

Relatório
diálogos
supera
2025

**Conectar,
inspirar,
transformar:**
a Comunicação Interna
em ambientes complexos



Sumário_

Realização:
Supera Comunicação

Coordenação geral:
José Luis Ovando
Rafael Persan

Autores convidados:
Flavio Lagedo
José Luis Ovando
Pamela Efol
Rafael Persan
Rodrigo Cabral
Tamara Natale
Vitor Moraes

Projeto gráfico:
Rodolfo Netto

Apoio e revisão:
Juliana Moreno
Rafael Persan

Os insights apresentados neste documento foram organizados por Rodrigo Cogo, que atua como curador do serviço digital **Sinapse Conteúdos de Comunicação em Rede**. A partir do processamento de uma ferramenta de inteligência artificial sobre as informações compartilhadas pelos moderadores, palestrantes e painelistas durante os eventos, os resultados mais frequentes ou inovadores foram ajustados com a perspectiva de relatórios e estudos nacionais e internacionais de Comunicação Interna, Marca Empregadora e Cultura Organizacional. Após isso, cada autor redigiu seus respectivos capítulos de forma livre e autoral, trazendo uma visão analítica e qualitativa sobre cada tema abordado. A reprodução parcial ou total dos conteúdos é permitida, desde que citando a fonte.

Ninguém faz nada grande sozinho.

É provável que esta tenha sido a minha frase do ano, repetida tantas vezes entre nossa equipe, painelistas convidados e empresas que participaram com a gente.

O **Diálogos Supera** aconteceu pela primeira vez em 2016, em Fortaleza/CE. Junto a 12 profissionais, nos reunimos numa pequena sala de hotel para discutirmos os caminhos e as tendências da Comunicação Interna. Isso só aconteceu porque, na época, na capital cearense, não havia eventos técnicos de comunicação que pudéssemos patrocinar, como fazíamos em São Paulo. Fomos “obrigados” a criar o nosso evento!

A partir daí, a iniciativa foi tomando corpo, ano a ano em crescimento constante, graças ao “sim” de tantos que aceitaram fazer parte.

Às vésperas de completar 10 anos, o **Diálogos Supera** se consolida como uma iniciativa que conecta profissionais de Comunicação Interna e Cultura Organizacional para compartilhar conhecimento e inspirar diversas práticas no mercado. Os encontros presenciais em capitais brasileiras e nas comunidades digitais promovem aprendizado técnico e networking de primeira.

Ao longo de 2025, foram **6 edições do Diálogos Supera** nas seguintes capitais brasileiras: São Paulo, Fortaleza/CE, Rio de Janeiro, Belo Horizonte/MG, Curitiba/PR e Salvador/BA. Ao todo, **91 lideranças** de médias e grandes empresas compartilharam com mais de **3.800 profissionais** suas visões, seus desafios e suas práticas que estão moldando o futuro da Comunicação Interna, Cultura Organizacional e Employer Branding.

Nos eventos, todos são bem-vindos: clientes, agências e fornecedores do mercado de Comunicação Corporativa e Recursos Humanos. Essa é nossa entrega para o mercado que escolhemos atuar!

A partir de agora, passaremos a consolidar o principal do que foi discutido e tratado nesses encontros. Por isso, o **Relatório Diálogos Supera 2025 – Conectar, inspirar, transformar: a Comunicação Interna em ambientes complexos** apresenta 7 capítulos que refletem as conversas mais marcantes do ano, passando por diversos temas, como **Comunicação em**

Recursos Humanos, Comunicação Interna com a Operação, Liderança Comunicadora, Marca Empregadora, IA e Tecnologia na CI, Mensuração de Resultados e CI em ESG.

São conteúdos que traduzem dores reais, soluções aplicadas e interpretações maduras sobre o papel estratégico da comunicação no dia a dia de trabalho.

Com esse conteúdo, a **Supera Comunicação** reforça seu compromisso em apoiar profissionais e empresas na construção de culturas mais claras, engajadoras e coerentes. A recomendação é essa: acompanhe os insights compartilhados por tantos para planejar o próximo ano com profundidade, repertório e visão estratégica.

Se você foi um dos integrantes da programação, nosso muito obrigado. Se você foi um dos participantes de uma das edições, seja no presencial ou on-line, nossa gratidão. Se você chega agora como leitor deste relatório, esperamos que curta mais essa entrega e venha fazer parte com a gente do que já idealizamos para 2026.

Nos orgulhamos de tudo o que fizemos juntos. Em breve, nós nos veremos novamente nos palcos das próximas edições.

**José Luis Ovando e equipe
Supera Comunicação**

01.

Comunicação em Recursos Humanos e a construção de culturas saudáveis



Por Flavio Lagedo,
Especialista em Experiências
de Aprendizagem na EngageLab



A área de Recursos Humanos sempre simbolizou a dimensão mais humana dentro das organizações. Ao longo do tempo, evoluiu por meio de desafios e conquistas, equilibrando modelos transacionais, necessários para operacionalizar rotinas complexas, com experiências transformadoras baseadas em propósito, cultura, estratégia e visão.

Quem nunca foi convocado a ir ao DP (Departamento Pessoal) e ficou com a sensação de ser intimado a comparecer à DP (Delegacia de Polícia)? Por outro lado, espero que — como eu — tenham também vivenciado experiências encantadoras, como recrutamentos cuidadosos, feedbacks construtivos e, até mesmo, desligamentos conduzidos com respeito mútuo.

A escrita deste capítulo no **Relatório Diálogos Supera 2025** causou em mim uma conexão especial com dois livros que mantenho sempre à mão: “There is no more B2B or B2C: It’s Human to Human (H2H)”, de Bryan Kramer (2014), e “Marketing H2H: A Jornada para o Marketing Human To Human”, de Kotler, Pfoertsch e Bedendo (2024). Essas obras essenciais propõem refletir sobre os vínculos entre empresas e pessoas em ambas as direções.

Apesar do caráter humano de RH e dos avanços em Experiência do Colaborador, muitas relações no trabalho ainda se aproximam do modelo B2C, no qual a interação é predominantemente transacional: a empresa “vende produtos ou serviços” diretamente ao consumidor final.

Segundo Kramer, quem sente emoções são as pessoas, não as empresas. As pessoas buscam pertencimento, querem sentir, serem incluídas, compreender e serem compreendidas. Em suma, relações autênticas e humanas, ou seja, H2H.

Para o professor Bedendo, as pessoas estão em transformação. Atualmente, elas têm expectativas renovadas em relação às empresas. A humanização das marcas, somada ao foco em serviços, aprofunda laços e exige ainda mais confiança e credibilidade. Portanto, relacionar-se pressupõe confiar, e isso requer posturas corporativas pautadas pela transparência, proximidade e, acima de tudo, humanidade.

Já as reflexões compartilhadas durante os diversos **Diálogos Supera** evidenciam que, ao reconhecermos a comunicação como um ato humano, eliminamos complexidades desnecessárias e valorizamos o que nos conecta. A comunicação, assim, promove confiança e respeito, construindo relações sinceras, compreensões mútuas e diálogos saudáveis. De humanos para humanos.



Insights_

.01



**A necessidade
de considerar
as diferentes
gerações e suas
expectativas na
Comunicação
Interna**

.02



**Poder do
storytelling
como
ferramenta
de conexão e
engajamento**

.03



**Gestão dos
desafios da
infoxicação e
da comunicação
para públicos
diversos**

.04



**Construção
de culturas
organizacionais
saudáveis**

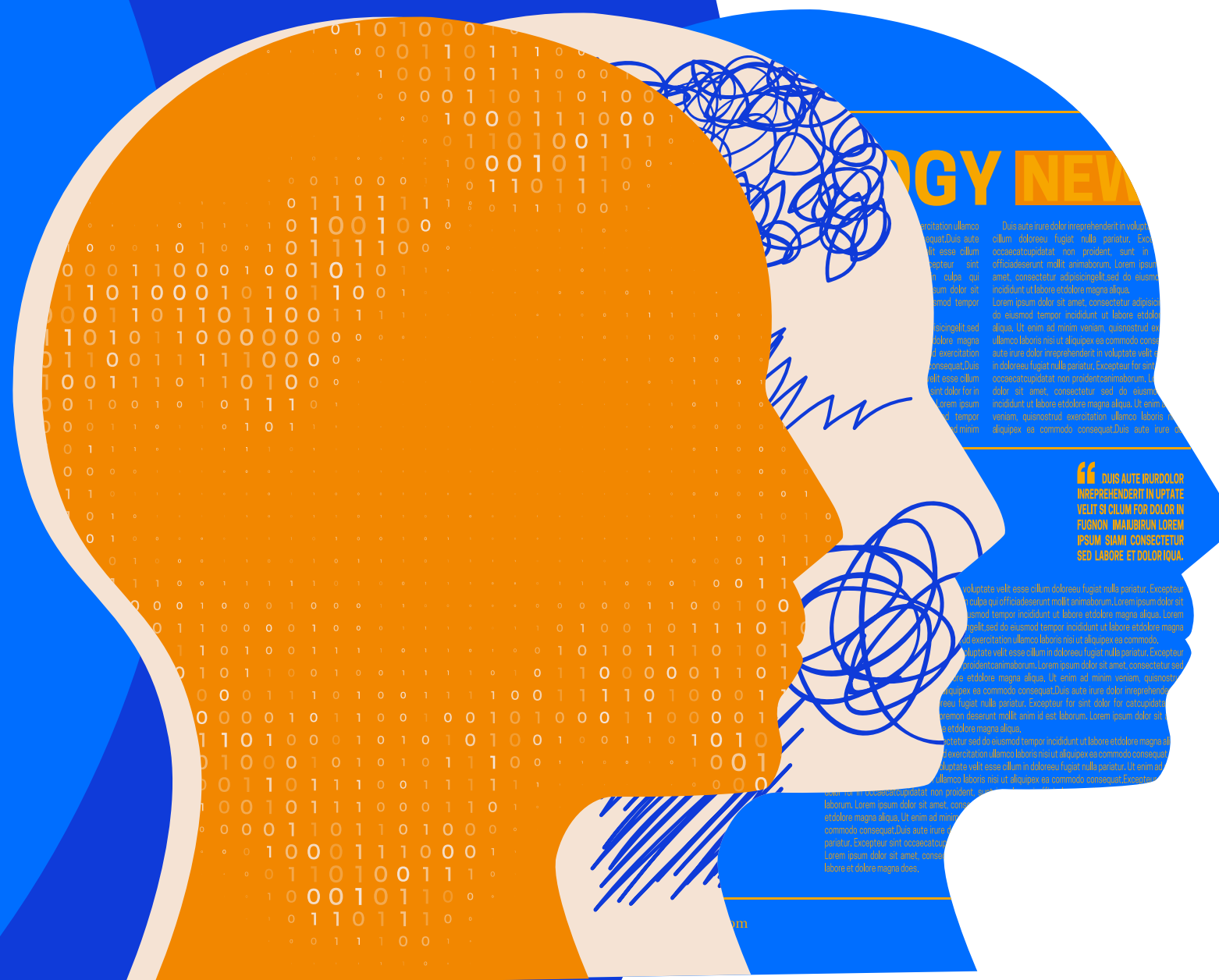
.05



**Olhar apurado
do comunicador
é insubstituível**

.01

Insights_



A necessidade de considerar as diferentes gerações e suas expectativas na Comunicação Interna

A presença de diferentes gerações no mesmo ambiente exige um olhar cuidadoso das empresas e suas lideranças. Ao identificar pontos em comum, é possível promover maior engajamento independentemente da idade. Afinal, o desejo coletivo por propósito e reconhecimento no trabalho é um elemento unificador.

Além disso, adaptar os formatos de comunicação às preferências geracionais garante que as mensagens sejam mais bem compreendidas.

A prática da mentoria reversa se destaca nesse contexto, pois estimula a troca de vivências, fortalece a cooperação entre gerações e contribui para expandir o aprendizado de todos os envolvidos.

.02

Insights_



Poder do storytelling como ferramenta de conexão e engajamento

Comunicar é conectar pessoas e ideias. Uma história bem contada não apenas transmite informações, mas também constrói pontes de compreensão e empatia. Narrativas aproximam porque facilitam a identificação, são simples de lembrar e reforçam a identidade coletiva ao compartilhar vivências.

Ser simples e autêntico é fundamental para criar relações verdadeiras. Desde os primórdios, contar histórias é uma das maneiras mais poderosas de unir as pessoas, pois desperta empatia, derruba barreiras e promove ressonância emocional, tornando as conversas mais humanas e cheias de significado.

.03

Insights_



Gestão dos desafios da infoxicação e da comunicação para públicos diversos

A era da hiperconexão transformou a maneira como recebemos e lidamos com tanta informação. Neste cenário, ter credibilidade não depende mais de possuir dados ou reter notícias que em segundos chegam para todos pelo WhatsApp.

Curar significa cuidar. Nas organizações, lideranças curadoras trocam o poder pela relevância. Constroem confiança e combatem a infoxicação ao adotar práticas idênticas a de jornalistas e editores. Isto é, adaptam a linguagem e o formato, com clareza e aplicabilidade para diferentes públicos, garantindo que a informação seja útil e empoderadora.

.04



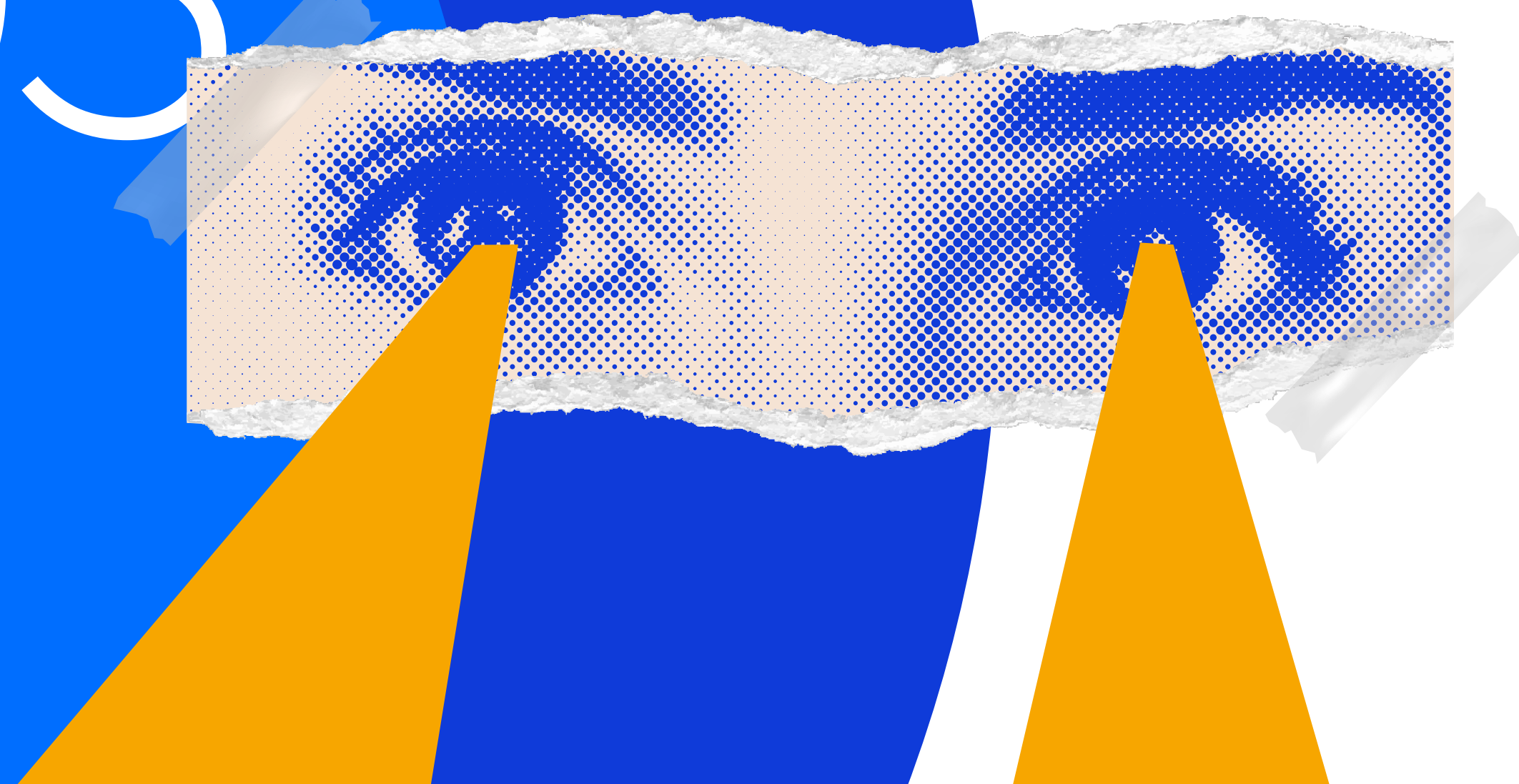
Construção de culturas organizacionais saudáveis

A transformação digital na década de 2010 consolidou a tecnologia como um ativo estratégico, ratificando a ideia de que “toda empresa é uma empresa de tecnologia”. Simultaneamente, a necessidade do desenvolvimento de talentos evidenciou que “toda empresa é uma empresa de aprendizagem”.

