



ELIVELTON LUIZ SEMIÃO FERRAZ

**ANÁLISE DE PROCESSOS DA ÁREA DE COMUNICAÇÃO
EM UMA UNIDADE DA *ALUMINUM COMPANY OF
AMERICA* NO BRASIL**

LAVRAS-MG

2021

ELIVELTON LUIZ SEMIÃO FERRAZ

**ANÁLISE DE PROCESSOS DA ÁREA DE COMUNICAÇÃO EM UMA UNIDADE
DA ALUMINUM COMPANY OF AMERICA NO BRASIL**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

Prof.º Dra. Patrícia Aparecida Ferreira
Orientadora

Prof.º Dr. André Luis Ribeiro Lima
Coorientador

LAVRAS - MG

2021

ELIVELTON LUIZ SEMIÃO FERRAZ

**ANÁLISE DE PROCESSOS DA ÁREA DE COMUNICAÇÃO EM UMA UNIDADE
DA ALUMINUM COMPANY OF AMERICA NO BRASIL**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

APROVADA em 23 de novembro de 2021.

Dra. Patrícia Aparecida Ferreira UFLA

Dr. André Luis Ribeiro Lima UFLA

Prof.^a Dra. Patrícia Aparecida Ferreira
Orientadora

Prof.º Dr. André Luis Ribeiro Lima
Coorientador

LAVRAS - MG

2021

RESUMO

O objetivo do presente relatório é expor e analisar as atividades realizadas durante o estágio do autor, na área de comunicação de uma empresa. O período de estágio explicitado neste relatório foi realizado entre 15/01/2020 e 03/12/2021. O lugar de realização do estágio foi em uma unidade da *Aluminium Company of America* (Alcoa), sediada na cidade de Poços de Caldas, Minas Gerais. A Alcoa é uma multinacional, que trabalha desde a extração de bauxita até o refinamento de alumina e alumínio. A localidade de Poços de Caldas conta, além da planta produtiva, com um escritório, minas de extração de matéria-prima e um parque ambiental. Durante o período de estágio foram exercidas atividades de elaboração de comunicações, produção de campanhas corporativas e locais, gerenciamento das mídias sociais da Alcoa Brasil, *Compliance* de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais, coordenação do Programa Cultivando a Mata Atlântica e organização do ACTION dos Estagiários. Propõe-se, neste relatório também, as seguintes soluções de melhorias para o local de estágio: Mudança no fluxo de preparação e divulgação dos *announcements*, gestão de *Compliance* para a área de Comunicação de Poços de Caldas, otimização da área virtual compartilhada da área de Comunicação de Poços de Caldas, realização de um *Design Sprint* na área de Comunicação e treinamentos internos entre os membros dos times de Comunicação da Alcoa Brasil. Concluiu-se, no fim do trabalho, que o período de estágio vivido foi uma etapa importante para desenvolver habilidades técnicas na área de Comunicação e para obter a vivência real dos valores de uma organização no desenvolvimento das suas funções.

Palavras-chave: Estágio, Comunicação, Mineração.

AGRADECIMENTOS

A conclusão dessa fase tão especial vem com agradecimentos a pessoas que fizeram a diferença durante minha graduação, que me deram o suporte que eu precisava para enfrentar os obstáculos que surgiram no meu caminho e que levarei comigo por toda a vida.

Agradeço, primeiramente, a Deus pelo carinho e cuidado comigo durante todo este tempo. Ele merece toda a minha gratidão por este momento.

Agradeço também imensamente à minha mãe, por todo apoio, amor, força, confiança e esforço para que eu possa conquistar meu lugar no mundo. E também à minha irmã, meu pai e madrinha, que estão sempre comigo, independentemente de onde estivermos.

Agradeço aos meus amigos de Lavras pela amizade, parceria e carinho: Ana Cecília (em memória), Ana Laura, Clarelis, Beatriz, Bianca, Brenda, Bruna, Dione, Jennifer, Gabrielle, Maria Eduarda, Nicoli, Sâmyla e Thacyo. Vocês todos tornaram os momentos difíceis mais leves.

Agradeço ao PET Administração UFLA, pelo crescimento pessoal e profissional, e pelos momentos mais especiais, únicos e engrandecedores da minha graduação.

Agradeço à Alcoa Alumínio S.A., em especial à Graziela e Maria Cristina, pelos aprendizados e pelo amadurecimento profissional que faltava em mim, e por me ensinar que não devo parar onde estou, mas sempre buscar mais.

