são: Intranet (18%), além de Comunicados por e-mail e TV corporativa (ambos com 16%).

O canal com maior descontinuação planejada é o Mural impresso, com 13%.

Alocação de orçamento em canais internos planejada para 2024

DE 1.001 A 5.000 COLABORADORES



- Não utilizamos e não pretendemos utilizar
- Iremos descontinuar o uso
- Alocaremos orçamento/esforço para investir nesta iniciativa
- Manteremos o mesmo orçamento/esforço já existente (ou com reajuste pela inflação)
- Aumentaremos o orçamento/esforço a ser investido nesta iniciativa

Nas organizações que contam entre 1.001 e 5.000 colaboradores, ao somar os itens Manter o orçamento da iniciativa, Aumentar o orçamento e esforço da iniciativa ou Alocar orçamento e esforço para aderir à iniciativa, os canais mais relevantes são: Comunicados por e-mail (89%), Intranet (82%), Newsletter por e-mail (76%) e TV corporativa (68%).

Canais com maior estabilidade, aqueles que mantiveram o orçamento e esforço (ou receberam apenas o reajuste pela inflação): Comunicados por e-mail (80%), Newsletter (58%), Intranet (53%) e, empatados, Rede social corporativa e TV corporativa (ambas com 44%).

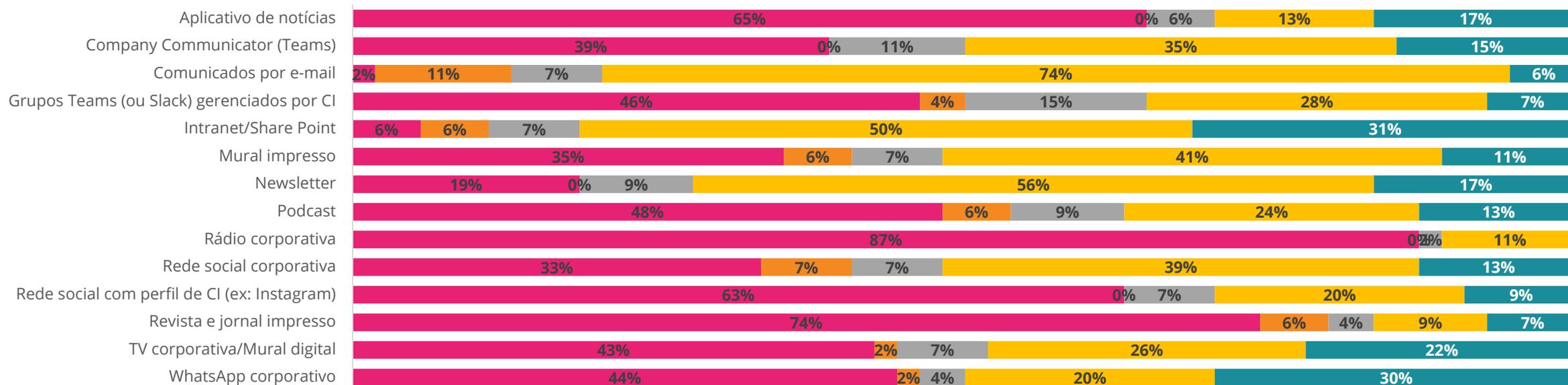
Meios que mais receberam aumentos em seus orçamentos e esforços, demonstrando o desejo das empresas em intensificar o seu uso: Intranet (27%), tendo na sequência empatados Newsletter e Rede social com perfil de CI (ambas com 13%), além de TV corporativa (11%).

As maiores implantações desejadas em termos de alocação de orçamento e esforço são: Podcast (20%), Company-Communicator (16%), além de Grupo Teams (15%).

Os canais com maior descontinuação planejada são: Mural impresso (11%) e Newsletter (7%).

Alocação de orçamento em canais internos planejada para 2024

MAIS DE 5.000 COLABORADORES



■ Não utilizamos e não pretendemos utilizar

■ Alocaremos orçamento/esforço para investir nesta iniciativa

■ Aumentaremos o orçamento/esforço a ser investido nesta iniciativa

■ Iremos descontinuar o uso

■ Manteremos o mesmo orçamento/esforço já existente (ou com reajuste pela inflação)

Nas empresas com mais de 5.000 colaboradores, ao somar os itens Manter o orçamento da iniciativa, Aumentar o orçamento e esforço da iniciativa ou Alocar orçamento e esforço para aderir à iniciativa, os canais mais relevantes são: Intranet (88%), Comunicados por e-mail (87%) e Newsletter (82%) e Company Communicator (61%).

Canais com maior estabilidade, aqueles que mantiveram o orçamento e esforço (ou receberam apenas o reajuste pela inflação): Comunicados por e-mail (74%), Newsletter (56%), Intranet (50%) e Mural impresso (41%).

Meios que mais receberam aumentos em seus orçamentos e esforços, demonstrando o desejo das empresas em intensificar o seu uso: Intranet (31%), WhatsApp corporativo (30%) e TV corporativa (22%), seguidos por Aplicativo de notícias e Newsletter (ambos com 17%).

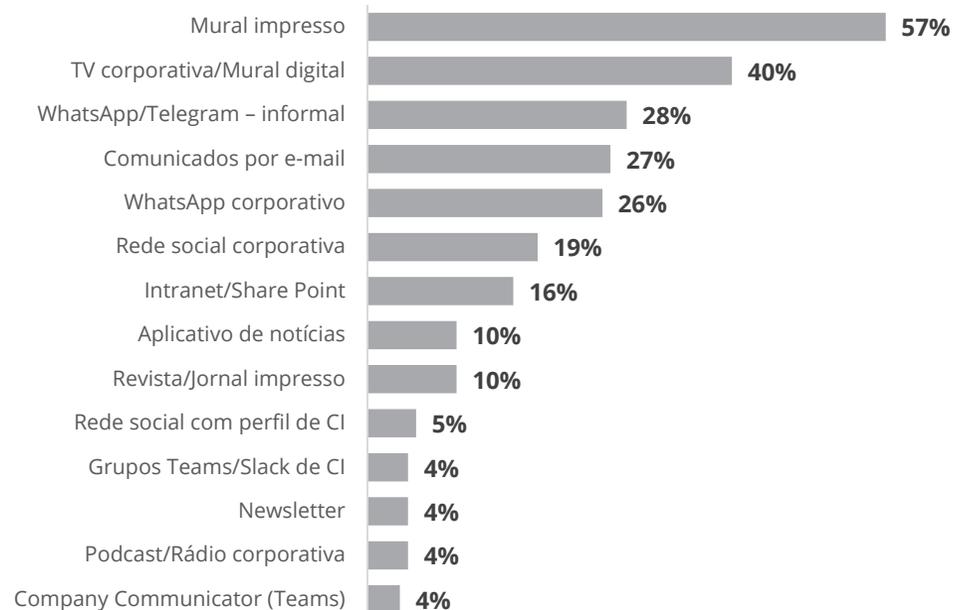
As maiores implantações desejadas em termos de alocação de orçamento e esforço são: Grupos Teams ou Slack gerenciados por CI (15%), Company Communicator (11%) e, empatados, Newsletter e Podcast (9%).

Os canais com maior descontinuação planejada são: Comunicados por e-mail (11%) e Rede social corporativa (7%).

Canais mais efetivos por público*

*Percentual de indicações por respondente.
Até três opções por respondente.

OPERACIONAL UNIDADES



OPERACIONAL FORA DAS UNIDADES



Segundo os comunicadores participantes, o público operacional dentro de unidades segue tendo o Mural impresso como canal mais efetivo (57%), seguido pela TV Corporativa (40%) e pelo WhatsApp/Telegram, em grupos informais (28%). Na análise por porte de empresa, o Mural segue como principal canal em cada perfil, tendo a TV na sequência nas empresas até 5.000 colaboradores. As companhias maiores que 5.000 colaboradores têm o WhatsApp/Telegram – grupos informais como segundo principal canal.