Hoje, desafios, como estresse climático e burnout, trouxeram a segurança psicológica e a saúde mental para o foco estratégico, estabelecendo que “toda empresa é uma empresa de bem-estar”. Contudo, tecnologia, aprendizagem e bem-estar devem estar alinhados à cultura organizacional, garantindo a capacidade da empresa de inovar, aprender e cuidar.

.05

Insights_



Olhar apurado do comunicador é insubstituível

O espírito do nosso tempo exige que as pessoas comunicadoras desenvolvam habilidades ambidestras capazes de equilibrar eficiência técnica e sensibilidade humana. De um lado, o domínio técnico para que a comunicação atinja seu objetivo. Do outro, e mais vital, a sensibilidade capaz de curar informações para múltiplas gerações. Uma capacidade humana que permite a mediação de conflitos e a construção da segurança psicológica dentro e fora das organizações. Além de criar relações verdadeiras, se conectar com as pessoas por meio de histórias simples e autênticas, humanizando os objetivos estratégicos para alcançar resultados sustentáveis.

Conclusão

A comunicação em Recursos Humanos e a construção de culturas saudáveis precisa acolher a diversidade de gerações e suas expectativas, reconhecendo que cada pessoa traz consigo vivências únicas. Simplicidade, humildade e autenticidade devem ser o fio condutor das mensagens, permitindo identificação e aproximação genuína. O storytelling surge como ferramenta poderosa para engajar e conectar, traduzindo valores e propósitos de forma memorável. Enfrentar os desafios da infodemia exige curadoria, clareza e sensibilidade ao comunicar e engajar, promovendo ambientes organizacionais saudáveis e colaborativos. Por fim, o olhar atento e sensível da pessoa comunicadora permanece insubstituível: é ela quem garante que a comunicação seja genuína, eficaz e respeitosa. De humanos para humanos.

“ A complexidade — de conteúdo, de público, de culturas e de geografias — não é eliminada. Ela é característica do ambiente. Com comunicação, temos que fazê-la ser mais fluida. ”



FERNANDA STOCO,
Gerente de Comunicação
da Renault Brasil

“ Precisamos colocar um filtro crítico na Comunicação Interna. No dia a dia, a gente acaba ficando com tanto medo que abandona quase que totalmente esses olhares e, com isso, às vezes, as nossas comunicações não funcionam, as nossas mensagens não chegam, as nossas equipes não se engajam e a gente não sabe por quê. Uma das saídas é compreender os ruídos geracionais. ”



VITOR MORAIS,
Diretor de Planejamento
e Conteúdo da Supera

“ Acredito numa comunicação de pessoas para pessoas, ou seja, aquela em que as próprias pessoas fazem. Só se faz isso desmontando a regra top down, mobilizando com histórias de carreira. E o que é mais humanizado acaba saindo da zona de segurança. ”



CÉSAR RUA,
Gerente Sênior de
Comunicação ESG e
Engajamento Interno da VIVO

“ Temos que tomar cuidado com o ser humano, o que também significa lembrar que todo mundo está muito saturado de informação. A gente vive um processo de infodemia muito forte. ”



RICARDO CASTELANI,
Gerente Sênior de
Comunicação da
Novo Nordisk

“ O papel do RH e da comunicação é entregar o que o colaborador precisa, sempre pensando na equação ‘vontade versus necessidade’. Ele precisa enxergar valor naquilo que a gente está entregando de informação. ”



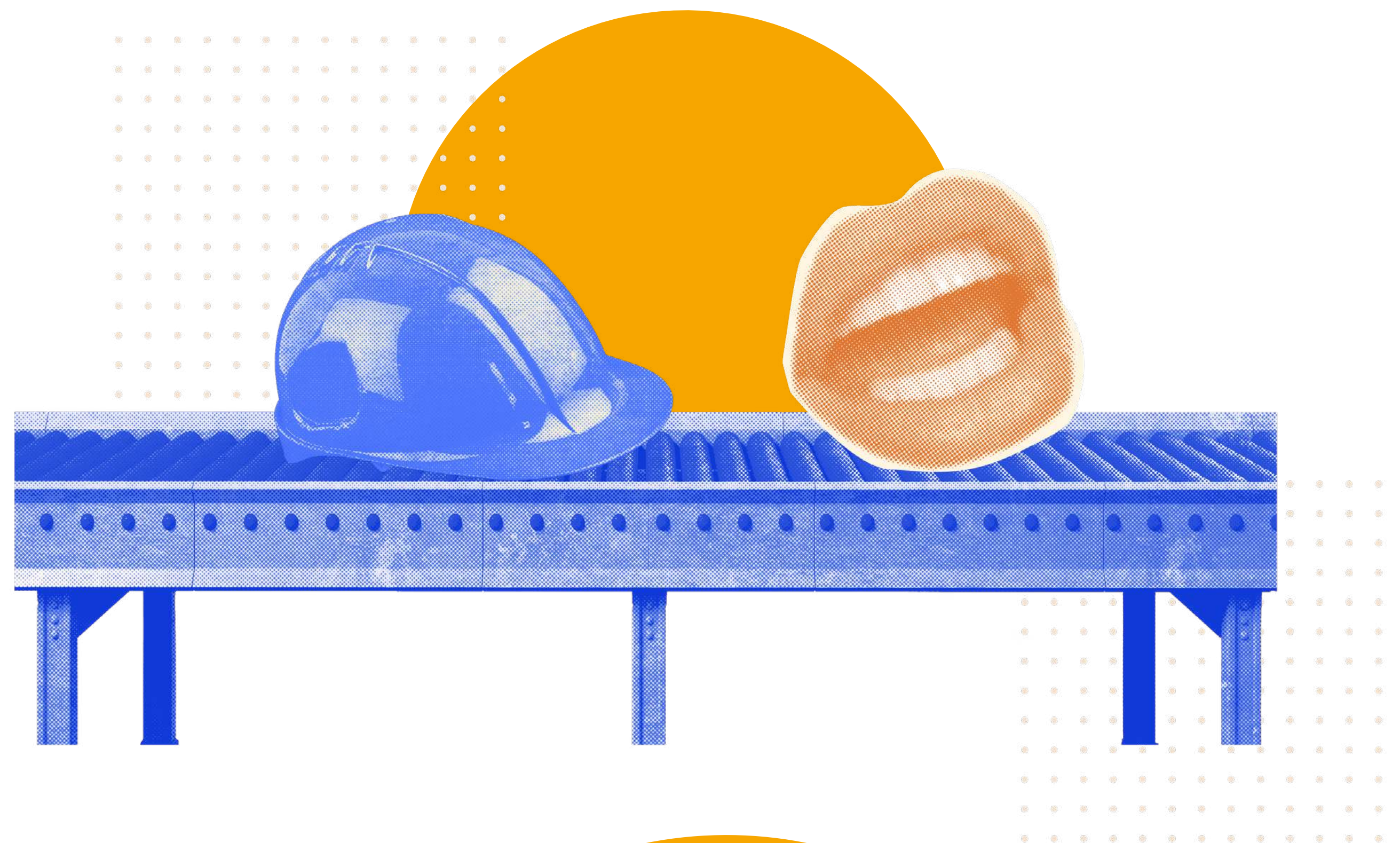
GERMANA MEDEIROS,
Gerente de Recursos
Humanos na Cerbras

02.

A Comunicação Interna com o Time de Operação



**Por José Luis Ovando,
Sócio-Diretor de Estratégia
e Atendimento na Supera
Comunicação**



Eu costumo dizer, a colegas e clientes mais próximos, que precisamos celebrar toda vez que o mundo se mostra mais complexo em suas trocas comunicacionais. Se partirmos da premissa de que comunicação não é aquilo que se fala, mas o que o outro entende, temos uma vastidão de espaços para um trabalho consultivo capaz de apoiar na resolução de um bom número de conflitos existentes, se não nas nações e na sociedade, ao menos nas organizações que precisam oferecer espaços de fala, escuta e troca de informações e opiniões.

Ao ler este capítulo do **Relatório do Diálogos Supera 2025**, penso que poderá haver duas compreensões por parte do leitor: o profissional de Comunicação Interna pode jogar a toalha de vez e partir para outra. Ou, tal como eu, enxergar um mar de oportunidades para fazermos o nosso trabalho cada vez mais relevante e ajudar a tornar tudo um pouco melhor.

São muitos os desafios que se impõem àqueles que escolheram essa especialização. Alguns são novos, reflexos das transformações na sociedade, mudanças nos hábitos de consumo de informações, entre tantas outras causas que modificam o que até então era possível de se entender como convencional. Porém, há aqueles que permanecem, não por mera ineficácia das execuções planejadas, mas muito mais por exigirem atenção permanente para a sustentação e as adaptações contínuas conforme os cenários são modificados por fatores não controláveis. Sendo assim, a Comunicação Interna com a Operação, que abrange públicos específicos e tão diversos, é uma das frentes em que melhor colocamos à prova a nossa entrega profissional.

A fim de atingir o objetivo de cruzar múltiplas visões e experiências daqueles que fazem um trabalho bem-feito, a curadoria do **Diálogos Supera** escolheu manter um painel com o tema em todas as edições realizadas ao longo do ano. Para isso, convidou lideranças de comunicação que atuam em empresas com ambientes altamente complexos, de médio e grande porte, nacionais e multinacionais, de diferentes e representativos segmentos da econômica brasileira.

Para uma melhor compreensão do que convencionamos chamar de ambientes complexos, vamos entender a caracterização dessas organizações e seus cenários. A começar pela diversidade de públicos, com diferentes níveis de escolaridade, idiomas e acesso à tecnologia, o que exige segmentação e linguagem fácil. Também, podem apresentar barreiras geográficas e tecnológicas, o que dificulta o alcance uniforme das mensagens, enquanto o excesso de informações reduz a atenção às comunicações críticas. Além disso, o alinhamento entre liderança e operação costuma ser um ponto sensível, pois líderes técnicos da ponta podem falhar na transmissão adequada das informações.



Se já parece difícil, vamos juntar a fragmentação cultural, comum em organizações com múltiplas unidades ou após fusões, o que compromete o senso de pertencimento, e a velocidade das mudanças, que demanda processos ágeis para garantir que informações cheguem de forma rápida e precisa.

Esses fatores tornam a Comunicação Interna não apenas um desafio operacional, mas também uma estratégia essencial para o engajamento e a integração.

Isso explica por que, há mais de uma década, a comunicação com a operação se mantém como um dos principais desafios de CI, que persistem nos resultados das pesquisas anuais realizadas na área. Se o desafio já era grande, agora, juntam-se outras camadas de complexidade que ampliam a necessidade de ações e foco dedicados exclusivamente para a linha de frente. Este público requer estratégias inclusivas, linguagem acessível e formatos que respeitem sua rotina.

Insights_

.01



Importância de um mix de canais e da personalização da comunicação

.02



Importância da Diversidade, Equidade e Inclusão na comunicação persiste

.03



Foco no diálogo e nas experiências que geram conexão

.04



Gestão adaptativa em ambientes de alta complexidade

.05



Comunicador deve atuar como um curador essencialista

.01

Insights_



Importância de um mix de canais e da personalização da comunicação

É fato: não há um canal de comunicação que sirva para todos os públicos; um mix equilibrado de canais digitais e analógicos é essencial, especialmente, para ambientes operacionais com diversidade de perfis e acesso limitado a tecnologias. Enquanto certas plataformas, como intranet e TV corporativa, são usadas, canais mais tradicionais, como jornal mural, Diálogo Diário de Segurança (DDS) e até áudios em ônibus, ainda demonstram grande efetividade para o público operacional.

O desafio vai além do canal em si, residindo no como comunicar, adaptando o tom, a linguagem e o conteúdo para cada segmento de público, de forma a torná-lo atraente, relevante e capaz de promover a internalização da mensagem e mudança de comportamento.

.02

Insights_



Importância da Diversidade, Equidade e Inclusão na comunicação persiste

A comunicação é fundamental para promover a diversidade e a inclusão, particularmente, em setores operacionais historicamente masculinos. Com a crescente presença de segmentos antes marginalizados, as empresas estão adaptando não apenas suas mensagens, mas também suas infraestruturas e práticas.

Qualificando a conversa em torno da cultura de respeito, a comunicação atua como um instrumento de letramento e acolhimento, garantindo que estes valores sejam compartilhados por todo o organograma, incluindo alta liderança e acionistas.

.03

Insights_



Foco no diálogo e nas experiências que geram conexão

A dependência excessiva de comunicações baseadas em texto tem mostrado ineficácia, com a queda do interesse pela leitura e a sobrecarga de informações. É necessário inverter o foco dos canais para os conteúdos e mensagens, buscando formas criativas de promover o diálogo e experiências que gerem conexão, emoção e engajamento real.

Intervenções lúdicas, webséries, games e encontros temáticos são exemplos de como transformar mensagens em conversas.

.04

Insights_



Gestão adaptativa em ambientes de alta complexidade

A complexidade — seja de conteúdo, público, cultura, geografia ou de ritmo de crescimento — é uma característica inerente e não eliminável do ambiente corporativo. O comunicador deve desenvolver adaptabilidade e flexibilidade para gerir esses desafios, adequando técnicas e processos à realidade cultural de cada ambiente e seus integrantes, sem tentar eliminar o problema. Há um enorme desafio de atenção e de confiança.

.05

Insights_



Comunicador deve atuar como um curador essencialista

Em meio à sobrecarga de informações, o papel do profissional de comunicação se assemelha ao de um curador. A habilidade de filtrar o que é essencial, simplificar o complexo e proteger a organização do ruído é cada vez mais crítica para garantir que as mensagens importantes sejam de fato absorvidas.

Como testemunha dos mais de 35 painéis e palestras das edições do **Diálogos Supera em 2025**, acrescento, por fim, algumas outras oportunidades para aplicação prática dentro do tema:

- Ambientes organizacionais tornam-se mais engajadores e inclusivos quando a comunicação é clara, relevante e próxima;
- A falta de informação amplia a percepção de insegurança e o medo se espalha pelos corredores das empresas. Reduzir ruídos e compartilhar atenção faz com que cada colaborador se sinta parte essencial dos resultados, transformando informação em pertencimento e propósito compartilhado;
- É preciso reconhecer a dificuldade de conquistar a atenção de pessoas com pouco tempo e interesses limitados;
- Construir narrativas que deem significado e conectem os objetivos do negócio às prioridades e ao cotidiano das pessoas é fundamental;
- Diagnósticos de Comunicação Interna comprovam: em empresas onde existe um bom ambiente comunicacional, a operação assume papel protagonista no ambiente organizacional.

Se, para bom entendedor, meia palavra basta, o leitor atento deste capítulo percebeu que nossa vida profissional nunca será simples. Mas há algo que nos une: quem escolhe atuar em Comunicação Interna faz isso porque gosta de interagir e cuidar de pessoas.

“ Há vários cenários de comunicação para lidar. Temos que comunicar para um público que não tem acesso a serviços de telefonia, está disperso geograficamente em regiões de difícil acesso e tem dificuldade de transitar numa rede social corporativa. São diferentes graus de instrução e uma mudança de padrão de rotina que impactam no exercício de repensar a comunicação. Aí vem a importância da comunicação face a face com uma linguagem adequada. ”



EVANDRO BOLTAZAR,
Coordenador de
Comunicação e Marca
para Bahia da Suzano

“ Tenho apostado em simplificar: menos canais e menos texto. É um exercício de priorizar ações sem deixar de garantir grande impacto, aproveitando os momentos para gerar conexão. ”



**CAROLINA GANCHO
DE ALMEIDA,**
Head of Corporate
Communications da
Kimberly-Clark

“ A curadoria é o principal papel do profissional de comunicação. E depois é ensinar a desenvolver o senso crítico e o feeling sobre o que é certo e o que não é. ”



TARSILA PEDROSO,
Gerente Sênior de
Desenvolvimento
Organizacional e
Cultura da Lightera

“ Temos que prestar atenção que existe um perfil de liderança na alta gestão e outro para quem está mais próximo da operação. Tem unidades fabris com linhas de montagem diferentes e relações com seu entorno específicas. Tudo isso exige olhares da perspectiva de comunicação para de fato poder apoiá-los no dia a dia, porque comunicação não é só canal. ”



RENATA NASCIMENTO,
Gerente de Comunicação
da Volkswagen do Brasil

03.