Agradeço à UFLA e seus professores, em especial a Professora Patrícia, pelas oportunidades de crescimento, por tantos ensinamentos e por essa jornada transformadora que foi a graduação.

Agradeço, ainda, por ter aprendido o que é superação, perseverança e paciência. Que eu tenha sempre a coragem de sonhar e a ousadia de agir.

Obrigado!

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Atividades desenvolvidas no estágio.....	13
Figura 1 - Captura de tela do portal da intranet da Alcoa.....	18
Figura 2 - Identidade visual da campanha do Dia Internacional da Mulher 2021.....	20
Figura 3 - Captura de tela do ACTION dos Estagiários 2020.....	35
Figura 4 - Captura de tela do ACTION dos Estagiários 2021.....	35

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	9
2.	DESCRIÇÃO DO LOCAL DE ESTÁGIO.....	10
2.1.	Histórico, descrição e localidades.....	10
2.2.	A área de Comunicação na Alcoa.....	12
3.	DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	13
4.	DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS.....	15
4.1.	Elaboração de comunicações.....	15
4.2.	Produção de Campanhas Corporativas e da localidade	18
4.3.	Gerenciamento das Mídias Sociais da Alcoa Brasil.....	20
4.4.	<i>Compliance</i> de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais.....	22
4.5.	Pagamentos e requisições da área.....	26
4.6.	Programa Cultivando a Mata Atlântica	29
4.7.	ACTION dos Estagiários.....	32
5.	SUGESTÕES DE MELHORIA.....	38
5.1.	Mudança no fluxo de preparação e divulgação dos <i>announcements</i>	38
5.2.	Gestão de <i>Compliance</i> para a área de Comunicação de Poços de Caldas	39
5.3.	Otimização da área virtual compartilhada da área de Comunicação de Poços de Caldas	39
5.4.	Realização de um <i>Design Sprint</i> na área de Comunicação.....	40
5.5.	Treinamentos internos entre os membros dos times de Comunicação da Alcoa Brasil.....	40
6.	CONCLUSÃO	42
	REFERÊNCIAS	44

1. INTRODUÇÃO

O processo de estágio representa uma importante etapa de aprendizagem, amplamente utilizada pelas instituições de ensino, principalmente, superior e aproveitada pela maioria das empresas. É durante o período de estágio, que os graduandos em Administração e demais cursos de nível superior obtêm experiências práticas imprescindíveis para o crescimento profissional. Desta forma, este é um passo importante na carreira do universitário, uma vez que permite ao discente trabalhar com profissionais experientes, tendo a oportunidade de colocar em prática todo os conhecimentos adquiridos ao longo dos anos de faculdade (ZAMPIERI; JUNIOR, 2016).

De acordo com Barreiro e Gebran (2006, p. 20): “o estágio [...] pode se construir no lócus de reflexão e formação da identidade ao propiciar embates no decorrer das ações vivenciadas pelos alunos, desenvolvidas numa perspectiva reflexiva e crítica”. Assim sendo, o estágio agrega tudo aquilo que foi aprendido dentro e fora da sala de aula, além de colocar em prática conteúdos e situações apresentados pelos professores.

A aplicação dos conhecimentos universitários em uma organização durante o estágio forma um profissional mais pronto, completo e atrativo para o mercado de trabalho (GAULT; LEACH; DUEY, 2010), pois desenvolve habilidades e competências diferenciadas a partir das experiências que adquire ao longo do caminho. É no estágio que o estudante aprende a correr riscos e a entender as responsabilidades e contribuições do colaborador para com a empresa e vice-versa, internalizando os impactos de sua atuação na companhia e seus negócios como um todo, além de ser uma oportunidade de desenvolvimento que atua diretamente na empregabilidade de um indivíduo ao longo de sua carreira e formação pessoal e profissional.

Neste sentido, o presente relatório visa expor e analisar as atividades desenvolvidas pelo autor, durante o período de estágio na área de Comunicação, realizado em uma unidade da *Aluminum Company of America* no Brasil.

Durante o estágio, as atividades desenvolvidas foram: elaboração de comunicações, produção de campanhas corporativas e locais, gerenciamento das mídias sociais da Alcoa Brasil, *Compliance* de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais, coordenação do Programa Cultivando a Mata Atlântica e organização do ACTION dos Estagiários.