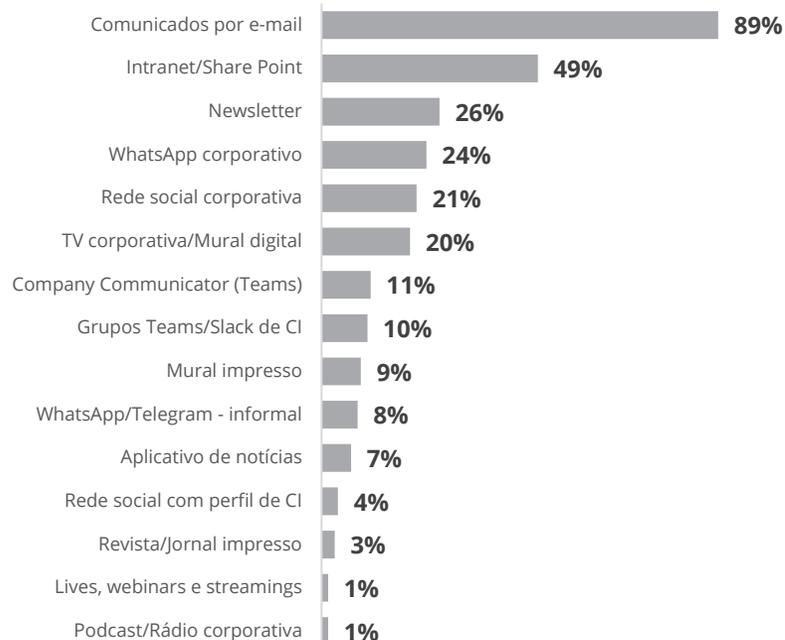
No caso do público operacional fora de unidades, o e-mail é canal mais efetivo (49%), seguido pelo WhatsApp/Telegram – grupos informais (38%) e pelo WhatsApp corporativo (33%). Com percentuais próximos, esses três canais trocam suas posições nas análises por porte de empresa, tendo ainda o Mural impresso como terceiro canal mais efetivo nas empresas com mais de 5.000 colaboradores.



Canais mais efetivos por público*

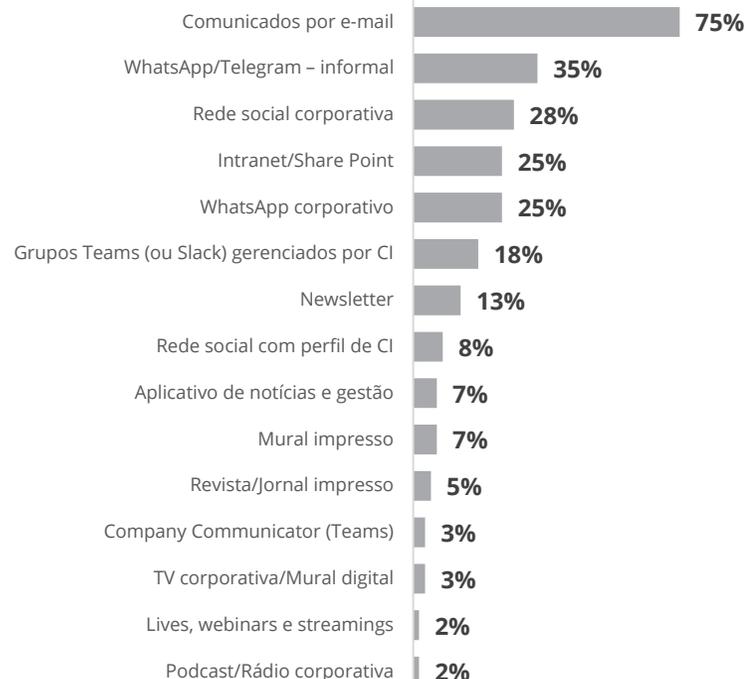
*Percentual de indicações por respondente. Até três opções por respondente.

ADMINISTRATIVO



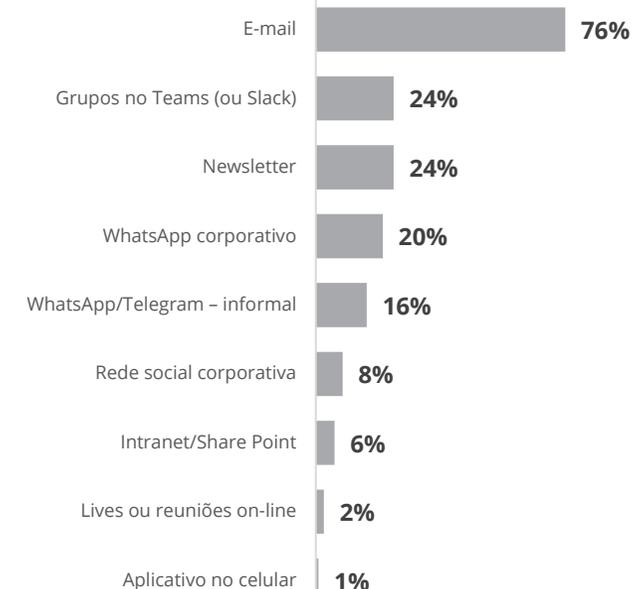
No Administrativo, o e-mail segue soberano (89%), seguido de longe por Intranet (49%) e Newsletter (26%). As duas primeiras posições se repetem nas empresas dos três portes, tendo como terceira posição a TV nas empresas até 1.000 colaboradores e a Newsletter nas demais.

COMERCIAL/VENDAS



Em Vendas, o e-mail também se destaca (75%), seguido por WhatsApp/Telegram - informal (35%) e Rede social corporativa (28%). E-mail, WhatsApp/Telegram - informal e Intranet lideram nas empresas com até 1.000 e com mais de 5.000 colaboradores. Naquelas de 1.001 a 5.000 funcionários, os destaques vão para e-mail, Rede social corporativa e WhatsApp corporativo.

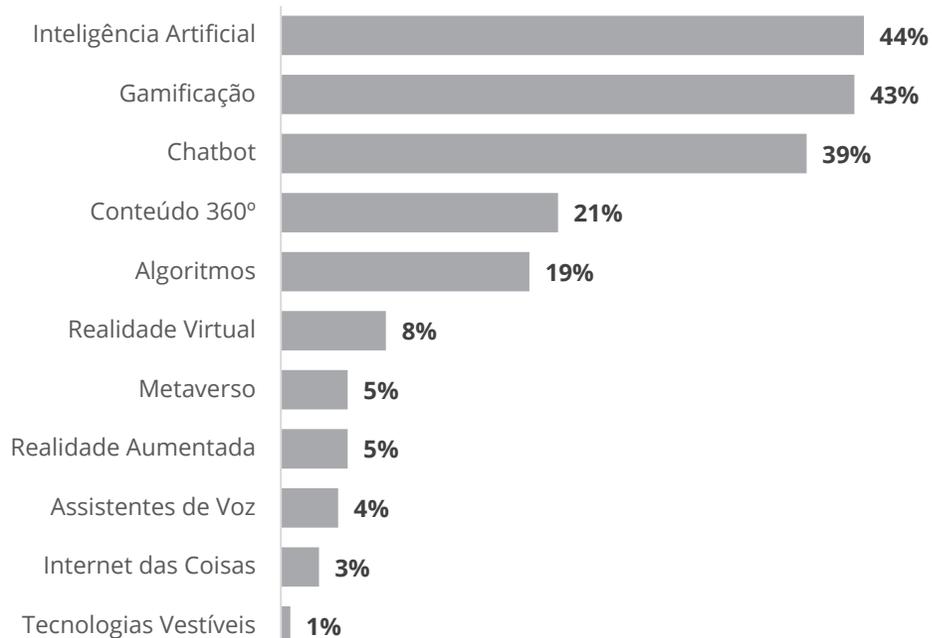
GESTORES IMEDIATOS



Para os gestores imediatos, segundo os participantes, o e-mail é disparado o principal canal (76%), vindo Grupos no Teams/Slack e Newsletter mais atrás (ambos com 24%). As diferenças na análise por porte estão na terceira posição do WhatsApp corporativo nas empresas até 1.000 colaboradores, e, naquelas com mais de 5.000, vem a Newsletter em segundo e o WhatsApp - informal em terceiro.