O papel da Liderança Comunicadora



Por Vitor Moraes, Diretor de Planejamento e Conteúdo na Supera Comunicação



A gente sempre se pergunta como melhorar a Comunicação Interna e, há um bom tempo, sabe que uma das respostas mais importantes sempre esteve ali: a liderança! Não a idealizada, sem erros, mas a real, que equilibra muitos pratinhos ao mesmo tempo. Aquela feita por pessoas que, assim como a gente, estão aprendendo a se comunicar da melhor forma, a ouvir e a lidar com a complexidade do universo do trabalho, ainda mais com tantas gerações juntas.

Talvez, este seja o ponto de partida mais honesto: nem toda liderança se tornou líder porque sabe gerenciar pessoas perfeitamente. Grande parte desses profissionais cresceu pela competência técnica, entrega consistente e experiência acumulada. Um dia, estavam operando. No outro, gerindo pessoas. E, junto dessa transição, veio uma expectativa silenciosa (muitas vezes, até cruel) de que, de repente, eles estariam prontos para conduzir conversas difíceis, engajar equipes diversas, interpretar silêncios, gerenciar conflitos e traduzir um monte de mensagens corporativas para o dia a dia de suas equipes.



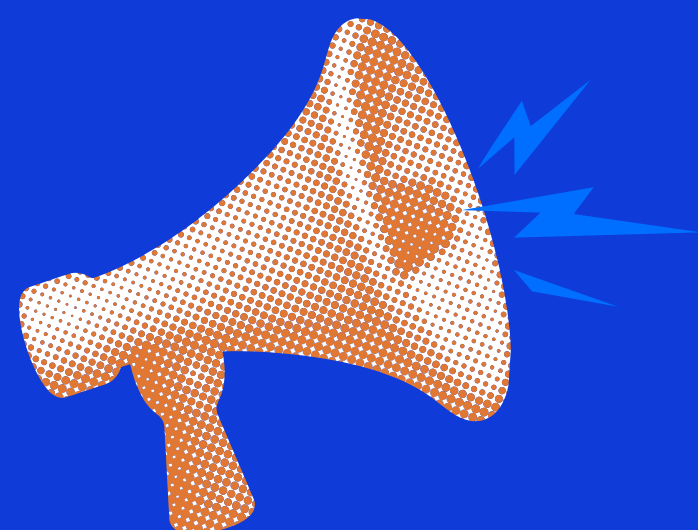
É uma expectativa justa?

O principal problema não é a falta de preparo, mas sim o quanto ainda romantizamos o papel da liderança na comunicação. A gente pede que líderes sejam porta-vozes impecáveis, mas raramente reconhece que esse papel exige competências que não surgem intuitivamente, como a escuta ativa, a comunicação não violenta, a leitura de contextos, o acolhimento e a priorização de informações.

Durante as edições do **Diálogos Supera 2025**, muitos insights sobre a liderança surgiram. O primeiro deles é óbvio, mas se repetiu em todas as edições (sem falha). Então, eu achei importante documentá-lo aqui. Já os outros são para ampliar nossa visão sobre a atuação da liderança, fornecendo reflexões para desenharmos estratégias mais conectadas às necessidades e angústias das lideranças.

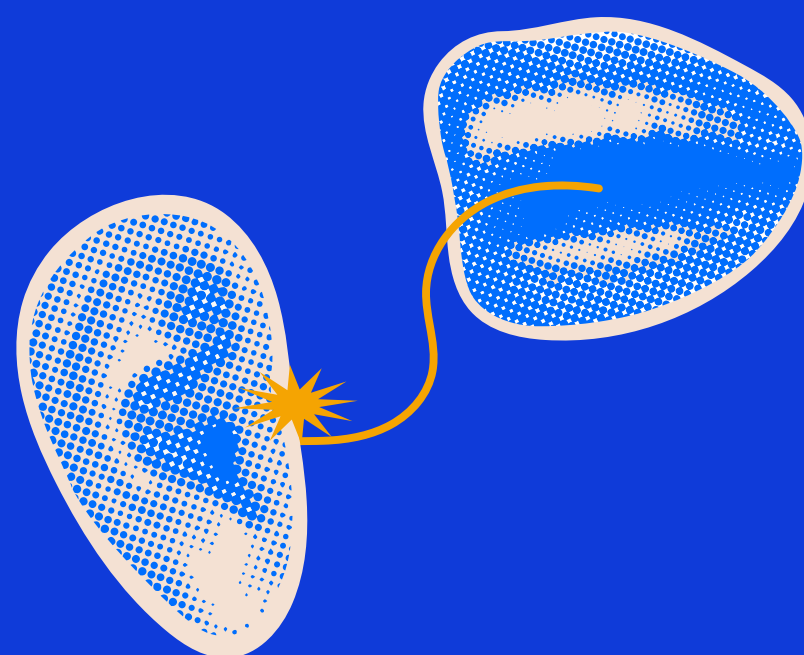
Insights_

.01



**O papel da liderança
como comunicadora
e a necessidade de
desenvolvimento
de habilidades de
comunicação**

.02



**A importância
da escuta ativa
e do diálogo na
liderança**

.03



**Os desafios da
infoxicação e
da priorização**

.04



**Conexão supera
a oratória
perfeita**

O papel da liderança como comunicadora e a necessidade de desenvolvimento de habilidades de comunicação

Sem dúvidas, um dos pontos mais recorrentes e enfatizados é o papel da liderança como vetor primário e fundamental da Comunicação Interna. Não basta ter canais estruturados, pois a intermediação humana do líder é essencial para traduzir mensagens e garantir a eficiência da comunicação, ainda mais para públicos operacionais sem fácil acesso digital.

Porém, muitos líderes, especialmente na operação, sentem-se desamparados e sem preparação e tempo para comunicar eficazmente.

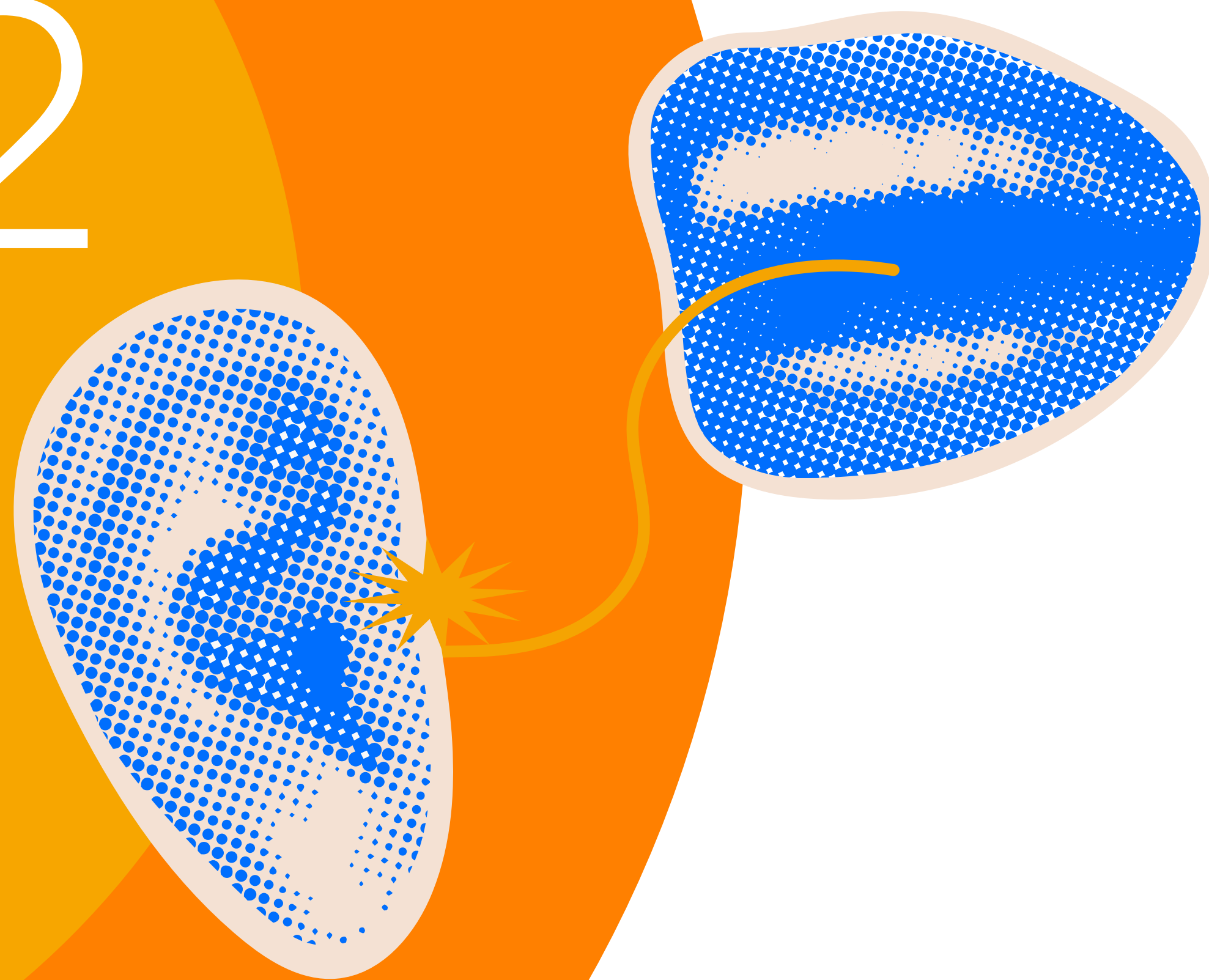
As empresas já reconhecem essa lacuna e investem em capacitação e apoio contínuo para esses gestores, com:

- Treinamentos pontuais de comunicação
- Jornadas mais completas de desenvolvimento
- Roteiros para as conversas com equipes
- Uma parceria estratégica entre liderança, RH e comunicação (que ficam próximas no dia a dia, de verdade)

O objetivo é que a comunicação seja vista como uma competência gerencial essencial que contribui diretamente para os resultados da equipe, e não apenas uma atribuição adicional. Por isso, criar espaços para que o líder se sinta confortável em ser autêntico e orgânico em sua comunicação também apresenta ganhos. Com a liderança engajada e comprometida, entendendo seus impactos, temos mais aliados para fomentar e sedimentar a cultura organizacional.

.02

Insights_



A importância da escuta ativa e do diálogo na liderança

Uma comunicação eficaz não é apenas transmitir informações, mas também escutar ativamente os empregados. Ter sensibilidade para entender o momento de cada um e estimular a interação, além de estar pronto para ouvir, são mais importantes do que focar apenas em ter uma boa oratória. A comunicação é uma via de mão dupla, e o sentido da mensagem é construído na interação, então, mais do que nunca, lideranças devem estar abertas a ouvir as necessidades e compreender as opiniões de sua equipe. Diálogo contínuo e aberto, trocando com a equipe, é fundamental para que as mensagens que cheguem sejam entendidas e façam sentido para as pessoas.

.03

Insights_



Os desafios da infoxicação e da priorização

O ambiente atual, tanto da vida em sociedade quanto no trabalho, é saturado de mensagens e canais. O volume excessivo de estímulos concorre pela atenção dos empregados, fazendo com que a Comunicação Interna seja só mais uma possibilidade do dia. Uma janela nova. A solução é praticar uma curadoria mais cuidadosa e priorizar o conteúdo que vai ter valor e impacto para as equipes, focando no que é verdadeiramente relevante.

O papel do líder é monitorar o cumprimento de regras e focar os esforços de engajamento em temas que permitem diálogo e cocriação, enquanto a comunicação apoia na definição e adaptação do tom e da abordagem para cada situação.

Quando a área de Comunicação consegue auxiliar lideranças na identificação e tradução das mensagens prioritárias, garantindo que a informação estratégica chegue de forma clara e objetiva, ela ajuda a reduzir a infoxicação e a perda de foco dos times.

.04

Insights_



Conexão supera a oratória perfeita

Um insight polêmico, mas poderoso. A técnica não supera as conexões verdadeiras. O líder pode ser um excelente orador, mas, se não criar uma relação de confiança e respeito, sua comunicação se torna distante e frágil. Lideranças que se mostram vulneráveis usam uma linguagem simples e fazem com que as pessoas se sintam parte do processo, gerando mais impacto e engajamento do que aquelas que apenas transmitem informações de forma impecável.

Conclusão

Como consultores e profissionais de Comunicação Interna, nossa prioridade deve ser instrumentalizar as lideranças para que sejam conexões vivas entre a estratégia e as pessoas.

- Fazer aliança com o RH e recomendar temas importantes na agenda de desenvolvimento da liderança (como comunicação não violenta, gestão de emoções e segurança psicológica).
- Definir estratégias de comunicação que estejam mais conectadas à realidade das rotinas da liderança.
- Fortalecer o relacionamento com lideranças, construindo confiança ao demonstrar interesse genuíno em seus desafios.
- Acompanhar lideranças no cascadeamento para compreender melhor os cenários e oportunidades.
- Antecipar as mensagens (lideranças ficam expostas quando não sabem dos alinhamentos e não têm as respostas básicas).
- Criar canais que funcionem, com conteúdo de valor e profundidade de informações, não apenas bonitos.
- Ajudar a definir quais recortes das informações são relevantes conforme o público.

Este capítulo é só um convite inicial para repensar a comunicação da liderança com profundidade. Com menos julgamentos, expectativas e idealizações e com mais consciência da nossa responsabilidade nesse processo. Afinal, é a liderança que gera conexão e, todos os dias, equilibra os desafios de entregar resultados e cuidar de pessoas.

“ É preciso mostrar, para a alta liderança, o quanto a comunicação tem papel estratégico e deve ter uma posição na estrutura. E depois garantir que o colaborador tenha voz o tempo todo, com espaços para trazer ideias e ser protagonista. ”



LUANA NUNES,
Chefe da Unidade
de Comunicação
Empresarial da Embasa

“ A tecnologia oferece mil possibilidades de comunicar, mas nunca vai substituir as pessoas. O contato direto, o olho no olho e os rituais de equipe são essenciais, ainda mais se temos a gestão como aliada da comunicação. ”



MANUELA BARROSO,
Coordenadora de
Comunicação da Unimed
Fortaleza

“ A equipe quer encontrar no líder a informação oficial. Temos que aproveitar a credibilidade deste papel. ”



CLAYTON URBANO,
Gerente de Comunicação
Interna e Cultura da
Neoenergia

“ É sempre boa a discussão sobre o papel da liderança no processo de comunicação, porque interfere na geração de vínculo, na criação de viés inconsciente, na aproximação e no calor humano. A ferramenta nunca tira o toque do líder. ”



RENNE PIMPÃO,
Diretor de Recursos
Humanos da Celepar

“ As principais dores da liderança vêm da falta de preparo. Eles não se sentem prontos para fazer, ou falta tempo, ou ainda entendimento do impacto. Temos que trabalhar com os três Cs: clareza, constância e credibilidade. ”



LUCIENE CRISTINA,
Gerente-Geral de
Comunicação da Vale



04.

Marca Empregadora e a Experiência do Colaborador



**Por Rafael Persan, Coordenador
e Editor de Conteúdo na Supera
Comunicação**



William Bonner levou 29 anos à frente do Jornal Nacional para construir uma das trajetórias mais sólidas do jornalismo brasileiro. Sua recente transição de carreira dentro da TV Globo foi planejada ao longo de cinco anos e mostrou que mudanças exigem tempo e estratégia. Assim como a construção de uma marca empregadora, essa mudança não se faz da noite pro dia: ela nasce da consistência, credibilidade e experiência do colaborador, que vive e sustenta a marca da empresa todos os dias. Bonner não apenas apresentou o telejornal mais famoso do país. Ele entrou na casa de milhões de brasileiros e trouxe, em seu discurso, a reputação da organização que o emprega.

A construção de uma marca empregadora forte e coerente é um dos grandes desafios das empresas. Em um mercado cada vez mais competitivo, o discurso institucional perde força quando não é sustentado pela prática cotidiana. E é na experiência do colaborador que essa coerência se revela! Clima, liderança, reconhecimento, oportunidades de desenvolvimento e o próprio diálogo são os pilares que moldam a percepção de pertencimento.

Ao longo das edições do **Diálogos Supera 2025**, o tema se consolidou como um fio condutor essencial entre diferentes abordagens. Em São Paulo, as discussões destacaram a importância da autenticidade na relação entre marca e experiência, mostrando que a reputação se constrói com base na verdade. Já no Rio de Janeiro, o foco foi sobre a vivência prática do Employee Value Proposition (EVP), ressaltando que ele deve ser experimentado, e não apenas comunicado.

Em outras edições, o debate evoluiu para dimensões mais participativas da experiência do colaborador. O reconhecimento foi apresentado como uma força integradora, capaz de gerar vínculos e colaboração. Já a ideia de colaboradores como porta-vozes da comunicação reforçou a tendência de humanização e descentralização da voz corporativa. Quando as pessoas se expressam e representam a empresa com autonomia, o orgulho de pertencer se transforma em influência genuína.

A seguir, confira os principais insights e tendências sobre essas discussões, desde o fortalecimento das comunidades internas até a construção de uma comunicação “de pessoas para pessoas”.