Inovações tecnológicas já utilizadas ou a serem incorporadas na comunicação interna

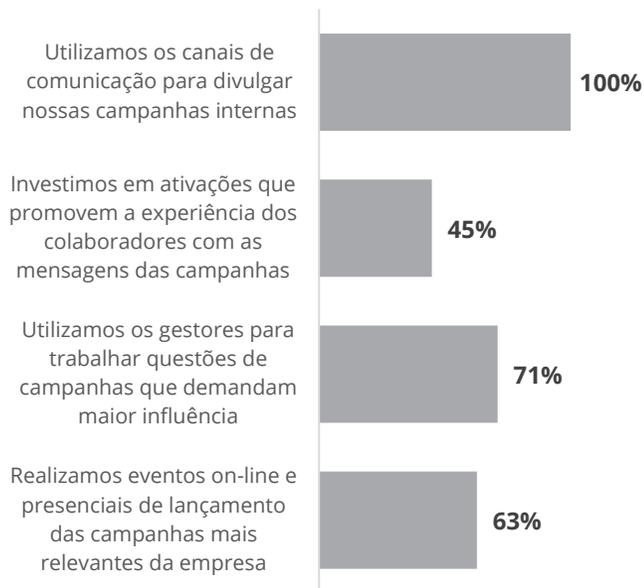
INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS JÁ UTILIZADAS OU A SEREM INCORPORADAS NA COMUNICAÇÃO INTERNA



Em termos de inovações tecnológicas, houve grandes mudanças em comparação à última pesquisa: a Inteligência Artificial é a principal bandeira (44% - impressionantes 34% acima de 2023), seguida pela Gamificação (43% - 32% acima do ano passado). Chatbot, que era a principal frente do ano passado, está em terceiro, mas também cresceu – de 21% a 39%. Com percentuais parecidos e trocando de posições, essas três tecnologias lideram também as tendências por porte de empresa.

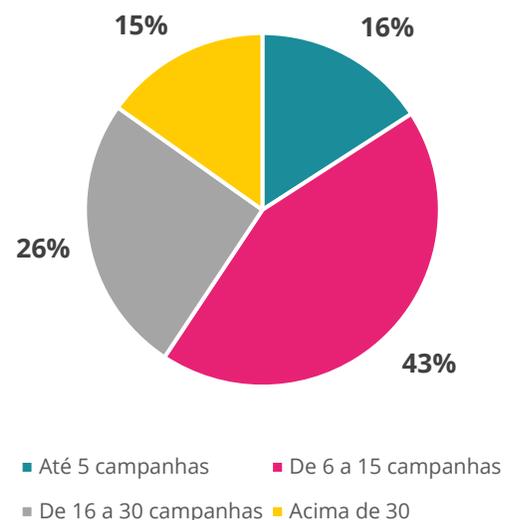
Campanhas internas

SOBRE AS CAMPANHAS INTERNAS REALIZADAS NA SUA EMPRESA (Sempre + Na maioria das vezes)



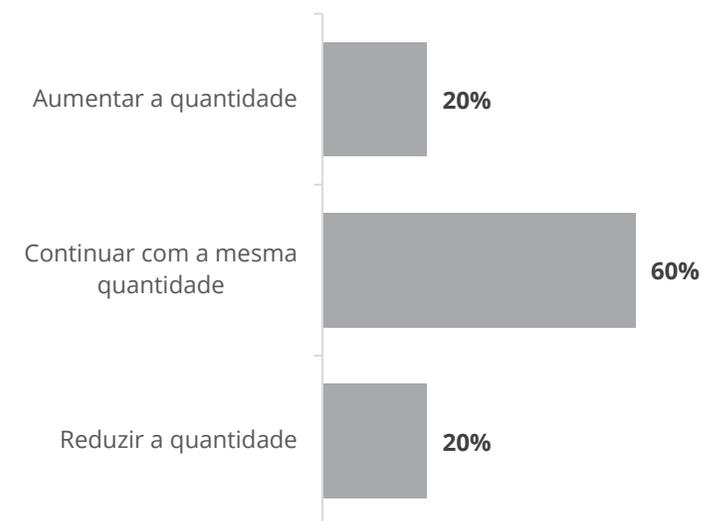
Canais internos (100%) seguem como principais meios de divulgação das campanhas, 4% a mais que em 2023. Os demais índices permanecem muito próximos aos do ano passado. Na análise por porte de empresa, as principais diferenças acontecem naquelas com até 1.000 colaboradores, que tem menor participação dos gestores (58%) e maior volume de eventos (74%).

QUANTIDADE DE CAMPANHAS QUE SUA EMPRESA REALIZA POR ANO

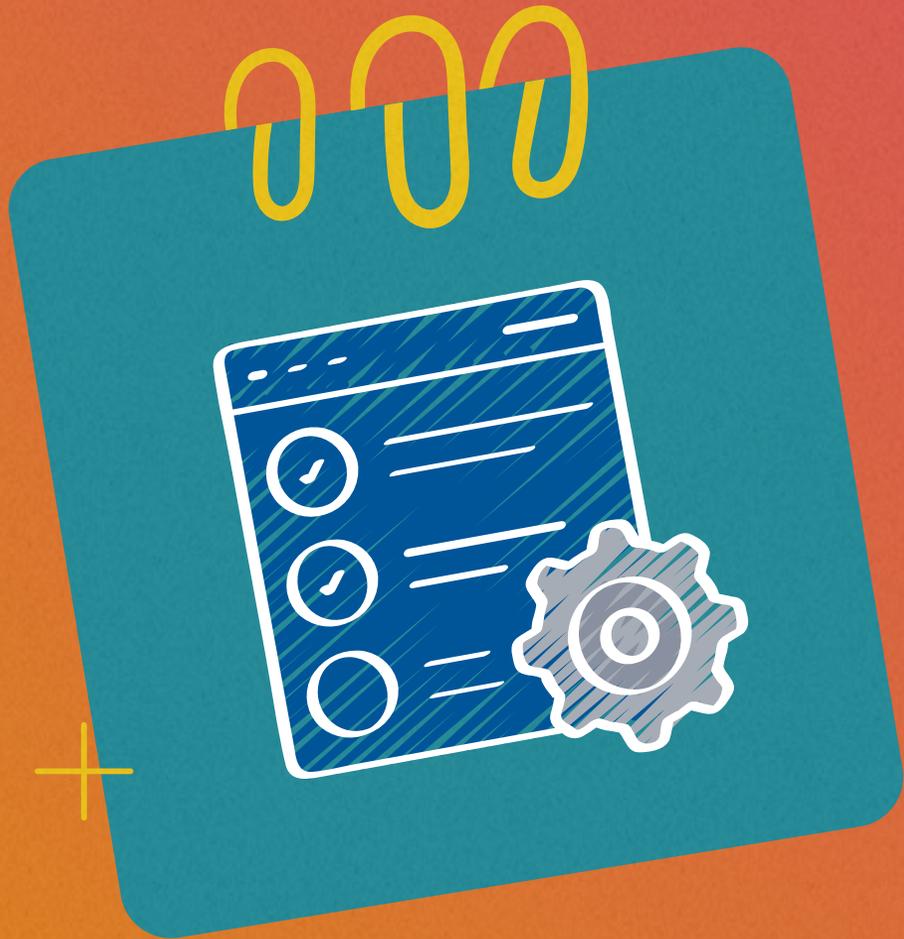


No geral, o número de campanhas previstas permanece estável. 41% das empresas planejam realizar acima de 16 campanhas em 2024 (2% a menos que em 2023). Houve redução de forma acentuada (12%) apenas nas organizações entre 1.001 a 5.000 colaboradores, sendo que 32% dessas empresas planejam realizar mais de 16 campanhas (44% em 2023). Já nos dois outros portes de empresas há previsão de aumento. 27% das empresas até 1.001 colaboradores planeja realizar acima de 16 campanhas por ano (2% a mais que em 2023) e 61% das empresas acima de 5.000 colaboradores planeja realizar mais de 16 campanhas em 2024 (8% a mais que 2023)

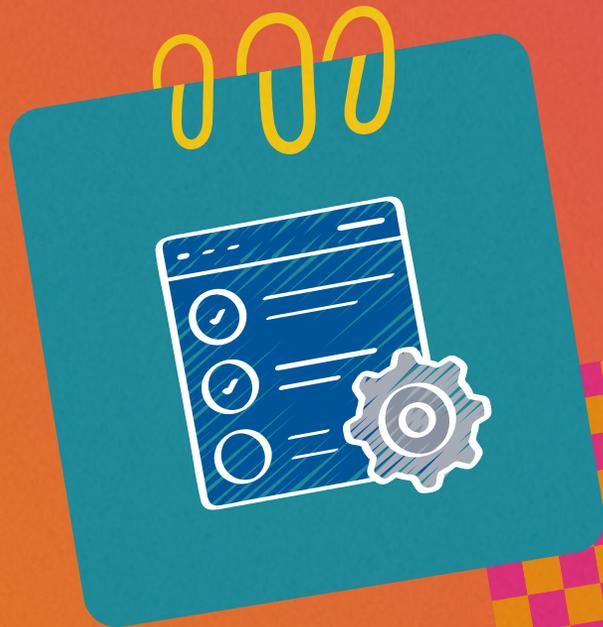
EM RELAÇÃO ÀS CAMPANHAS COM ATIVAÇÕES E EXPERIÊNCIAS, EM 2024, SUA EMPRESA IRÁ:



60% das empresas imagina manter o número de campanhas realizadas no ano anterior. 20% pretende aumentar e 20%, reduzir. Os maiores planos de aumento estão nas empresas até 1.000 colaboradores (29%), enquanto os maiores planos de redução estão nas organizações com mais de 5.000 pessoas (25%).



Gestão e processos da Comunicação Interna

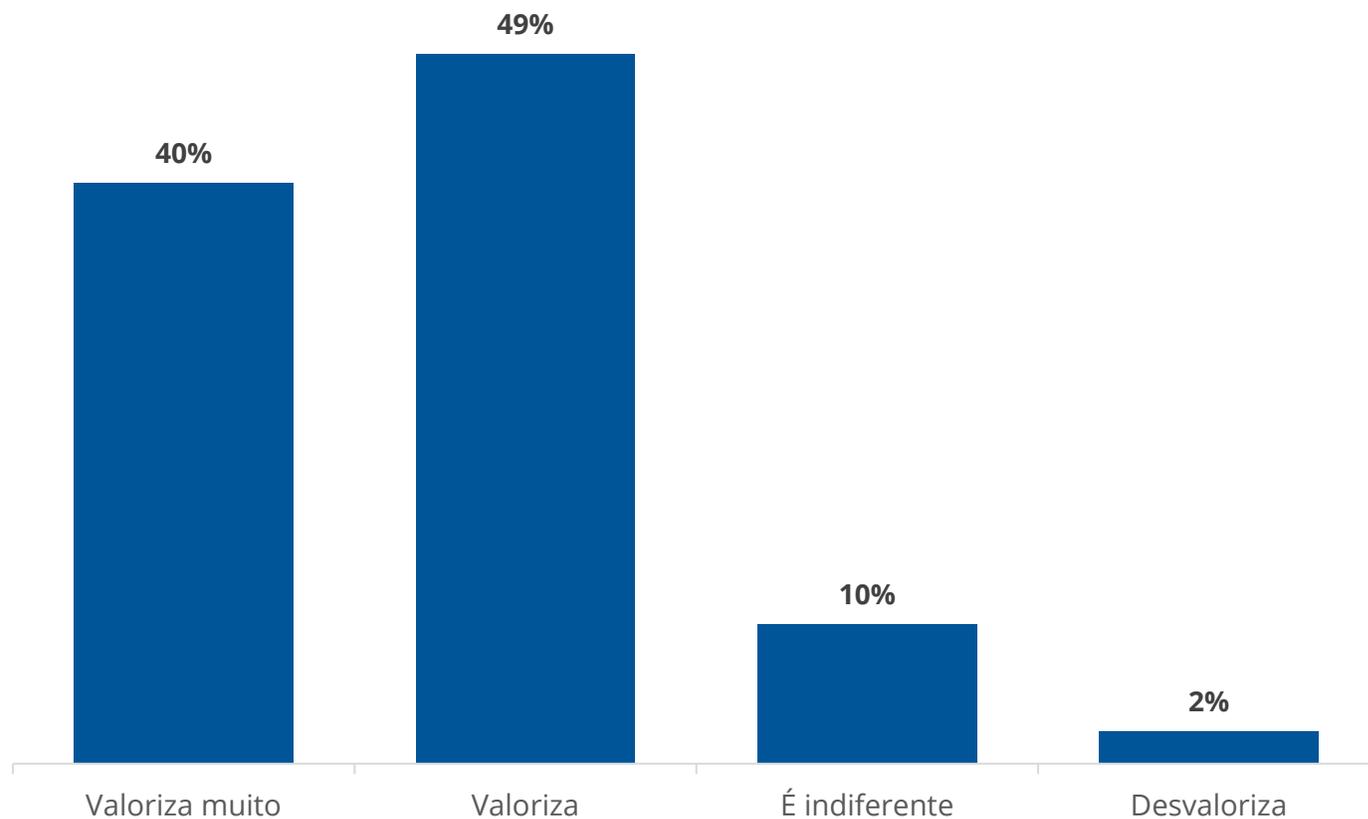


RESUMO

Gestão e processos da Comunicação Interna

- A Comunicação Interna aumentou um ponto em sua relevância em relação à valorização dos CEOs (89%).
- Como característica de atuação, 25% das áreas estão na Comunicação Interna 1.0, focada em canais e na informação descendente; 36% estão na Comunicação Interna 2.0 – que acontece por meio de canais e por ações estruturadas de comunicação via liderança; 30% estão na Comunicação Interna 3.0 – que acontece por canais, eventos e ações via liderança, acrescidas por redes sociais corporativas; e 9% estão na Comunicação Interna 4.0, que acontece por meio das redes sociais e por ações estruturadas via liderança, tendo a área de Comunicação Interna como facilitadora do processo.
- Os comunicadores internos têm investido 48% do seu tempo na produção de conteúdos para Canais, Comunicados, Campanhas e Materiais especiais.
- A mensuração segue sua evolução, tendo como seu principal foco para 2024 Investir mais tempo analisando as métricas para ter insights e caminhos para tomada de decisões e melhorias (51%).
- Os orçamentos das áreas de CI em 2024 devem em geral se manter (para 51% das empresas) ou aumentar um pouco (para 31%).

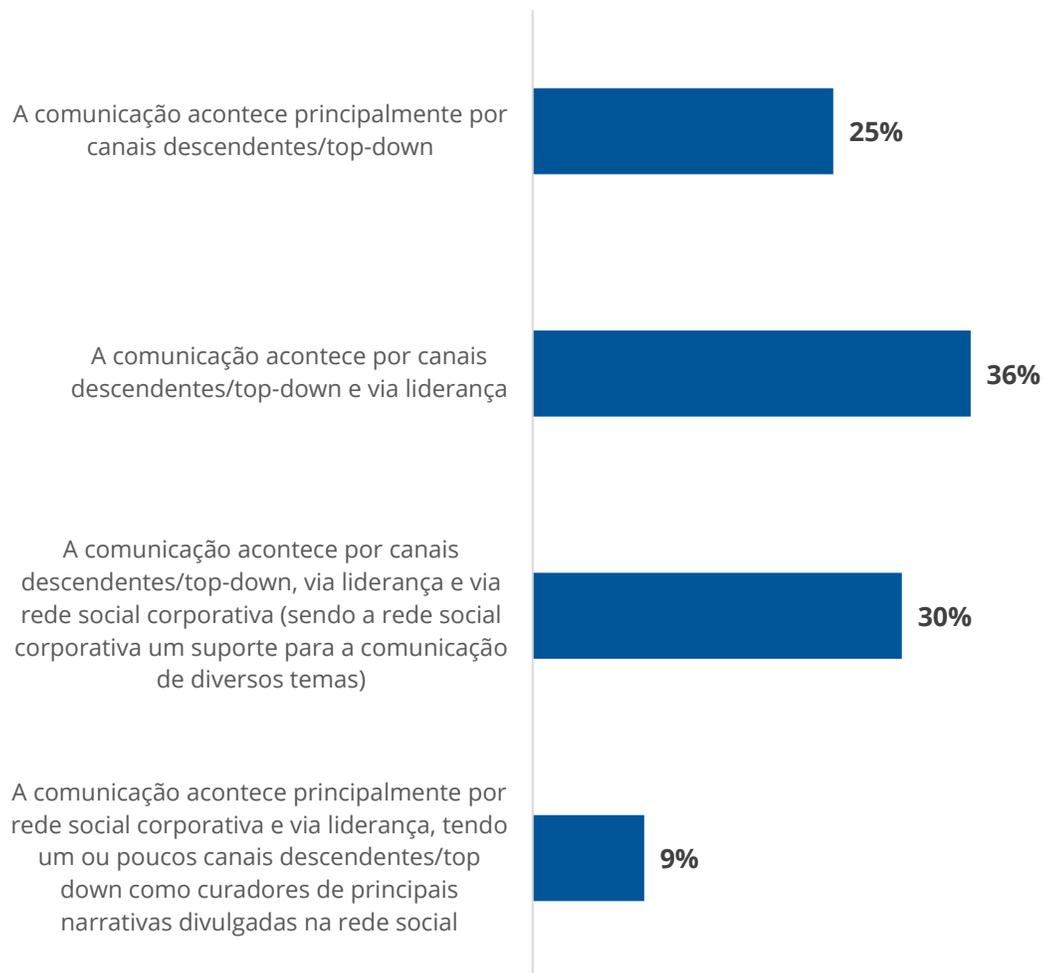
O quanto o presidente/CEO da empresa valoriza a comunicação interna



A valorização da Comunicação Interna pelos presidentes das empresas teve índice de favorabilidade (Valoriza muito + Valoriza) de 89% neste ano, um ponto a mais que no ano passado.