Insights_

.01



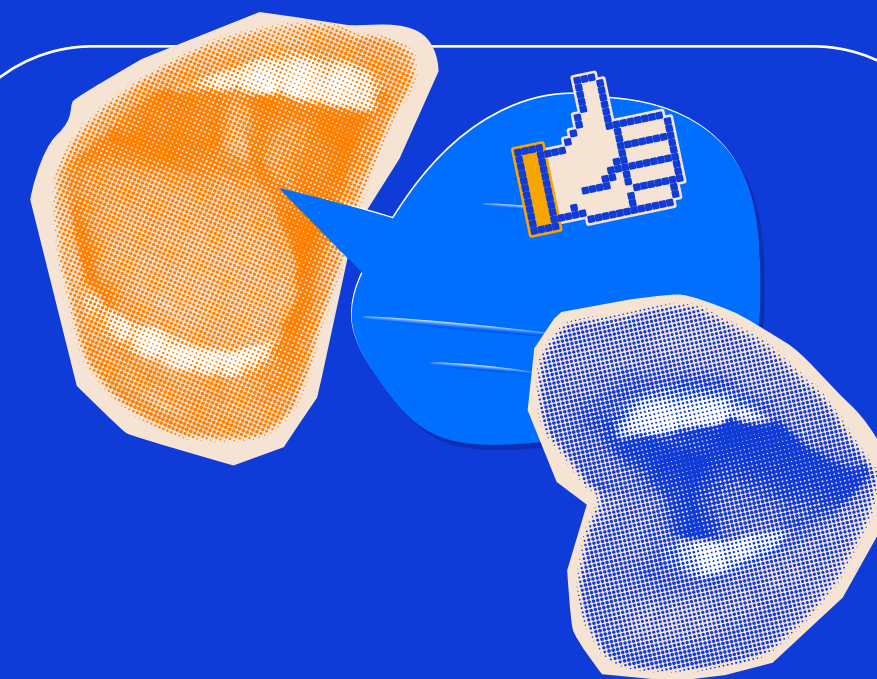
**Protagonismo
de empregados
garante
engajamento**

.02



**A importância
das comunidades
internas e dos
influenciadores
estratégicos**

.03



**A comunicação
“de pessoas para
pessoas” e o papel
dos colaboradores
como influencia-
dores da marca**

.04



**Autenticidade
e vivência do
Employee Value
Proposition**

.01

Insights_



Protagonismo de empregados garante engajamento

As empresas que dão espaço e autonomia aos colaboradores para contar suas próprias histórias como criadores de conteúdo interno estão um passo à frente. O resultado? Uma comunicação mais humana, criativa e confiável, feita por quem tem legitimidade para falar e um olhar único de quem vive a cultura.

Organize grupos de influenciadores internos e os capacite com algumas técnicas básicas.

- Escrever textos para canais internos
- Aprender técnicas iniciais de storytelling
- Fotografar e criar vídeos curtos
- Desenvolver uma linguagem autoral e também institucional

O intuito é mostrar o poder de transformar o cotidiano em histórias inspiradoras.

.02

Insights_



A importância das comunidades internas e dos influenciadores estratégicos

Indo além do insight anterior: as empresas costumam buscar influenciadores internos apenas entre os colaboradores mais engajados, pois é o que faz mais sentido. Mas e se o verdadeiro poder de influência estiver nas comunidades já criadas dentro da organização? Ao aplicar a lógica das redes sociais atualmente, nas quais se organizam em grupos nichados, a empresa pode ganhar por meio dessas conexões existentes.

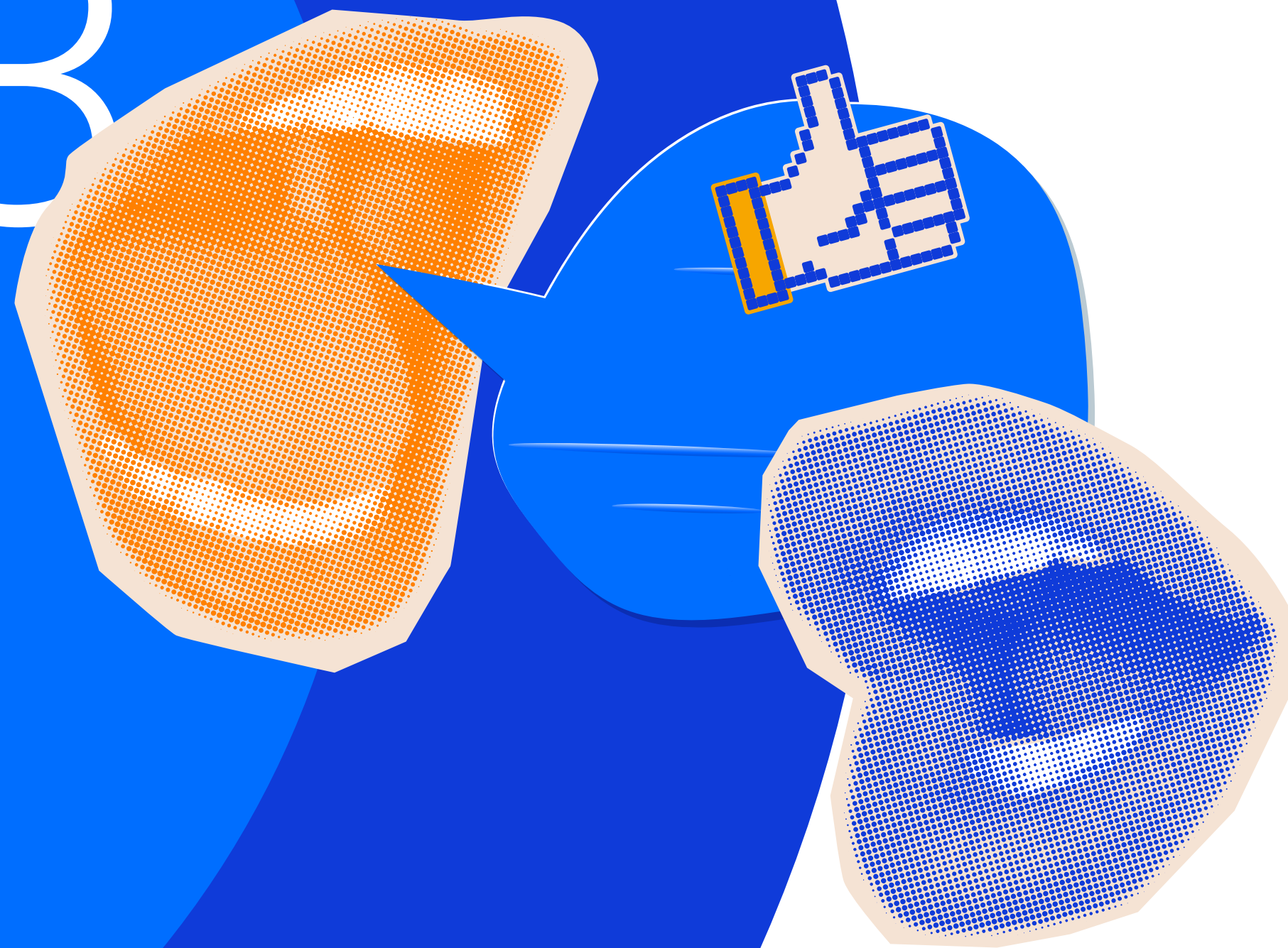
Onde procurar os influenciadores internos?

- Clubes do livro
- Grupos de corrida
- Fóruns de maternidade e demais assuntos
- Times de voluntariado

Ao integrar os influenciadores estratégicos nesses espaços, a Comunicação Interna ganha um novo tom: menos institucional e mais humano. Então, descubra onde estão as conversas espontâneas e insira suas mensagens naquele contexto.

.03

Insights_



A comunicação “de pessoas para pessoas” e o papel dos colaboradores como influenciadores da marca

Quando a mensagem deixa de vir só de cima e passa a circular entre colaboradores, ela ganha um sentido mais humano, com histórias reais e rostos conhecidos. É nesse movimento que a marca empregadora consegue se desenvolver: na fala de quem vive a cultura todos os dias, ou seja, “de pessoas para pessoas”.

- Incentive os colaboradores a contarem suas próprias trajetórias, seja em uma campanha de cultura ou matéria no canal oficial da empresa.
- Dê destaque para quem cresceu dentro da organização, de estagiário a um cargo de liderança, pois autenticidade atrai e inspira os outros a quererem fazer parte dessa história também.

.04

Insights_



Autenticidade e vivência do Employee Value Proposition

Importante reforçar que um EVP não se sustenta no discurso, pois é preciso a vivência. Quando a experiência interna não reflete o que a empresa comunica, nasce o ceticismo: colaboradores e candidatos percebem a distância entre o dito e o vivido. Por isso, o papel da CI e do RH vai além da “embalagem” bonita: é preciso focar em traduzir a verdade, mostrar o que já é real e provocar mudanças — esta é, sem dúvidas, a parte mais desafiadora.

Antes de lançar uma campanha de marca empregadora, pergunte: “Isso é mesmo o que vivemos aqui?”. Se a resposta for sim, comunique com orgulho. Se não, é hora de ajustar o bastidor junto das demais áreas.

Conclusão

William Bonner construiu sua reputação com consistência e verdade. O mesmo vale para a marca empregadora, que se fortalece quando o discurso institucional e a prática caminham juntos. As discussões sobre este tema durante o **Diálogos Supera** mostraram que o protagonismo dos colaboradores e a autenticidade das vivências são hoje os maiores ativos das organizações.

A comunicação deixa de ser menos institucional e passa a ser mais relacional: feita de pessoas para pessoas. O futuro — e essa construção ocorre no presente — aponta para empresas e marcas mais humanas, guiadas por comunidades internas fortes, líderes coerentes e histórias reais que traduzem, na prática, o valor de pertencer. O desafio agora é continuar transformando a experiência do colaborador em reputação.

“ EVP não é imposto, é vivido. Pode até ter diretrizes, mas se revela por meio das pessoas. ”



KARLA MAGALHÃES,
Gerente de Desenvolvimento Organizacional, Diversidade e Comunicação Interna da Tokio Marine

“ Atrairmos mais pessoas a partir de histórias verdadeiras, trabalhando isso de uma forma estratégica e dentro de uma noção de jornada do colaborador e de construção de carreira. Tudo com base no diálogo. ”



BRUNO ANDREAZZI DE MORAES,
Gerente de Recursos Humanos do Assaí Atacadista

“ Se você constrói um EVP maravilhoso, mas, na realidade, não existe, ele morre no dia seguinte. O que se fala para fora precisa ser vivido dentro. Isto passa, portanto, por entender e conscientizar sobre qual empresa a gente quer. Quem vivencia a empresa todos os dias é quem vai de fato cancelar. É um processo de confiança. ”



FERNANDA MAGALHÃES,
Gerente de Comunicação Corporativa com Empregados e Comunidades da Vale

“ As empresas têm níveis de maturidade, inclusive, em comunicação. O primeiro passo é conseguir ter autopercepção e ler os cenários, detectando se a tendência atende o meu público. Ter uma Comunicação Interna estratégica impacta na marca empregadora. ”



FERNANDA INTELIZANO,
Gerente de Employee Experience da ICTS

“ É a narrativa que conecta o discurso da marca empregadora com o dia a dia dentro das empresas. Ela orienta quem somos, quais são nossos valores e o que é oferecido em troca da dedicação para um público que é o principal stakeholder da companhia. ”



SANDRA BARROCA,
Gerente de Comunicação Corporativa da Bamin



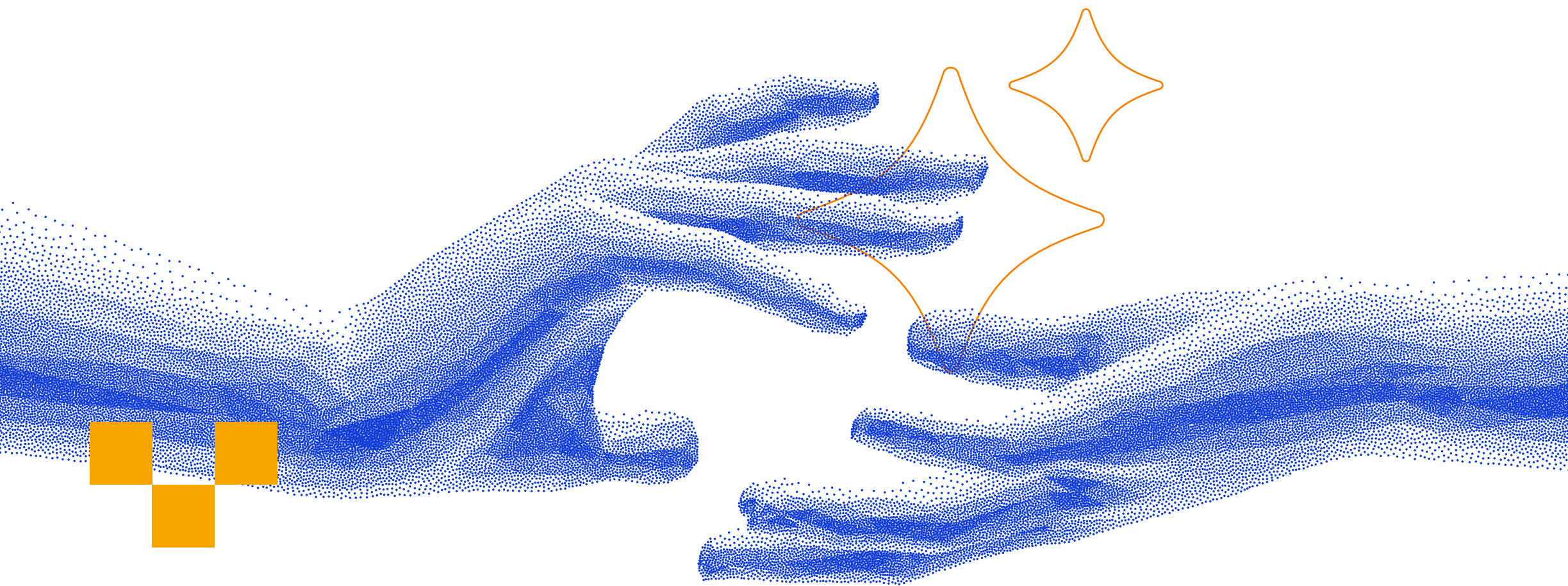
Agente.ia

05.

Inteligência Artificial e Tecnologia na Comunicação Interna



**Por Rodrigo Cabral, Diretor de
Mercado e Cliente na Prolog**



Ao longo das edições do **Diálogos Supera**, especialmente, nas moderações que conduzi nos painéis de tecnologia e mensuração da comunicação, ficou evidente um ponto que se repetiu entre profissionais experientes: boa parte do que as empresas chamam de métrica **são apenas números grandes**, de acessos, impressões ou cliques; e são coletados porque parecem importantes, mas não têm conexão com a estratégia nem apoiam a tomada de decisão. Esse descolamento entre dado e impacto real deixa claro que medir não é o fim. Medir só faz sentido quando ajuda a explicar comportamento e orientar caminhos. Logo, **menos é mais**.

Já no **Diálogos Supera | BA**, em que participei de um debate como convidado, discutimos, de forma mais ampla, o papel das tecnologias emergentes na Comunicação Interna, desde automação e inteligência artificial até novas arquiteturas de acesso à informação. Entre as trocas que tivemos, a conversa sobre cultura teve destaque, até porque **não se faz gestão de cultura sem gestão da comunicação**. A comunicação cria a narrativa, orienta os comportamentos desejados e transforma a intenção cultural em conduta prática, com o apoio das novas tecnologias.

Neste ano, os eventos mostraram que estamos entrando em um **período de reorganização profunda da Comunicação Interna**: da automação do operacional, surgimento de agentes inteligentes, interpretação de dados antes invisíveis e um reposicionamento do comunicador como consultor interno.

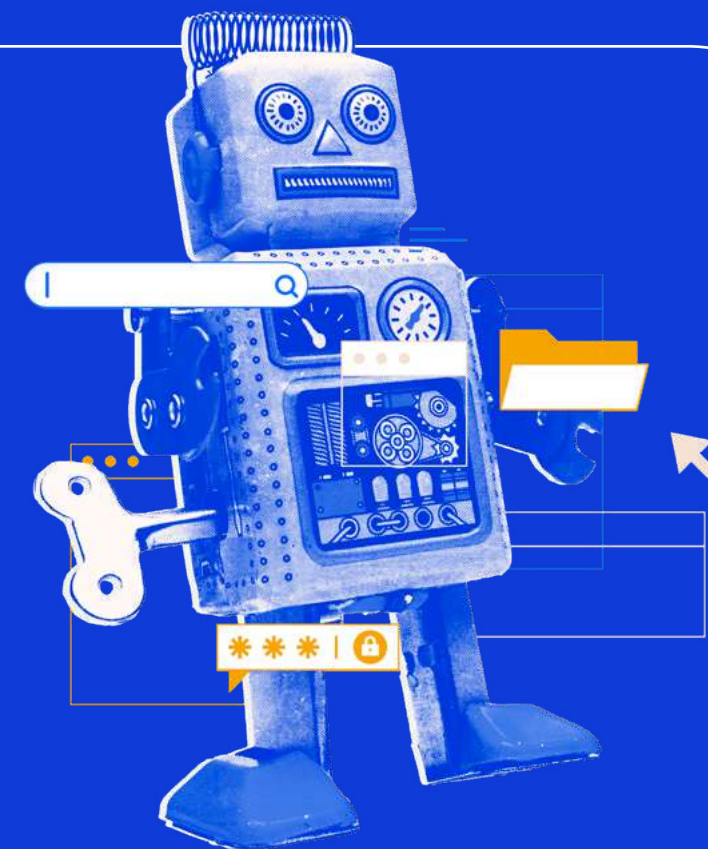
Insights_

.01



**A perda cognitiva
e a necessidade
de raciocínio
crítico na era da
informação e da IA**

.02



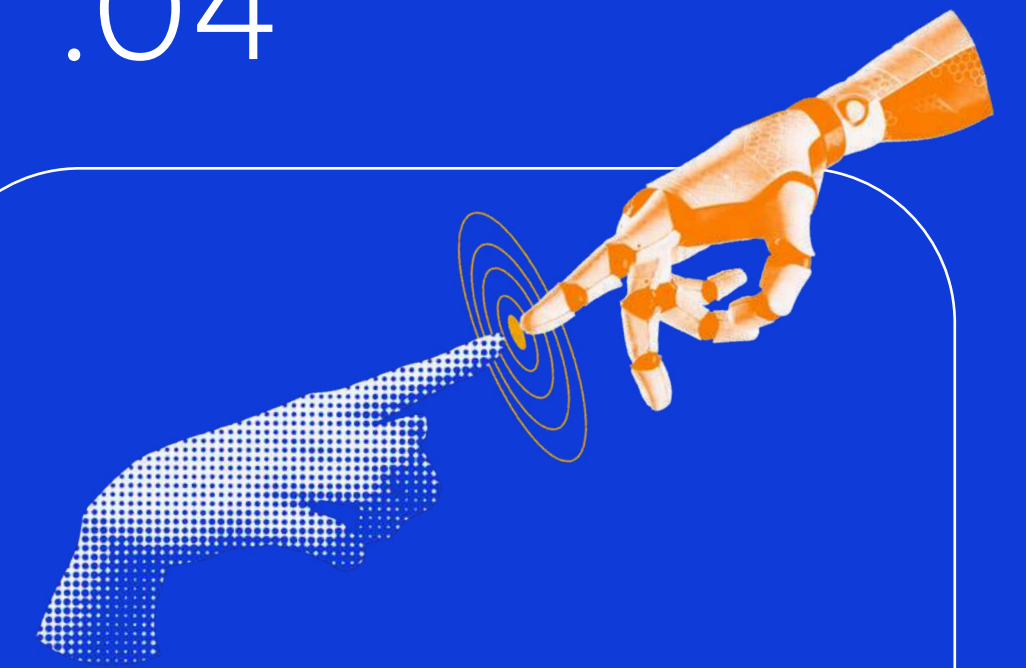
**A Era dos
Agentes redefine
a arquitetura da
comunicação**

.03



**Mensuração
de resultados
focada em valor
para o negócio**

.04



**O impacto da
inteligência
artificial na
Comunicação
Interna e a
evolução do papel
do comunicador**

.01

Insights_



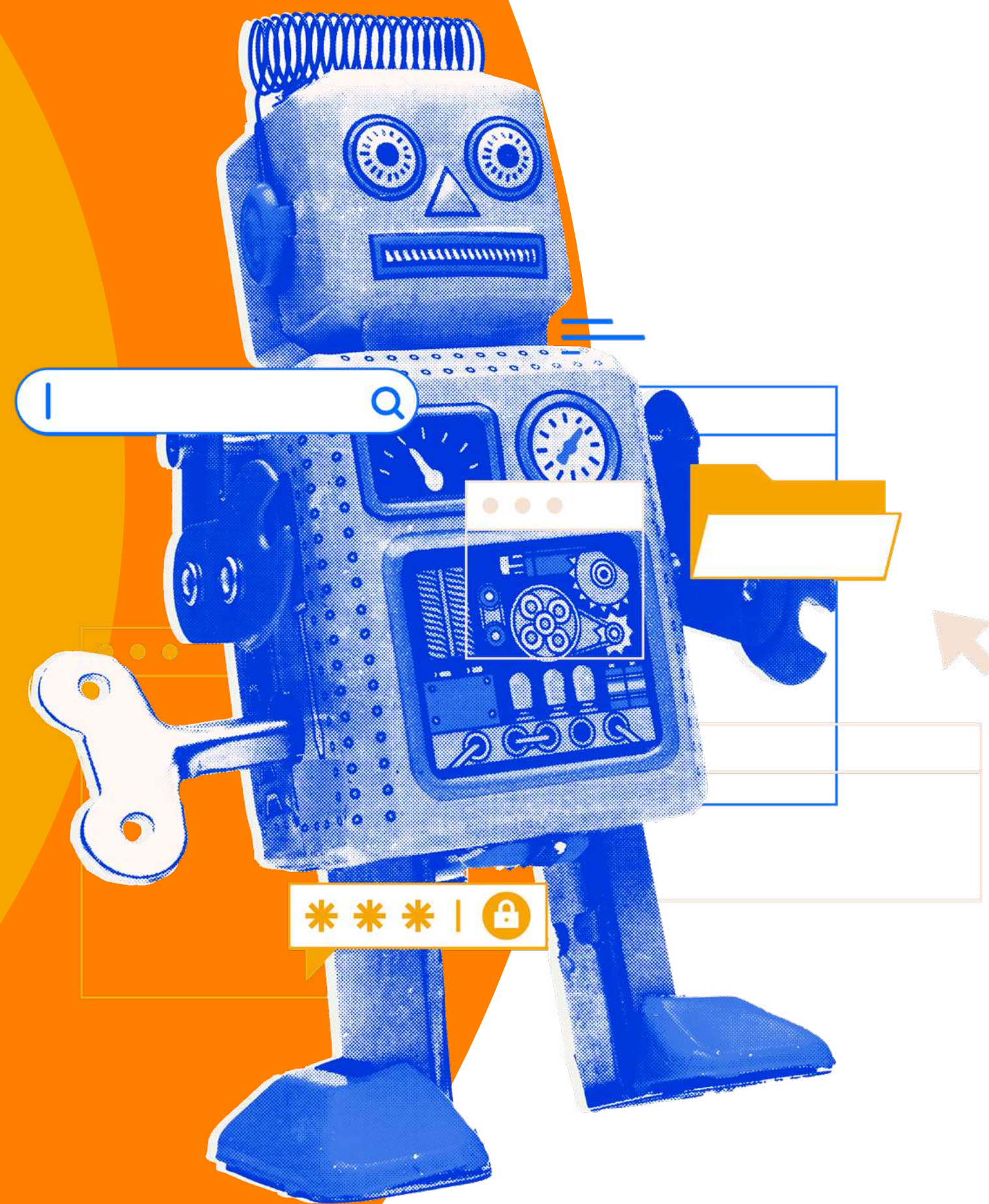
A perda cognitiva e a necessidade de raciocínio crítico na era da informação e da IA

A IA Generativa passou a produzir textos, ajustes de tom e ideias iniciais em alta velocidade. No entanto, conteúdos gerados automaticamente são facilmente identificáveis e, sem revisão humana, podem apresentar erros comprometedores. Mesmo com essas dificuldades, as áreas internas das empresas começaram a chegar com comunicados prontos e, ainda por cima, bem escritos. Isso desloca o papel do comunicador: menos produção direta e mais garantia de coerência, encadeamento entre mensagens e governança narrativa. A complexidade migra da escrita para a integração estratégica das comunicações.

- Use a IA Generativa todos os dias, com diferentes tecnologias e as comparando para entender que geram melhores resultados, com quais técnicas de prompt.
- Revise cuidadosamente, com camadas de leitura, qualquer texto que tenha sido produzido pelas IAs.

.02

Insights_



A Era dos Agentes redefine a arquitetura da comunicação

A próxima fronteira na Comunicação Interna é a Era dos Agentes: sistemas autônomos capazes de interpretar informações, acessar bases corporativas e orientar colaboradores em linguagem natural. Esses agentes organizacionais transformam políticas e processos em orientação sob demanda, conectando pessoas ao que precisam saber no momento exato da decisão. Em algum ponto, talvez em breve, um agente se tornará também um canal de comunicação, intermediando estratégia, cultura e execução. O comunicador assume, então, o papel de definir padrões de clareza, lógica, linguagem e intencionalidade que esse agente reproduzirá.

- Aprenda a construir agentes que auxiliem você nas tarefas do dia a dia. Esta é a base para compreender como eles funcionam e se preparar para a Era dos Agentes.
- Nesta evolução, construa agentes que ajudem outras áreas a se comunicar melhor, fazendo checagem de tom de voz, trazendo padrão e coerência entre mensagens, adequação ao público e alinhamento com a estratégia organizacional.

.03

Insights_



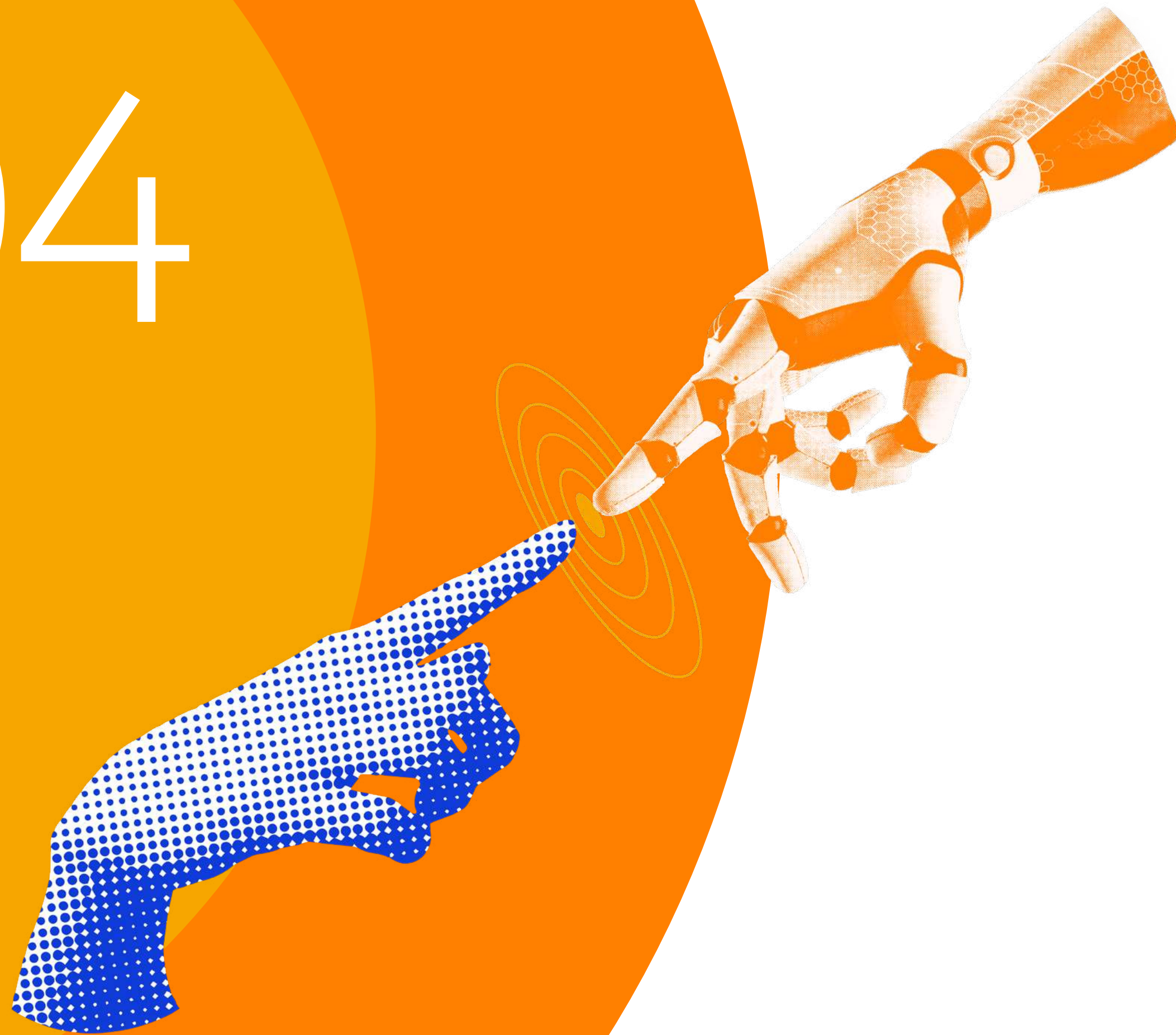
Mensuração de resultados focada em valor para o negócio

Com a IA lendo dados de engajamento, clima, sentimento e padrões culturais, a CI passa a trabalhar com parâmetros e tendências que antes eram invisíveis. O comunicador deixa de atuar apenas por feeling e passa a interpretar sinais antecipados de desalinhamento ou risco reputacional. Isso exige competências analíticas básicas e redes colaborativas com RH e TI. As análises integradas e preditivas ampliam a responsabilidade estratégica da Comunicação Interna, que tem o potencial para atuar antes do problema surgir e orientar decisões com base em evidências.

- Escolha os números que fazem sentido para você e que possam ser conectados com objetivos da comunicação e de negócio. Aqui, menos é mais.
- Crie o hábito de acompanhar números, mesmo que simples, para verificar variações e interpretar padrões ao longo do tempo. Se possível, monte um dashboard apoiado por áreas técnicas.

.04

Insights_



O impacto da inteligência artificial na Comunicação Interna e a evolução do papel do comunicador

Com automação, agentes inteligentes e leitura preditiva, o valor humano do comunicador se desloca para a tradução organizacional. A área passa a interpretar estratégia, conectar mensagens, orientar líderes e garantir coerência entre intenção e impacto. A CI deixa de ser apenas uma função de entrega e se torna responsável por curadoria estratégica, sustentação de alinhamento e interpretação contextual em ambientes cada vez mais mediados por tecnologia.

- Seja estratégico desde o início, participe da definição da necessidade antes que o comunicado exista.
- Padronize critérios de clareza e coerência, garantindo que todas as áreas sigam a mesma lógica de narrativa e estratégia.

Conclusão

A incorporação da Inteligência artificial na Comunicação Interna não substitui o trabalho humano. Ela o reorganiza. A automação resolve o volume, os agentes inteligentes ampliam o acesso ao conhecimento e as análises preditivas expõem padrões invisíveis. Neste novo cenário, a CI assume um papel mais estratégico, atuando como consultora interna, curadora de clareza e responsável por transformar dados, políticas e diretrizes em orientação prática. A tecnologia acelera processos, mas é o comunicador que garante coerência, intenção e sentido: elementos essenciais para alinhar cultura, estratégia e comportamento organizacional.

“ Se for para usar inteligência artificial, precisa ser mais produtivo, mais rápido na entrega e garantir qualidade. Quem não estiver pronto para IA, não vai ter empregabilidade. ”



**CHARMONIKS
GRAÇA HEUER,**
Gerente de RH da
Condor/Grupo Zonta

“ A inteligência artificial, num primeiro momento, vai eliminar aquilo que é muito repetitivo. Mas vale bastante para ideação e leitura de cenário, aprofundamento numa quantidade infinita de temas em alta velocidade, nos deixando livres para um olhar mais estratégico. ”



RAFAEL LOURENÇO,
Gerente Sr. de Gente –
Comunicação Interna,
Cultura, Engajamento e
Facilities da OLX Brasil

“ Letramento é uma grande responsabilidade de todas as organizações, e não é diferente em relação à tecnologia. ”



ANNE MAEZUKA,
Gerente de Comunicação
do Grupo Marista

“ Temos que aprender a usar a IA em nosso benefício, não para substituir o trabalho, mas para complementar. É você entender como tirar o melhor da tecnologia sem perder a sua própria essência. ”



WENDELL RAMADA,
Head de Comunicação
Interna e Talentos
para América Latina
da NTT DATA



06.

Mensuração de resultados e o fortalecimento da Comunicação Interna



**Por Pamela Efol, Conteudista
na Supera Comunicação**

Nos últimos anos, a Comunicação Interna deixou de ser vista apenas como um suporte operacional para se consolidar como um pilar estratégico das organizações. Essa transformação trouxe junto uma exigência clara: provar valor.

Em um cenário marcado por mudanças aceleradas, novas tecnologias e pressão por resultados, mensurar o impacto das ações de Comunicação Interna se tornou não apenas relevante, mas também indispensável.