Na análise por porte, os percentuais ficaram parecidos: 86% nas empresas com mais de 5.000 colaboradores, 89% naquelas com até 1.000 e 90% naquelas entre 1.001 e 5.000.

Estágio de desenvolvimento das Comunicações Internas



A intenção com esta questão é fazer uma análise, segundo as fases da Comunicação Interna, de acordo com o conceito da Comunicação Interna 4.0*. Importante que essas fases não necessariamente estão relacionadas à cronologia, mas sim às características apresentadas.

- A CI 1.0 acontece por meio de canais descendentes, só a empresa fala;
- A CI 2.0 acontece por meio de canais analógicos e digitais e tem ações sistematizadas de comunicação via líder;
- A CI 3.0 acontece por canais, eventos e ações via liderança, acrescidos por redes sociais - ou seja, com comunicação horizontal e com isso o colaborador também se torna emissor. Porém, a área de CI continua como geradora e controladora de conteúdos;
- Na Comunicação Interna 4.0 - a comunicação acontece por meio de redes sociais, ações via liderança e a área de comunicação interna deixa de ser a grande geradora de conteúdo e passa a ser facilitadora das conversas estratégicas e curadora de conteúdos de comunicação interna.

Nessa analogia, considerando as respostas a essa pergunta, sugerimos a seguinte proporção em relação às empresas participantes:

Comunicação Interna: 1.0 - 25%
Comunicação Interna 2.0 - 36%
Comunicação Interna 3.0 - 30%
Comunicação Interna 4.0 - 9%

Na análise por porte, nas organizações com até 1.000 colaboradores, há um equilíbrio entre CI 1.0 (38%), 2.0 (27%) e 3.0 (30%). 40% das empresas de 1.001 a 5.000 pessoas se posiciona na CI 2.0. As companhias com mais de 5.000 profissionais estão mais divididas: 38% está na CI 2.0 e 33% na 3.0.

*Comunicação Interna 4.0 é um conceito criado por Adevani Rotter/Ação Integrada em 2016.

Onde os comunicadores investem mais tempo?



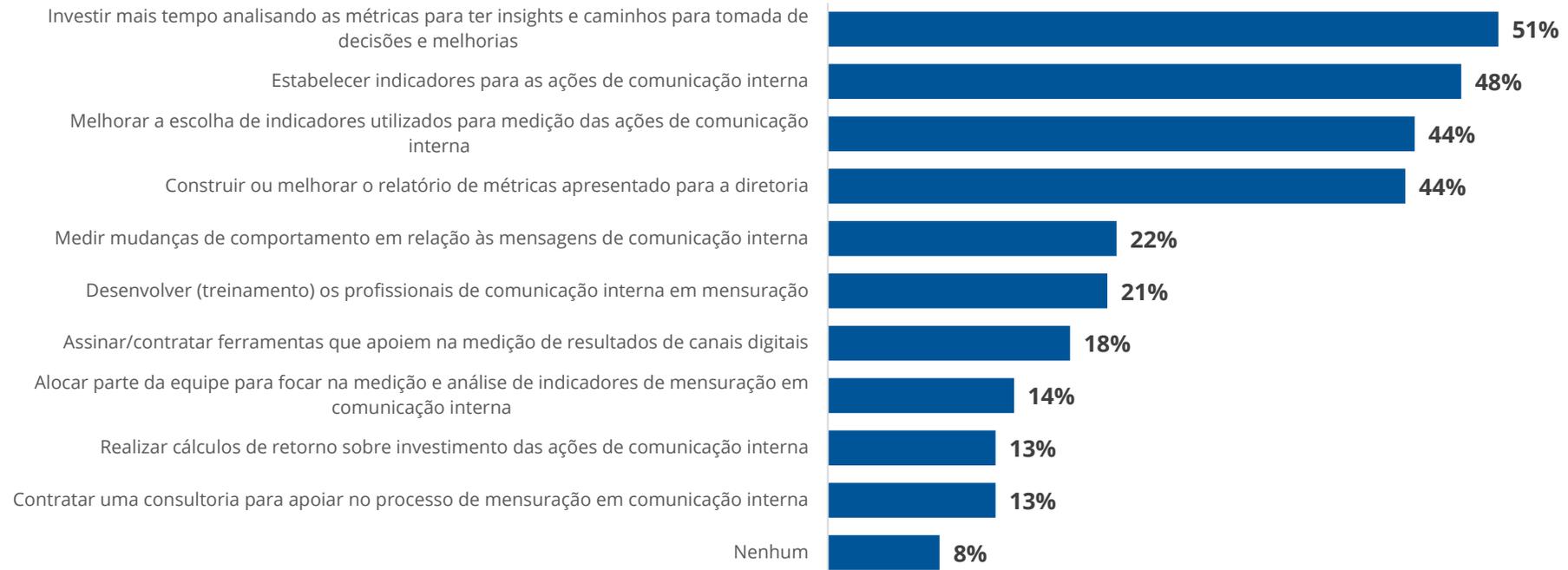
Em uma análise ponderada desta pergunta, 48% do tempo do comunicador é investido na produção de conteúdos para Canais, Comunicados, Campanhas e Materiais especiais. 17% é investido em planejamento, escutas e mensuração.

O tempo gasto em fazer PPTs para a diretoria (7%) é maior que quatro outras iniciativas: Apoio a gestores (7%), mensuração (5%), escutas (4%) e programas de Agentes e Influenciadores (4%).

Os percentuais permanecem similares na análise por porte de empresa, com poucas trocas de posição.

Mensuração da Comunicação Interna

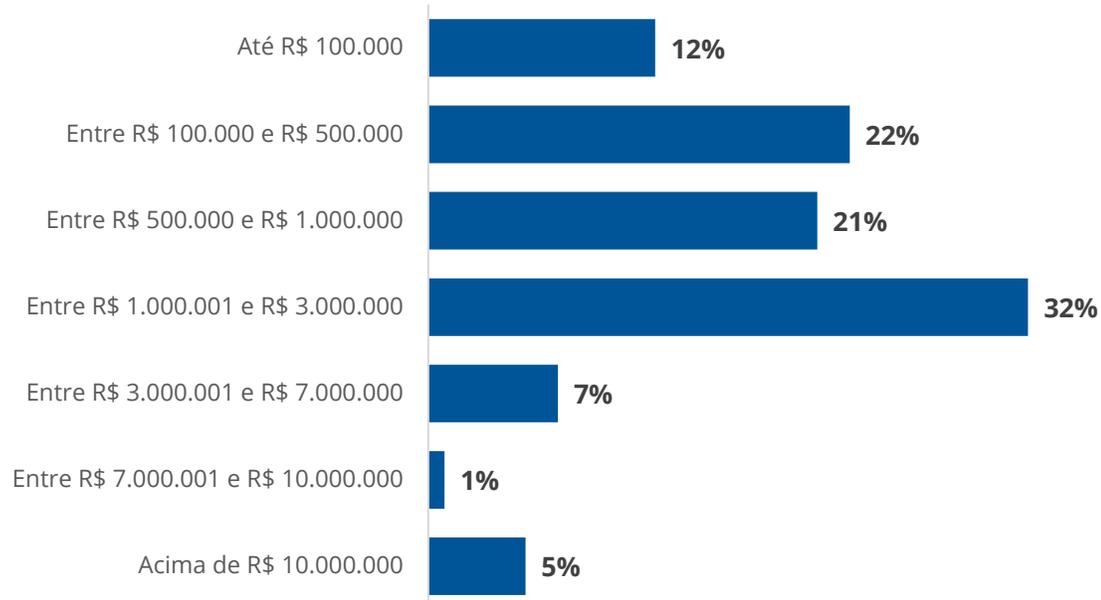
INVESTIMENTOS EM MENSURAÇÃO DE CI EM 2024