Em alguns painéis ao longo do ano, o **Diálogos Supera** refletiu essa evolução. O tema mensuração de resultados apareceu como um ponto recorrente, mas com nuances distintas: antes, falávamos sobre métricas básicas; hoje, discutimos indicadores que conectam comunicação e negócio, além do uso de inteligência artificial para análise de dados qualitativos. Essa mudança revela um amadurecimento do mercado e uma busca por práticas que sustentem decisões estratégicas.

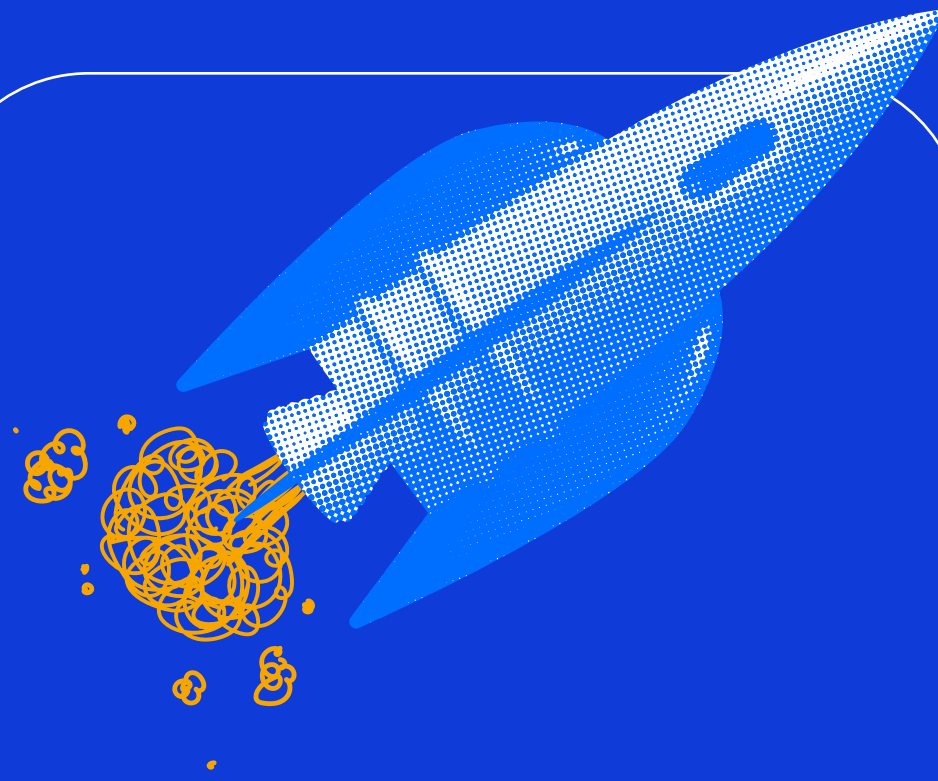
A mensuração vai além de números. Ela traduz percepções em evidências, orienta ajustes de rota e fortalece a credibilidade da área. Quando conseguimos correlacionar dados de comunicação com indicadores, como engajamento, clima organizacional ou turnover, mostramos que a CI não é apenas sobre informar, mas também sobre gerar impacto real na cultura e nos resultados.

Neste capítulo, vamos explorar os principais insights das discussões do **Diálogos Supera** sobre mensuração: como superar métricas de vaidade, integrar tecnologia e dados e posicionar a Comunicação Interna como um agente estratégico. Prepare-se para mergulhar em tendências, desafios e oportunidades que estão redesenhando o papel do comunicador.



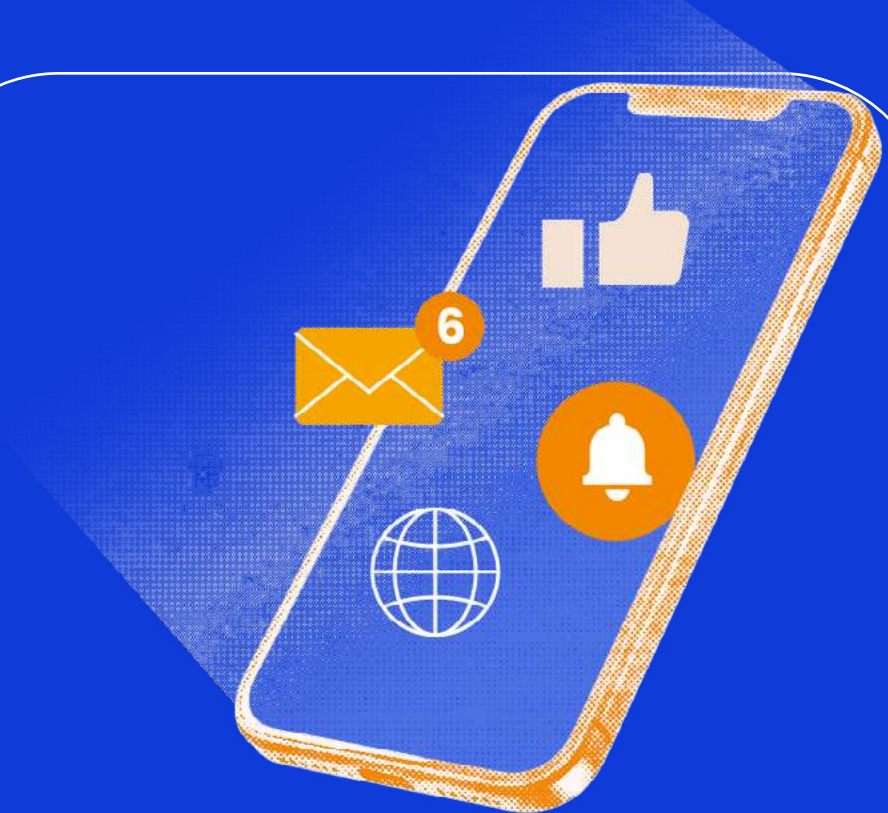
Insights_

.01



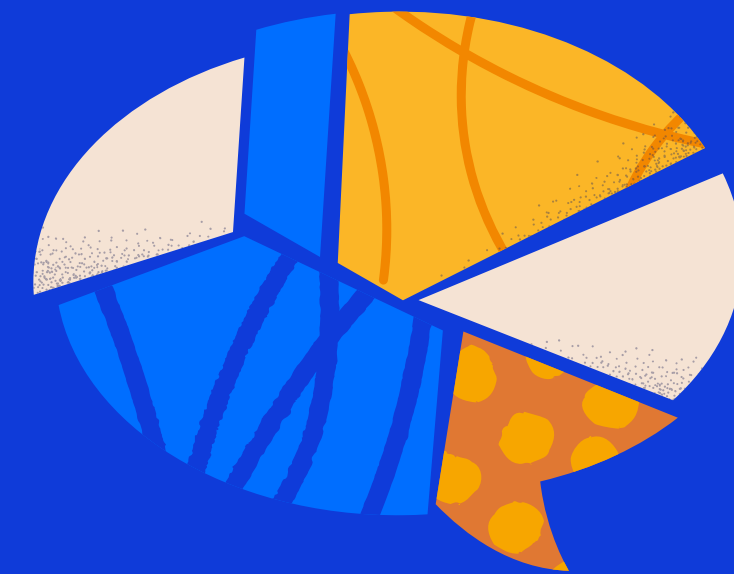
**Evolução e o
posicionamento
estratégico da
Comunicação
Interna**

.02



**Mensuração e
prova de valor
da Comunicação
Interna**

.03



**Prioridade para
uso de dados,
mensuração e
indicadores**

.04



**Mensuração de
resultados deve
focar em valor
para o negócio**

.01

Insights_



Evolução e o posicionamento estratégico da Comunicação Interna

A Comunicação Interna deixou de ser um “apoio” para se tornar um fator decisivo na estratégia das empresas. Para isso, é essencial demonstrar resultados concretos. A mensuração fornece credibilidade e ajuda a superar resistências, mostrando que a área contribui diretamente para objetivos do negócio. Essa prática consolida a CI como algo estratégico, e não apenas um canal de informação.

Crie dashboards que correlacionem ações de CI com indicadores estratégicos para que líderes visualizem o impacto da comunicação nas metas estratégicas.

.02

Insights_



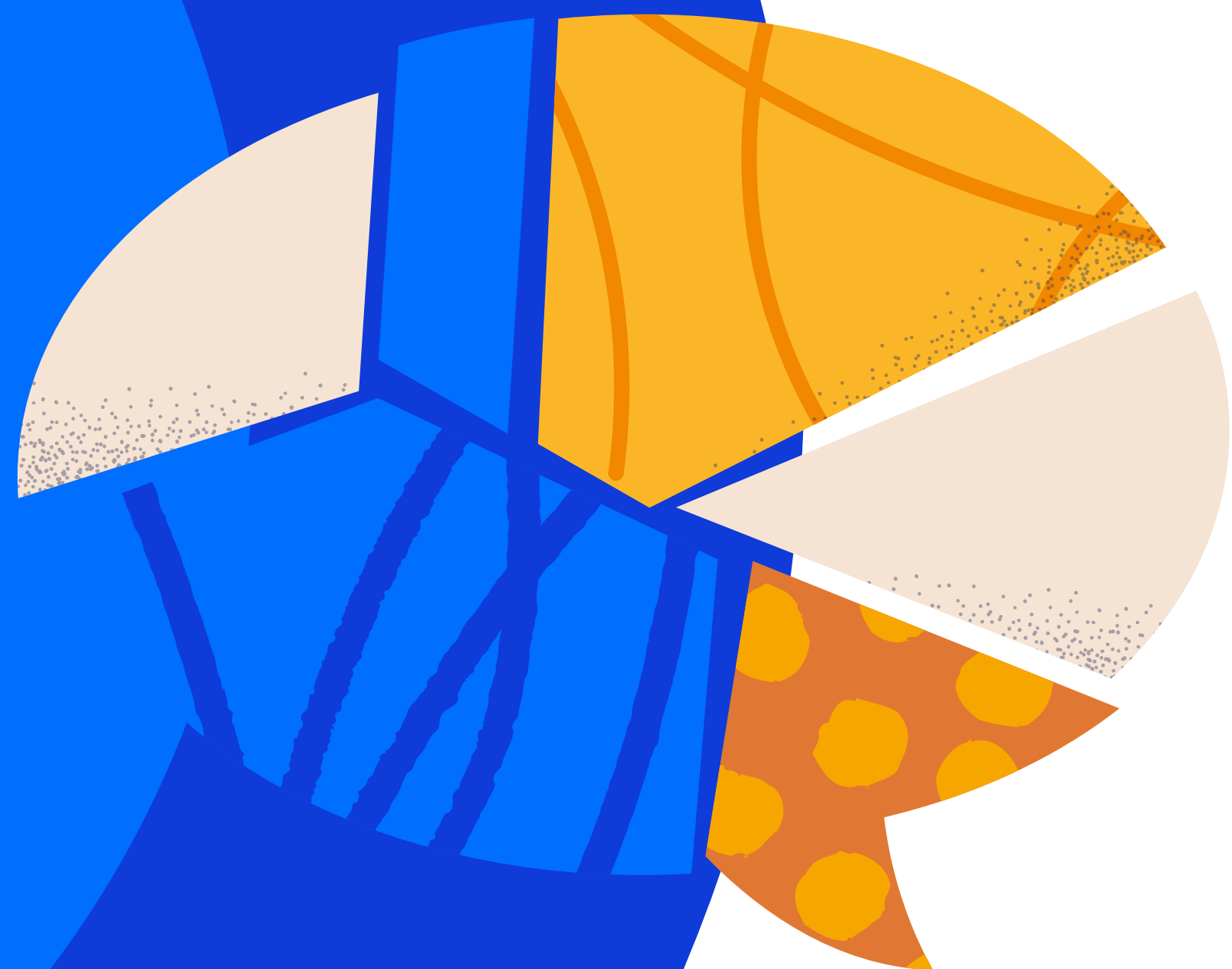
Mensuração e prova de valor da Comunicação Interna

Curtidas, visualizações e taxa de abertura são importantes, mas insuficientes. As discussões reforçam a necessidade de ir além, correlacionando ações de comunicação com indicadores de clima, engajamento, produtividade e retenção — isso pode ser questionado em uma Pesquisa de Clima, por exemplo. Essa abordagem permite demonstrar impacto real e fortalece a percepção da área como parceira do negócio.

Crie relatórios que cruzam dados de campanhas internas com resultados de pesquisas de clima ou índices de produtividade, mostrando como a comunicação contribuiu para melhorias concretas.

.03

Insights_



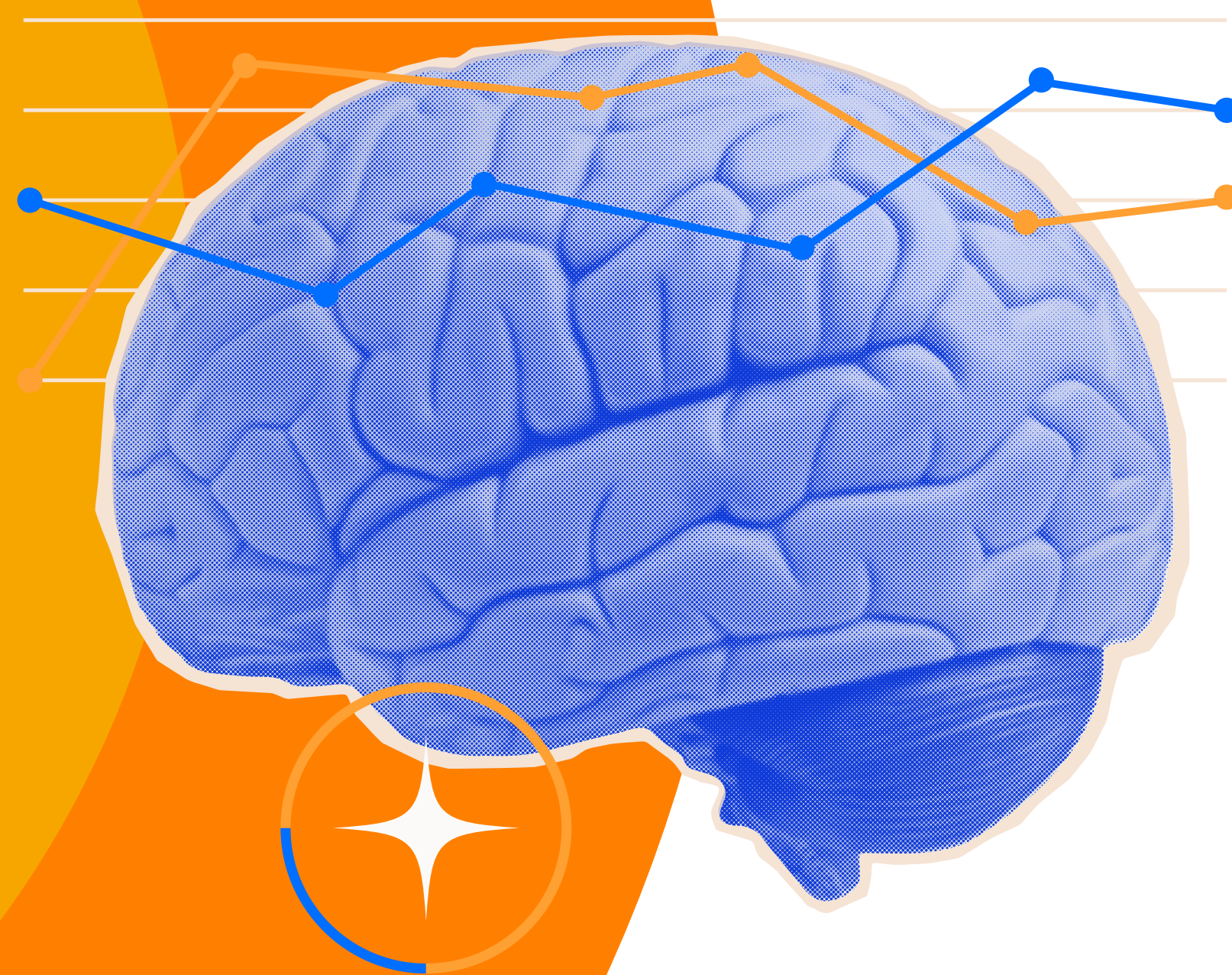
Prioridade para uso de dados, mensuração e indicadores

Mensurar não é apenas gerar relatórios. É usar dados para orientar estratégias, segmentar públicos e ajustar mensagens. Empresas que adotam essa prática conseguem antecipar tendências, reduzir ruídos e aumentar a efetividade das ações. A mensuração se torna um instrumento de gestão, e não apenas um registro histórico.

Mapeie seus canais e defina qual público será impactado em cada um deles. Assim, é possível criar conteúdos segmentados por áreas ou grupos de interesse, como newsletters específicas para equipes de operação ou líderes. Com base em análises de engajamento e feedbacks coletados, é possível fazer ajustes nas mensagens ideais para cada canal.

.04

Insights_



Mensuração de resultados deve focar em valor para o negócio

A inteligência artificial surge como aliada na análise de grandes volumes de dados, especialmente, qualitativos, como comentários de pesquisas. Essa integração permite economizar tempo, gerar insights mais precisos e liberar o comunicador para atuar de forma consultiva e estratégica. O desafio está em garantir governança e uso ético dessas ferramentas.

Empresas que usam Microsoft podem adotar o Copilot como ferramenta segura e inicial para análise de dados e geração de relatórios. Já quem utiliza Google pode optar pelo Gemini, garantindo governança e controle da informação. Essas soluções ajudam a transformar dados em insights estratégicos sem comprometer a segurança. Lembrando que é preciso estar logado na conta corporativa para ter a proteção de dados empresariais.

Conclusão

Mensurar resultados é mais do que medir: é traduzir valor, orientar decisões e fortalecer a posição estratégica da Comunicação Interna. As discussões do **Diálogos Supera** mostram que o futuro passa por dados integrados, indicadores conectados ao negócio e uso inteligente da tecnologia. O desafio? Criar uma cultura orientada às métricas sem perder o olhar humano, garantindo que cada número conte uma história de impacto real.

“ A métrica principal da comunicação é a reputação. ”



THAIS MORAES,
Diretora de Comunicação para Brasil e Cone Sul da The Coca-Cola Company

“ Uma mensuração estratégica segue o caminho da absorção de conteúdo a ponto de gerar transformação. Não podem ser métricas para alimentar o ego do próprio time de comunicação, e sim que problemas estão sendo resolvidos. ”



EDUARDO CORREA,
Diretor de Comunicação e Marketing da Emergent Cold LatAm

“ Comunicação mais estratégica é aquela que gera engajamento. Então, tecnologia é importante, mas experiência e inteligência humanas oferecem um diferencial em curadoria e em análise. ”



PAULO MOTA,
Gerente de Comunicação e Marketing da Companhia de Gás do Ceará – CEGÁS

“ Tenho alguns mantras: aprenda algo novo todo dia, ensine para evoluir, zele pela harmonia do time, lute pelo estado da arte e não deixe a experiência limitar a criatividade. Respeite os dados e divirta-se! ”



MAÍRA NIEGSKI,
Diretora de Talent Experience da Hotmart

“ Mensuração é um desafio grande dentro da comunicação, principalmente, indicadores voltados para o negócio. Se é uma área estratégica, temos que saber medir impacto real das ações e demonstrar o valor para as lideranças. ”



CAMILA GIULIANI,
Responsável por Comunicação da Novonor/Fundação Norberto Odebrecht

07.

Comunicação Interna em ESG



Por Tamara Natale,
Consultora e Especialista ESG



Já sabemos: o mundo empresarial mudou radicalmente e segue em constante evolução. Com esse movimento, a atuação das áreas de Comunicação Interna se transformou radicalmente, deixando o papel de “transmissora de informações” (papel que já não ocupa há muito tempo) para se posicionar como um vetor estratégico dentro das organizações, atuando na gestão de riscos e criação de futuros corporativos sustentáveis, intrinsecamente ligados à agenda ESG (Ambiental, Social e Governança).

Neste cenário de volatilidade e crescente demanda por autenticidade, a capacidade de comunicar de forma intencional, transparente e alinhada à prática é o que diferencia empresas resilientes e líderes de mercado. Profissionais de comunicação que atuam como um parceiro estratégico, e que compreendem a visão de futuro da empresa, garantem que as ações de sustentabilidade estejam alinhadas à sua estratégia global e, por consequência, à entrega de resultados no longo prazo.

Para que essa atuação aconteça de forma eficaz, é preciso que haja colaboração, do início ao fim, entre áreas técnicas, responsáveis pela consistência da informação e dos dados. E isso não se dá de forma linear ou segmentada, mas sim como um processo simultâneo e integrado, em que cada área atua de maneira complementar e interdependente. A consistência técnica, a legitimidade das práticas de sustentabilidade e a capacidade de engajamento da Comunicação Interna precisam coexistir e se retroalimentar, garantindo que a estratégia corporativa seja percebida como autêntica e coerente em todas as frentes.

Quando essas dimensões operam em conjunto, a empresa fortalece sua cultura organizacional, amplia a confiança dos stakeholders e transforma a comunicação em um ativo estratégico capaz de sustentar o valor de mercado e a resiliência organizacional.

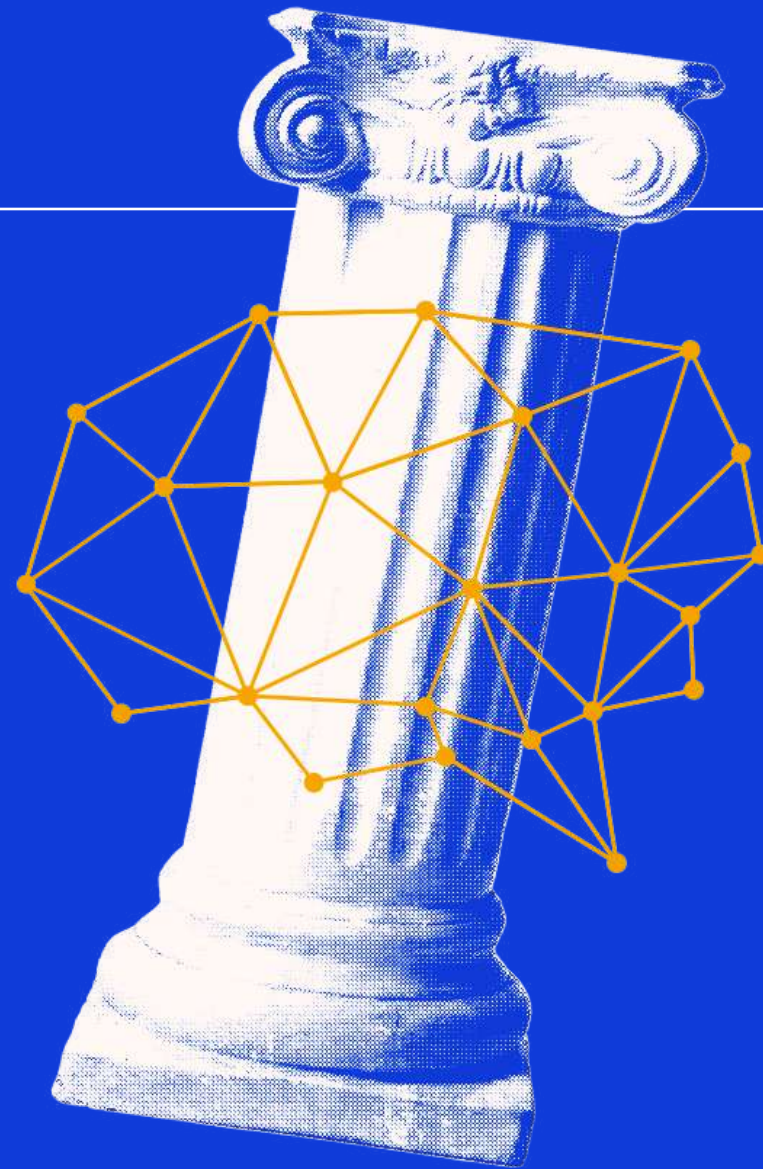
A Comunicação Interna é, nesse sentido, o vetor crucial que dissemina a estratégia e garante a transparência da informação, tornando-se um ativo essencial no relacionamento com *stakeholders* e investidores. Seu valor transformador vai além da transmissão de informações: a Comunicação Interna converte a estratégia corporativa em propósito coletivo, engajando, inspirando e criando um senso de pertencimento em torno dos objetivos de sustentabilidade. Essa capacidade de mobilizar cada colaborador como agente de impacto positivo reforça a consciência coletiva e a responsabilidade individual, fundamentos indispensáveis para a construção de futuros corporativos autênticos e sustentáveis.

Ao reconhecer o papel da CI, a empresa fortalece sua cultura e permite que as práticas de ESG ganhem vida, transformando compromissos em resultados tangíveis. Essa autenticidade é o principal mecanismo de mitigação de riscos reputacionais, como o greenwashing. Em momentos de crise, a transparência e a capacidade de manter o público interno informado e engajado se tornam a primeira linha de defesa. Para que a Comunicação Interna seja eficaz, é essencial contar com líderes preparados para traduzir temas complexos de ESG com consistência e clareza. O engajamento genuíno da alta gestão é decisivo para sedimentar a cultura e assegurar que as ações sejam sustentáveis a longo prazo, materializando o ESG no cotidiano da organização.

Reconhecer o papel dos colaboradores como agentes e influenciadores na direção futura da empresa é essencial para garantir a intencionalidade legítima de incorporar a sustentabilidade ao cotidiano e às entregas organizacionais. A Comunicação Interna desempenha papel decisivo nesse processo, ao transformar percepções e aspirações individuais em ações concretas e duradouras. Ela permite que as empresas sejam estratégicas, éticas e resilientes, se consolidando como eixo fundamental para que a sustentabilidade não se restrinja a iniciativas isoladas, mas se torne a bússola que orienta a organização rumo a futuros corporativos mais responsáveis e valiosos para todos os stakeholders.



.01



**A comunicação efetiva
como pilar para a
sedimentação da
cultura organizacional**

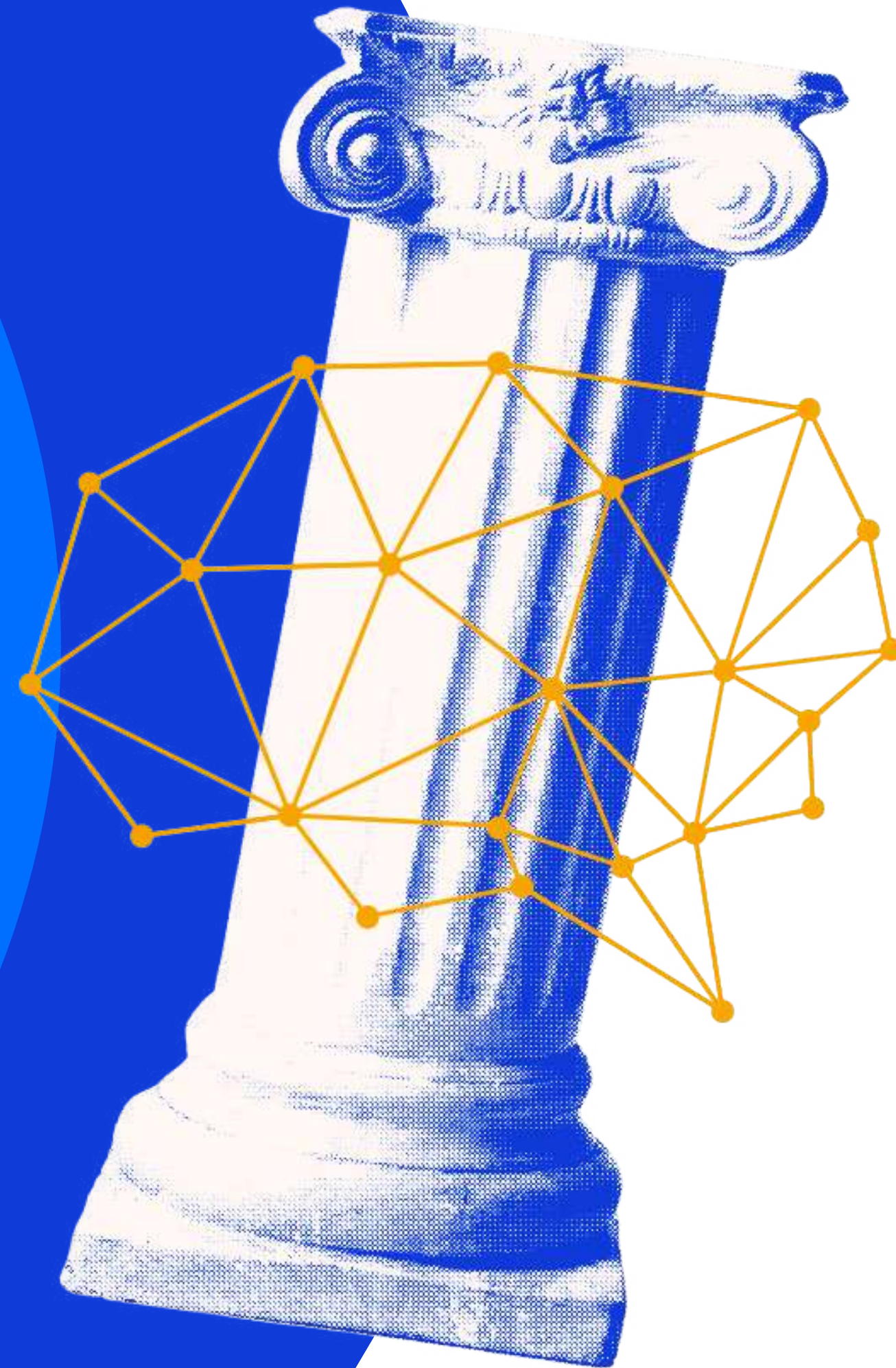
.02



**A importância da
intencionalidade e
alinhamento estratégico
na comunicação de ESG**

.01

Insights_



A comunicação efetiva como pilar para a sedimentação da cultura organizacional

Liderança comunicadora sustenta a cultura ESG:

investir no letramento de líderes para compreender e comunicar temas complexos com clareza e compromisso genuíno é essencial.

Narrativas inspiradoras como superpoder para construção de futuros sustentáveis: o superpoder da Comunicação Interna reside em engajar e inspirar o público interno. A legitimação das práticas de sustentabilidade pela voz interna é o maior indicador de uma cultura ESG madura, autêntica e sustentável.

.02

Insights_



A importância da intencionalidade e alinhamento estratégico na comunicação de ESG

Comunicação Interna estratégica para geração de valor: traduzir a estratégia ESG em propósito coletivo e comunicá-la com autenticidade é um diferencial competitivo. Essa prática atrai talentos, fortalece a confiança de investidores e amplia a relevância da empresa no mercado.

Transparência proativa como sustentação da reputação: o envolvimento da Comunicação Interna desde a concepção dos projetos ESG assegura a coerência e a credibilidade das ações. A prática de comunicar de forma transparente e antecipada é a principal ferramenta para construir resiliência reputacional e neutralizar riscos, como o greenwashing.

Conclusão

A CI é o vetor que transforma a sustentabilidade em cultura viva, fortalecendo reputação, atraindo talentos e criando valor de mercado. Transparência, liderança engajada e participação ativa dos colaboradores são os pilares que sustentam organizações resilientes e autênticas. O futuro aponta para empresas capazes de integrar propósito e prática, e o desafio que permanece é evoluir continuamente essa comunicação para antecipar transformações e consolidar culturas e práticas corporativas verdadeiramente sustentáveis.

“ No mundo em que vivemos, o risco e a responsabilidade caminham juntos, entrelaçados em um delicado equilíbrio, no qual encontramos sabedoria para tomar decisões conscientes, avaliando consequências. Quem trabalha em sustentabilidade, é um facilitador disso. ”



MILENA PESSOA,
Coordenadora de
Sustentabilidade
da Somo

“ Em comunicação, temos que começar pela capacidade de ouvir os interlocutores, então, estabelecer canais com eles, adequando linguagem. Todos os pontos de contato são formadores de reputação, então, tudo também é relacionamento. ”



ELTON FREDERICK,
Head de Comunicação
da BRK Ambiental

“ Não olhem só para a própria bolha. Nada é separado. Por consequência, não se trabalha em comunicação sentado no ar-condicionado. Quando você vai para o campo, é que entende o que precisa ser feito. É assim que a gente garante a governança. ”



ISA TANAKA,
Gerente de Estratégia de
Comunicação para Product
Supply Latam de Crop
Science da Bayer



SP



Diálogos Supera em São Paulo



Diálogos Supera em Fortaleza

CE





Diálogos Supera no Rio de Janeiro

RJ



PR



Diálogos Supera em Curitiba



MG



Diálogos Supera em Salvador



BA



Diálogos Supera em Belo Horizonte

Palestrantes e painelistas do Diálogos Supera 2025

Confira quem são os participantes*
que contribuíram com aprendizados e
insights para a troca de conhecimento
e experiências mercadológicas durante
as 6 edições do evento ao longo deste
ano. Agradecemos publicamente cada
profissional que esteve com a gente!