Investir mais tempo analisando as métricas para ter insights e caminhos para tomada de decisões e melhorias é o principal foco em mensuração para 2024 (51%). Na sequência vem Estabelecer indicadores para CI (48%), Melhorar a escolha de indicadores utilizados (44%) e Construir ou melhorar o relatório de métricas apresentado para a diretoria (44%). Na análise por porte de empresa, esses quatro itens revezam nas quatro primeiras posições, sendo Estabelecer indicadores a prioridade nas empresas até 1.000 colaboradores (59%) e Investir mais tempo analisando as métricas para ter insights e caminhos para tomada de decisões e melhorias nas empresas de 1.001 a 5.000 (47%) e acima de 5.000 colaboradores (58%).

Orçamento de Comunicação Interna

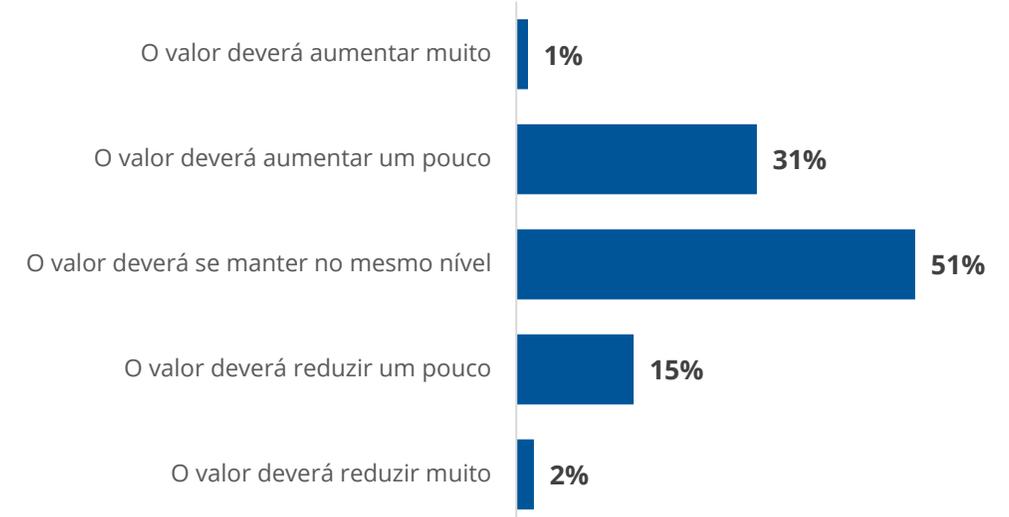
VALOR DO ORÇAMENTO EM 2023



87% das empresas participantes receberam no ano passado orçamentos de Comunicação Interna até R\$ 3 milhões (7% a mais que no ano passado), sendo que 6% delas possuíam orçamentos acima de R\$ 7 milhões.

Na análise por porte de empresa, 76% das empresas até 1.000 colaboradores tiveram orçamentos até R\$ 1 milhão e 84% das empresas entre 1.001 e 5.000 colaboradores tiveram até R\$ 3 milhões de orçamento em 2023, percentual próximo ao das empresas com mais de 5.000 colaboradores (88%).

COMO FICOU O ORÇAMENTO PARA 2024



O orçamento das áreas de CI em 2024 deve em geral se manter ou aumentar um pouco. E o percentual de companhias que reduzirão seus orçamentos é menos que no ano passado (17% contra 20% em 2023).

O maior percentual de empresas que terão seus orçamentos ampliados está naquelas com até 1.000 colaboradores (46%). O maior percentual de redução está nas organizações com mais 5.000 colaboradores (20%).



Perfil das empresas participantes



RESUMO

Perfil das empresas participantes

- 203 organizações brasileiras participantes, de diversos segmentos, foram divididas em **três portes**:
 - Até 1.000 colaboradores (51 empresas, 21% a mais que no ano anterior).
 - Entre 1.001 e 5.000 colaboradores (78 empresas, 44% a mais que em 2023).
 - Com mais que 5.000 colaboradores (74 empresas, 10% a mais que no ano passado).
- 64% dos profissionais que responderam o estudo são gestores e 49% deles está há mais de dez anos trabalhando neste mercado.
- Estruturas de CI estão ligadas principalmente às áreas de RH (36%) e Comunicação Corporativa (35%).
- Times de CI estão ainda mais enxutos, com 84% deles contando com até seis colaboradores.

Perfil das empresas participantes



Empresas até 1.000 colaboradores
51 empresas participantes



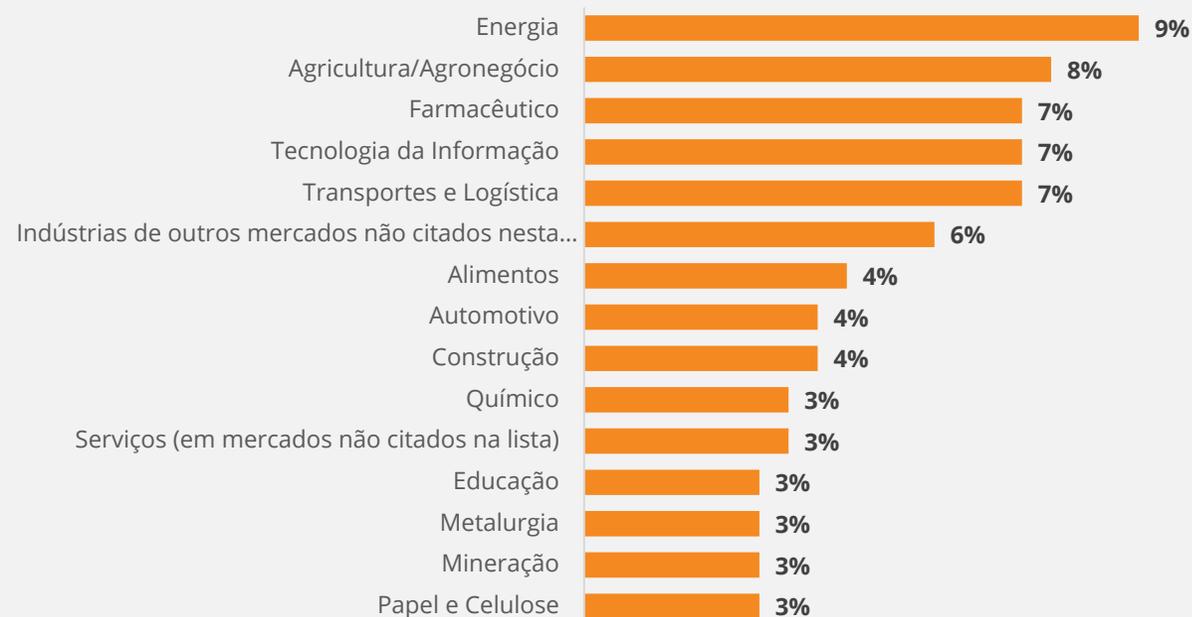
Empresas de 1.001 a 5.000 colaboradores
78 empresas participantes



Empresas acima de 5.000 colaboradores
74 empresas participantes

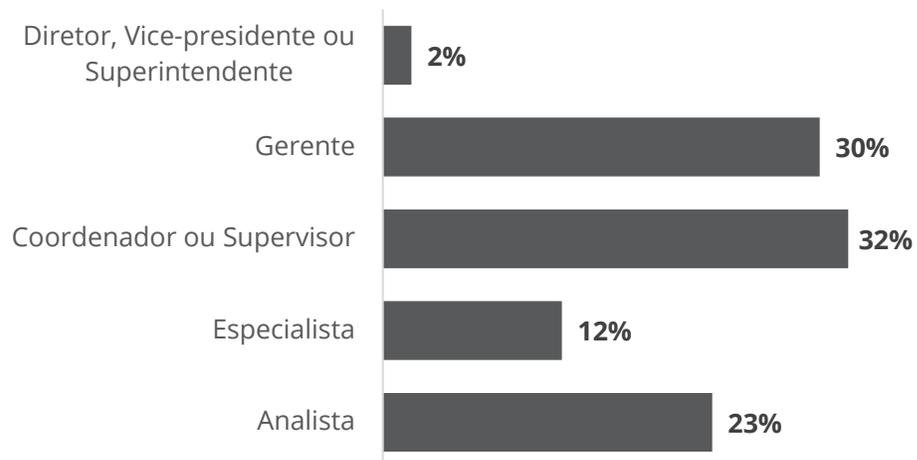


11 SETORES COM MAIS PARTICIPAÇÕES



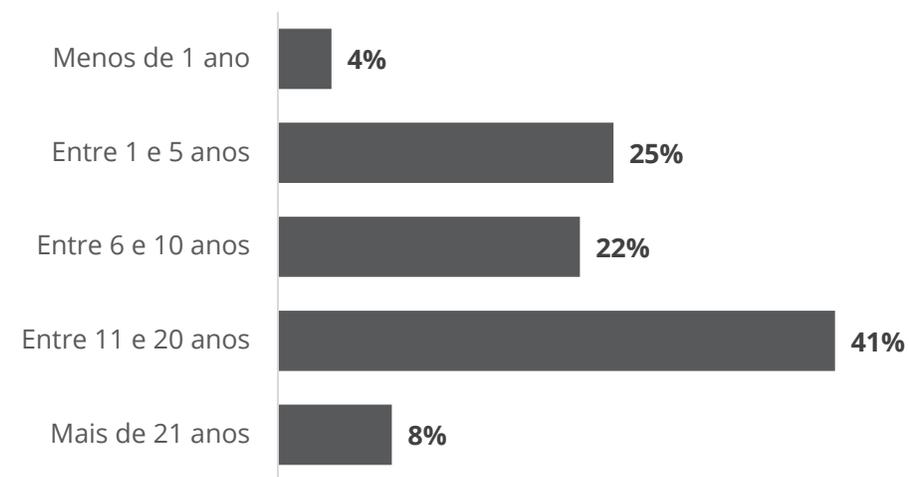
Perfil dos profissionais respondentes

NÍVEL DO CARGO QUE OCUPA NA EMPRESA



64% dos respondentes da pesquisa são gestores (2% a mais que em 2023). Este percentual é ainda maior nas empresas com mais de 5.000 colaboradores (70%).

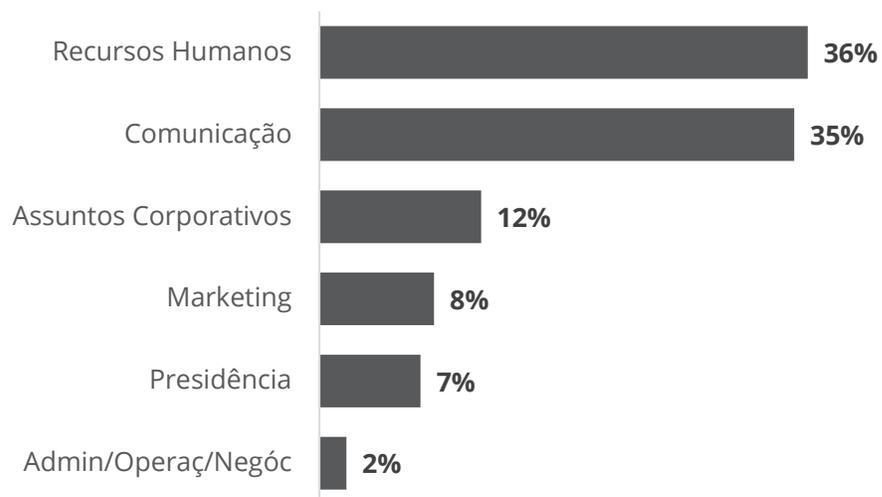
HÁ QUANTO TEMPO O RESPONDENTE TRABALHA COM COMUNICAÇÃO INTERNA



Os profissionais de CI respondentes em geral têm boa experiência na área: 49% deles têm mais de 10 anos de atuação com Comunicação Interna, valor 5% superior à 2023.

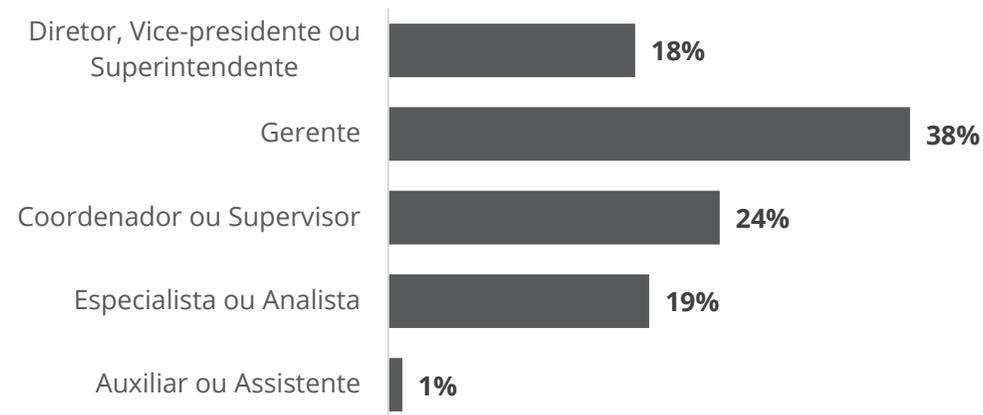
Perfil das áreas de CI dessas empresas

ÁREA A QUE ESTÁ SUBORDINADO O PROCESSO DE CI



Assim como nos últimos anos, as áreas de RH (36%) e Comunicação (35%) seguem como principais áreas responsáveis pelo processo de Comunicação Interna nas empresas. Uma curiosidade é que neste ano chamou a atenção o volume crescente de áreas cuidando de CI ao mesmo tempo de outros diversos chapéus, com nomes híbridos que juntam RH e Comunicação Corporativa, às vezes com Sustentabilidade, Gestão e até TI.

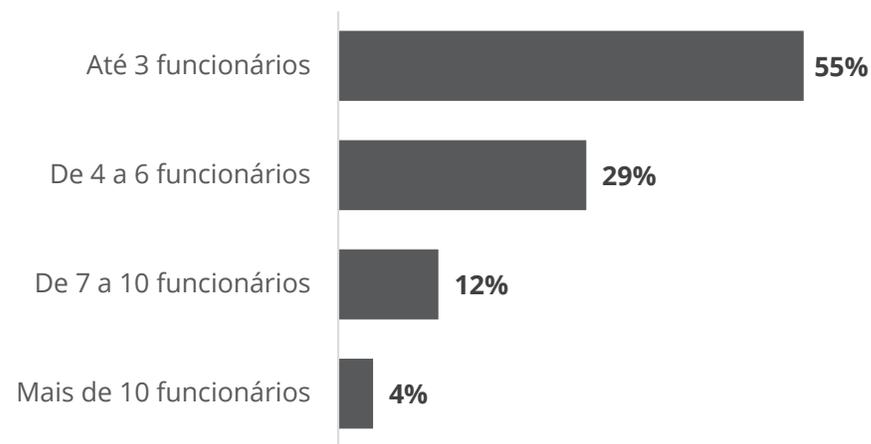
PROFISSIONAL DE MAIOR ESCALÃO EM CI



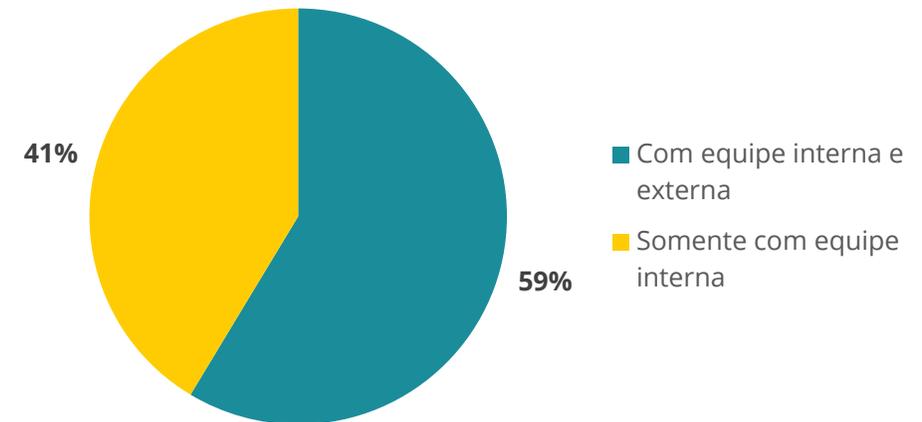
Os processos de Comunicação Interna têm mantido relevância na estrutura organizacional das empresas participantes, com 56% de seus profissionais de maior escalão com cargos de gerente, diretor, VP ou superintendente. O destaque segue nas empresas com mais de 5.000 colaboradores, com 65% de suas áreas de CI lideradas por gerentes ou acima.