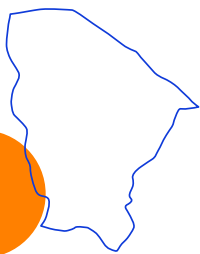
**Todos os cargos e as empresas foram
mantidos de acordo com a participação
do profissional na data do evento.*



Diálogos SP

- **Anne Maezuka**, Gerente de Comunicação no **Grupo Marista**
- **Bruno Andreazzi de Moraes**, Gerente de RH no **Assaí Atacadista**
- **Carolina Gancho de Almeida**, Head of Corporate Communications na **Kimberly-Clark**
- **César Rua**, Gerente Sênior de Comunicação ESG e Engajamento Interno na **VIVO**
- **Elton Frederick**, Head de Comunicação na **BRK Ambiental**
- **Fernanda Intelizano**, Gerente de Employee Experience na **ICTS**
- **Flavio Lagedo**, Especialista em Experiências de Aprendizagem na **EngageLab**
- **Isa Tanaka**, Gerente de Estratégia de Comunicação para Product Supply Latam de Crop Science na **Bayer**
- **Jane de Freitas Mündel**, Diretora de Inteligência e Comunicação na **ESPM**
- **José Luis Ovando**, Sócio-Diretor de Estratégia e Atendimento na **Supera Comunicação**
- **Manuella Gambaro**, Gerente Sênior de Comunicação Interna na **Ingredion Latam, Estados Unidos e Canadá**
- **Mariana A. dos Santos**, Gerente Sr. de Comunicação Corporativa na **Arcos Dourados**
- **Melissa Domenich Bianchi**, Head de Comunicação Corporativa na **Citrosuco**
- **Milena Pessoa**, Coordenadora de Sustentabilidade na **Sompo**
- **Paula Bertelli**, Supervisora de Comunicação, Marketing e Responsabilidade Social no **Brasil Terminal Portuário (BTP)**
- **Rafael Lourenço**, Gerente Sr. de Gente – Comunicação Interna, Cultura, Engajamento e Facilities na **OLX Brasil**
- **Renata Nascimento**, Gerente de Comunicação na **Volkswagen do Brasil**
- **Rodrigo Cabral**, Diretor de Mercado e Cliente na **Progit**
- **Rodrigo Cogo**, Diretor e Curador no **Sinapse Conteúdos em Rede**
- **Tamara Natale**, Consultora e Especialista ESG
- **Vitor Moraes**, Diretor de Planejamento e Conteúdo na **Supera Comunicação**
- **Wendell Ramada**, Head of Internal and Talent Communications | LATAM na **NTT DATA**

Diálogos CE



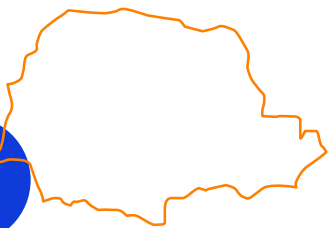
- **Cinthia Medeiros**, Gerente Executiva de Comunicação Interna na **Farmácia Pague Menos**
- **Elisabeth Parente**, Presidente na **Sucesso Lab**
- **Emanuela França**, Gerente de Comunicação e Relações Institucionais na **ArcelorMittal Pecém**
- **Evineide Dias**, Superintendente de Marketing e Comunicação no **Banco do Nordeste**
- **Germana Medeiros**, Gerente de Recursos Humanos na **Cerbras**
- **Girlane Arruda**, Coordenadora de Comunicação Corporativa e Cultura na **Cimento Apodi**
- **Isac Buenos**, Vice-Presidente na Associação Brasileira de Profissionais de Recursos Humanos – **AAPSA Ceará**
- **José Luis Ovando**, Sócio-Diretor de Estratégia e Atendimento na **Supera Comunicação**
- **Larissa Freire**, Mentora de Líderes
- **Manuela Barroso**, Coordenadora de Comunicação na **Unimed Fortaleza**
- **Melissa Lindner**, Coordenadora de Marketing na **Esmaltec Eletrodomésticos – GEQ**
- **Paulo Mota**, Gerente de Comunicação e Marketing na Companhia de Gás do Ceará – **CEGÁS**
- **Ricardo Castellani**, Gerente Sênior de Comunicação Brasil na **Novo Nordisk**
- **Roberta Grangeiro**, Head Gente e Gestão no **Grupo BSPAR Incorporações**
- **Rodrigo Cabral**, Diretor de Mercado e Cliente na **Progic**
- **Rodrigo Cogo**, Diretor e Curador no **Sinapse Conteúdos em Rede**
- **Tatiana Carneiro Brígido**, Gerente de Comunicação na Companhia de Água e Esgoto do Ceará – **Cagece**
- **Tiago Timbó**, Gerente de Comunicação e Sustentabilidade na **M. Dias Branco**
- **Victória Matos**, Diretora de Operação e Pessoas no **Instituto Atlântico**

Diálogos BA



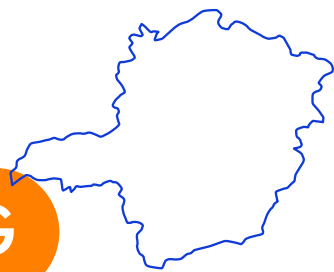
- **Ana Isabel dos Santos**, Head of Community Engagement & Site Communications LATAM na **Bayer**
- **Bruno Galba**, Gerente de Comunicação e Marketing no **Grupo André Guimarães**
- **Camila Giuliani**, Coordenadora de Comunicação na **Novonor/Fundação Norberto Odebrecht**
- **Carla Patrícia Câmara de Alcântara**, Supervisora de Gente & Gestão na **Priner**
- **Carlos Prates**, Gerente de Comunicação e Relações Institucionais na **Concessionária Ponte Salvador-Itaparica**
- **Cíntia Liberato**, Gerente de Comunicação e Relações Institucionais na **Bracell**
- **Cristiano Sampaio**, Gerente de Comunicação na **Bahiagás**
- **Daniel Bomfim**, Senior Business Partner de RH na **Braskem**
- **Délia Coutinho**, Coordenadora de Comunicação na **Fecomércio-BA**
- **Evandro Boltazar**, Coordenador de Comunicação e Marca para Bahia na **Suzano**
- **José Luis Ovando**, Sócio-Diretor de Estratégia e Atendimento na **Supera Comunicação**
- **Liana Garrido Fontenelle**, Responsável pelo Centro de Memória na **Novonor**
- **Luana Nunes**, Chefe da Unidade de Comunicação Empresarial na **Embasa**
- **Luciana Gutmann**, Diretora de Comunicação e Engajamento na **Brazilian Nickel**
- **Mirelly Hora**, Especialista em Comunicação na **Neoenergia**
- **Rodrigo Cabral**, Diretor de Mercado e Cliente na **Progic**
- **Rodrigo Rainer**, Gerente de Comunicação no **Metrô Bahia**
- **Sandra Barroca**, Gerente de Comunicação Corporativa na **BAMIN**
- **Thaise Muniz**, Gerente de Comunicação e Responsabilidade Social na **Casa de Apostas Arena Fonte Nova**

Diálogos PR



- **Alex Kirsch**, Gerente de Comunicação e Cultura no **Grupo Boticário**
- **Ana Evelyn Durante**, Coordenadora de Comunicação Interna e Engajamento na **Positivo Tecnologia**
- **Anne Maezuka**, Gerente de Comunicação no **Grupo Marista**
- **Charmoniks Graça Heuer**, Gerente de RH no **Condor/Grupo Zonta**
- **Eduardo Correa**, Diretor de Comunicação e Marketing na **Emergent Cold LatAm**
- **Fernanda Passoni**, Head De Comunicação Corporativa na **Ligga Telecom**
- **Fernanda Stocco**, Gerente de Comunicação na **Renault Brasil**
- **José Luis Ovando**, Sócio-Diretor de Estratégia e Atendimento na **Supera Comunicação**
- **Júlio Roncaratti**, Coordenador de Comunicação, Reputação e Relações Institucionais na **Klabin**
- **Mariana Viel**, Gerente de Comunicação, Marketing e Responsabilidade Social na **Portonave**
- **Raphaela Borba**, Diretora Sênior de Comunicação Corporativa & Sustentabilidade na **Neodent**
- **Renne Pimpão**, Diretor de Recursos Humanos na **Celepar**
- **Rodrigo Cabral**, Diretor de Mercado e Cliente na **Progic**
- **Sofia Demarchi**, Analista Compliance Consultivo na **BRF**
- **Tarsila Pedroso**, Senior Manager, Global Culture and Organizational Development na **Lightera**
- **Vitor Morais**, Diretor de Planejamento e Conteúdo na **Supera Comunicação**

Diálogos MG



- **Cristiane Aguiar Gouvea**, Gerente de Comunicação na **Vallourec South America**
- **Cristiane Sanches**, Gerente de Comunicação Corporativa na **Unimed-BH**
- **Danny Marchesi**, Gerente Geral de Sustentabilidade e Comunicação na **VLI**
- **Elaine Terceiro**, Gerente de Diversidade, Equidade e Inclusão na **Hotmart**
- **Fernanda Magalhães**, Gerente de Comunicação Corporativa com Empregados e Comunidades na **Vale**
- **Gabriela Lobo**, Head de Comunicação Corporativa e Relações com a Mídia para a América Latina na **CNH Industrial**
- **José Luis Ovando**, Sócio-Diretor de Estratégia e Atendimento na **Supera Comunicação**
- **Juliana Mello Nogueira**, Gerente de Comunicação Interna e Diversidade & Inclusão na **MRV**
- **Maíra Niegski**, Diretora de Talent Experience na **Hotmart**
- **Priscila Amaral**, Gerente de Branding Strategy, Digital e Employee Communications na **Iveco Group**
- **Rachel Pessôa**, Gerente de Comunicação Corporativa na **Anglo American**
- **Rafael Simas**, Gerente de Comunicação e Marca na **Gerdau**
- **Vitor Morais**, Diretor de Planejamento e Conteúdo na **Supera Comunicação**

Diálogos RJ



- **Antonia Moraes**, Gerente Executiva de Comunicação na **Petros**
- **Camila Tavares**, Gerente de Marketing e Comunicação no **Porto do Açu**
- **Carla Assemany**, Gerente de Comunicação e Diversidade na **GNA**
- **Clarisse Furlani**, Gerente de Comunicação Interna na **Petrobras**
- **Clayton Urbano**, Gerente de Comunicação Interna e Cultura na **Neoenergia**
- **Cleide Teixeira**, Gerente de Comunicação na **Progic**
- **Fernanda Magalhães**, Gerente de Comunicação Corporativa com Empregados e Comunidades na **Vale**
- **Frederico Alberti**, Gerente de Comunicação Interna e Comunidades Sul e Sudeste na **Vale**
- **José Luis Ovando**, Sócio-Diretor de Estratégia e Atendimento na **Supera Comunicação**
- **Karla Magalhães**, Gerente de Desenvolvimento Organizacional, Diversidade e Comunicação Interna na **Tokio Marine**
- **Luciana Teixeira**, Head de Brand e Advertising na **Enel Brasil**
- **Luciene Cristina da Silva**, Gerente Geral de Comunicação na **Vale**
- **Telma Silva**, Gerente de Sustentabilidade e Comunicação Interna na **Icatu Seguros**
- **Thais Moraes**, Diretora de Comunicação para Brasil e Cone Sul na **The Coca-Cola Company**

A Supera
Comunicação
agradece a todas
as empresas* que
nos apoiaram na
realização do Diálogos
Supera 2025

**Empresas citadas em ordem alfabética*



Quer saber mais?

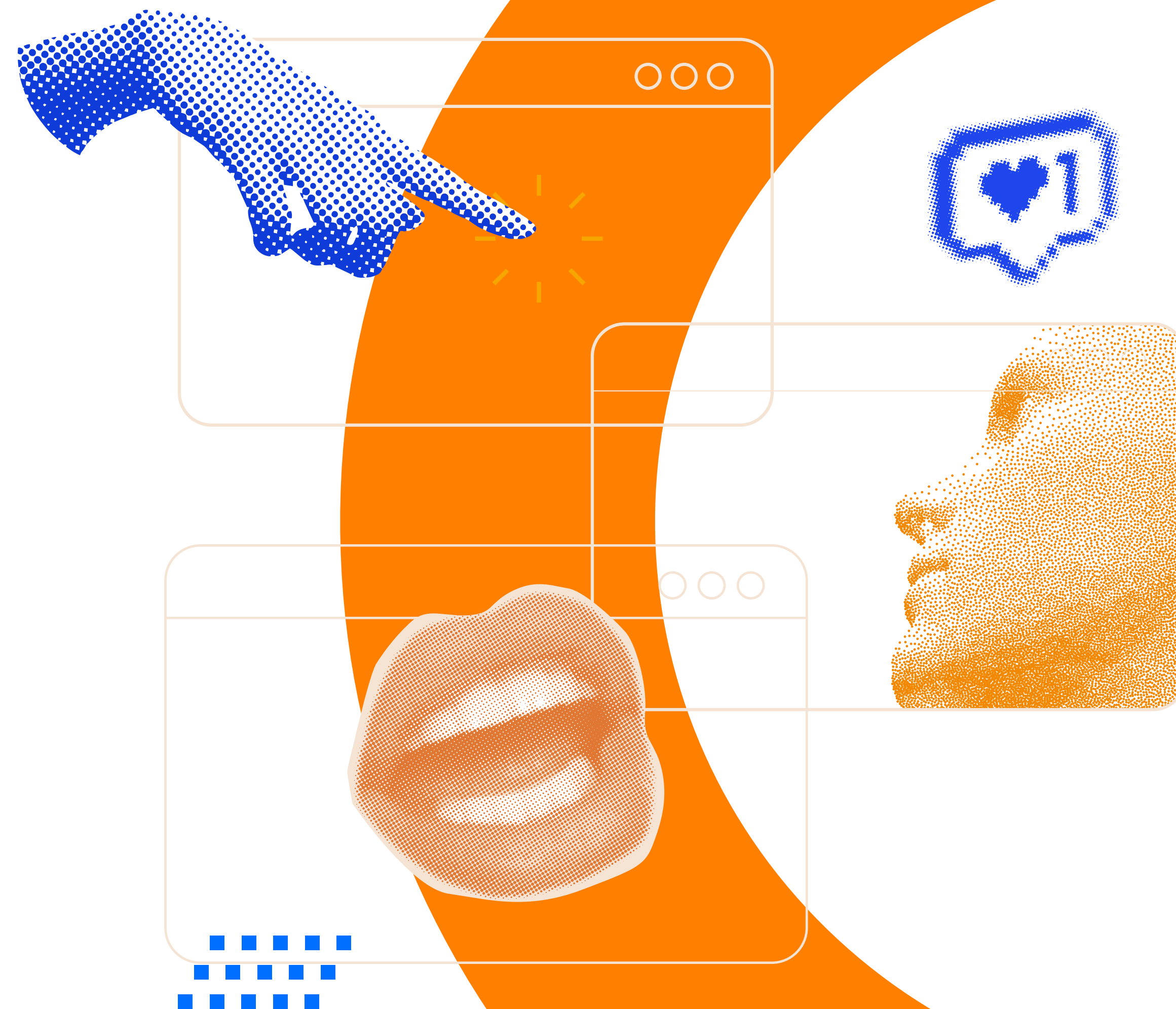
Acesse agora o perfil da Supera Comunicação no YouTube e assista grande parte dos painéis e palestras realizadas no Diálogos Supera 2025.

Diálogos Supera 2026

Prepare-se! Para o próximo ano, a **Supera Comunicação** está organizando edições especiais do evento em algumas capitais brasileiras e também no formato on-line. Fique atento!

Participe da nossa comunidade

Se você tem interesse em participar da nossa iniciativa Diálogos Supera, tanto para receber, em primeira mão, os convites dos encontros presenciais ou on-line quanto para integrar um dos grupos de WhatsApp, inscreva-se em:



Conheça a Supera

O melhor de uma agência.
Com o melhor de uma consultoria.

A **Supera Comunicação** não é só mais uma agência especializada em comunicação interna. É uma consultoria estratégica para a gestão da cultura organizacional, engajamento, liderança, experiência de colaboradores e transformação.

Ajudamos a mobilizar pessoas e fortalecer culturas corporativas por meio de uma experiência positiva, com comunicação que dialoga, transforma, conecta e engaja de verdade.

O universo corporativo vive mudanças constantes, fusões, transformações digitais, desafios de engajamento, e as empresas têm dificuldade em garantir que a comunicação mova pessoas na direção da estratégia. É aqui que a Supera entra.

Construímos soluções únicas que geram transformação cultural e comportamental. Diagnosticamos, planejamos, cocriamos e implementamos estratégias de comunicação que geram resultados reais em:

- Employee Experience;
- Cultura organizacional;
- Engajamento de pessoas;
- Comunicação da liderança;
- Gestão de mudanças.

Principais entregas



• Programas de cultura e engajamento.



• Desenvolvimento de times de Comunicação Interna.



• Diagnósticos de Comunicação Interna.



• Campanhas com foco em comportamento e cultura.



• Capacitação de lideranças em comunicação.



• Gestão de comunicação em momentos de transformação (fusões, mudanças organizacionais, etc).

Quer conhecer mais sobre os nossos serviços? Fale com a gente!

atendimento@superacomunicacao.com.br

(11) 97081-1391