Perfil das áreas de CI dessas empresas

TAMANHO DO TIME DE CI - EQUIPE PRÓPRIA



O TRABALHO DE CI É REALIZADO...



Os participantes deste ano apresentaram times ainda mais enxutos que no ano passado. As equipes com mais de 7 colaboradores reduziram de 25% para 16%, tendo essa diferença sido dividida entre times de até 3 participantes (aumento de 50% em 2023 a 55% em 2024) e de 4 a 6 participantes (de 25% a 29%). Isso se refletiu nas proporções por tamanho de empresa: nas até 1.000 funcionários, as equipes até 3 pessoas foram de 69% para 76%; nas entre 1.001 e 5.000, o aumento foi de 56% para 59%; e nas maiores de 5.000, de 34% para 36%. Nestas empresas, as equipes com mais de 7 colaboradores foram reduzidas de 41% para 28%.

O percentual de empresas que possuem equipe interna e externa para realizar suas atividades de CI se manteve o mesmo que em 2023 (59%). Os principais fornecedores são Produtoras de vídeo (23%), Agência de comunicação interna/endomarketing (20%), Agência de publicidade e/ou design (16%), Produtoras de eventos (16%) e Agência de comunicação corporativa/assessoria (14%).



Conclusões



Conclusões

PARTE 1

Fechamos mais essa edição, a oitava, da nossa querida Pesquisa de Tendências em Comunicação Interna conscientes de que ainda há muito a ser feito e otimistas ao ver mais um ano de evoluções, ao mesmo tempo em que seguimos atentos para observar se bandeiras importantes podem estar sendo deixadas de lado.

Talvez a mais complexa dessas demandas, e não à toa pelo oitavo ano consecutivo o principal desafio das áreas de CI, é engajar os líderes como comunicadores. É possível que muitas empresas estejam encontrando dificuldades operacionais, técnicas, políticas e sistêmicas para lidar com esta questão. Mas não podemos desistir. Problemas difíceis também são resolvidos por partes. E talvez seja este o caminho: melhorar um pouco a cada ano, um pequeno pedaço por vez, este empoderar, instrumentalizar e apoiar os líderes como influenciadores de seus times.

Quando olhamos a jornada para uma melhor gestão de conteúdos, com o cuidado de reduzir o excesso de informação, vemos indícios de avanço. Gradualmente, melhoram-se o planejamento, calendarização e priorização de mensagens. Porém, os resultados nos mostram que ainda continuamos produzindo muitas campanhas e muitas narrativas.

Além disso, a tendência de humanização da CI também caminha. As narrativas voltadas para pessoas ganham importância, assim como movimentos de ter uma comunicação um pouco mais horizontal. Aumenta – e neste ano isso veio mais forte que nos anteriores – a preocupação em melhorar a experiência do colaborador com os canais, tratando-o como o indivíduo que é, para que as informações mais relevantes cheguem de forma efetiva a ele e também para que este colaborador escolha o quê, como e quão profundamente deseja consumir conteúdos. Claro que aqui temos um grande desafio técnico, tecnológico e de investimento - então avançar desse desejo a algo concreto nos demandará um grande esforço.



Conclusões

PARTE 2

E finalmente chegou a hora de olhar com mais afinco para a mensuração. Tem ficado evidente que mostrar resultados concretos de nossa atuação nos ajuda a ser vistos como uma área mais estratégica. E principalmente nos dedicar mais a medir, cruzar e analisar esses dados nos move intelectual e operacionalmente às melhorias e transformações necessárias. Essas análises podem nos levar a um ponto de virada importante e necessária na comunicação interna.

No meio dessas demandas que nos exigirão uma postura cada vez mais empreendedora, enfrentamos ainda um enorme desafio operacional: como ganhar produtividade com equipes enxutas? Os números e opiniões deste levantamento indicam que isso pode ter a ver com ressignificar algumas crenças e práticas, descentralizar a execução e aproveitar as oportunidades tecnológicas para nos ajudar nas rotinas.

E uma reflexão importante que a pesquisa deste ano traz está relacionada a como faremos para investir mais tempo nos desafios estruturais e de gestão tendo tantas demandas de produção batendo na nossa porta. Não há uma resposta clara a isso. Mais uma questão é certa: temos que repensar a forma de como fazemos comunicação interna e em nossos processos. Mas a gente aposta que vai chegar lá, pois os resultados retratam uma inquietude crescente dos profissionais de comunicação interna para fazer diferente, fazer o que importa para as pessoas e para o negócio.

Aliás, falando de nossos profissionais de CI, a gente encerra este relatório reforçando nosso agradecimento especial a todos aqueles que investiram seu tempo para contribuir com esse estudo. Como sempre dizemos, são vocês que dão luz às tendências!

Esperamos que o relatório forneça insights relevantes para apoiar suas atividades ao longo deste ano. Em 2025 a gente volta para continuar desenhando com você essa jornada de evolução da nossa comunicação interna. Até mais!



A **Ação Integrada** é a primeira agência de comunicação interna do país, especializada na comunicação e relacionamento com colaboradores.

Com 29 anos de mercado e mais de 130 clientes atendidos, presta serviços de Diagnóstico e Planejamento em Comunicação Interna, Potencialização da Liderança Comunicadora, Horizontalização da Comunicação, Canais Digitais e Impressos, Campanhas Internas e Mensuração.

Alguns dos nossos clientes atuais: Adecoagro, AstraZeneca, Cosan, Electrolux, Engie, EY, Furukawa, Gerdau, Grupo Rodonaves, Ingredion, Itambé, Leroy Merlin, Michelin, Mondelez, Novozymes, Nidec GA, SoEnergy, Tesa, Vitru e Volvo.

Vamos conversar?



A Aberje - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial é uma organização profissional e científica sem fins lucrativos e apartidária. Tem como principais objetivos fortalecer o papel da comunicação nas empresas e instituições, oferecer formação e desenvolvimento de carreira aos profissionais da área, além de produzir e disseminar conhecimentos em comunicação.

Fundada em 1967, a associação desenvolve pesquisas, estudos estratégicos e publicações para a Comunicação, oferece cursos e eventos de capacitação, promove trocas de conhecimentos entre os associados e reconhece as melhores práticas e profissionais da área.

A atuação da Aberje ultrapassa os limites do território brasileiro com participações ou presença nos boards de instituições internacionais, posicionando-se como um think tank da Comunicação Empresarial Brasileira.

©2024 – TENDÊNCIAS EM COMUNICAÇÃO INTERNA 2024

ESTUDO REALIZADO ENTRE OS MESES DE OUTUBRO E DEZEMBRO/23 POR:

CONCEPÇÃO E PLANEJAMENTO:

Paulo Nassar ▶ Diretor-Presidente da Aberje e Professor Titular da ECA-USP

Hamilton dos Santos ▶ Diretor-Executivo da Aberje

Adevani Rotter ▶ Diretora-Presidente da Ação Integrada

Thierry Pignataro ▶ Diretor de Negócios e Operações da Ação Integrada

COORDENAÇÃO:

Carlos A. Ramello ▶ Aberje

Thierry Pignataro ▶ Ação Integrada

REALIZAÇÃO:



Copyright© 2024 by ABERJE / AÇÃO INTEGRADA. Todos os direitos dessa publicação são reservados à ABERJE / AÇÃO INTEGRADA.

É proibida a duplicação ou reprodução no todo ou em parte, por qualquer meio, sem expressa autorização.

Obrigado!