O presente estudo está dividido da seguinte forma: descrição do local de estágio, descrição das atividades desenvolvidas, descrição dos processos técnicos, sugestões de melhoria e conclusão.

2. DESCRIÇÃO DO LOCAL DE ESTÁGIO

A história da Alcoa (*Aluminum Company of America*) começa em 1886, quando Charles Martin Hall, inventa o processo eletrolítico de fundição usado para produzir alumínio. Durante mais de 130 anos, a Alcoa se baseia em excelência operacional, sendo a pioneira na indústria com o alumínio, um material leve e flexível, cuja aplicação e utilização são inúmeras – a partir disso, entende-se a *tagline* da empresa “O Elemento da Possibilidade”. Hoje, o ramo de atuação da companhia envolve toda a cadeia de produção do alumínio, começando na mineração de bauxita até os produtos acabados com valor agregado, utilizando tanto a alumina quanto o metal em si (ALCOA, 2021).

2.1. Histórico, descrição e localidades

A companhia foi fundada em 1888 como *The Pittsburgh Reduction Company*, em Pittsburgh, nos Estados Unidos – atual sede da empresa. Pioneira na indústria, se tornou ao longo de sua história, uma referência na produção de alumínio. Desde então, destacou-se em aplicações para utensílios de cozinha, automóveis mais leves e rápidos, indústria aeronáutica (um marco foi o coração de alumínio da primeira máquina a conseguir voar, dos irmãos Wright), aeroespacial, construção civil, latas de refrigerantes e outras embalagens, rodas de carros, entre muitas outras áreas (ALCOA, 2021).

Em 1907, sua razão social muda para *The Aluminum Company of America*, que permanece pelos próximos 91 anos, até que em 1998 se torna oficialmente Alcoa, a fim de refletir seu *status* de empresa global. Em 1965, na cidade de Poços de Caldas (MG), é fundada pela Alcoa a Companhia Mineira de Alumínio (Alcominas), que representou o estopim da atuação da multinacional no país, que futuramente contaria com atividades de usinas hidroelétricas, mineração, refinaria e fundição (ALCOA, 2021). Hoje, no Brasil, a Alcoa conta com três unidades produtivas em Juruti (PA), São Luís do Maranhão (MA) e Poços de Caldas (MG); um escritório com foco em relações governamentais em Brasília (DF) e um escritório corporativo em São Paulo (SP). Além disso, também anexo à planta de Poços de Caldas, funciona um escritório de serviços compartilhados globais que suportam diversas unidades da empresa - Poços Office, como é denominado, é o escritório que presta apoio a diversas atividades administrativas ao redor do Brasil e do mundo. Nesta repartição, os colaboradores trabalham em áreas como Recursos Humanos, Finanças, Tecnologia da Informação, Compras,

Logística, Segurança, Jurídico e Meio Ambiente. É válido ressaltar que a unidade mineira é a mais completa dentre todas da Alcoa ao redor do mundo.

Atualmente, a Alcoa é considerada uma das maiores produtoras mundiais de bauxita, alumina e alumínio. Além da grande produção, a empresa é reconhecida também pela forte atuação nos campos social e ambiental, especialmente, nas localidades onde opera. Preocupada com o desenvolvimento e o crescimento sustentável das comunidades onde opera, a Alcoa desenvolve projetos e ações comunitárias, por meio do Instituto Alcoa e *Alcoa Foundation*. Somente em 2020, a Unidade de Poços de Caldas investiu cerca de 2,2 milhões entre *ACTIONs*, Projetos Comunitários, Doações, Combate à COVID-19 e Projetos Estruturantes (ALCOA, 2021b).

A Alcoa Alumínio S.A. exerce atividades produtivas em três frentes: bauxita, alumina e alumínio; e seja qual for ela, bem como nos escritórios, leva o conceito de “One Alcoa”, que carrega a mentalidade de segurança em primeiro lugar, para prevenção de fatalidades e ferimentos graves para todos os colaboradores que trabalham em suas unidades. Seus valores são: agir com integridade, trabalhar com excelência, cuidar das pessoas e liderar com coragem. Intrinsecamente ligados às atividades organizacionais, eles se manifestam em diversos reconhecimentos como a listagem da Alcoa nos rankings Melhores Empresas para Trabalhar, Melhor Empresa para se Começar a Carreira no Brasil e Guia Exame de Sustentabilidade. As práticas dos valores também são reafirmadas por práticas de inclusão e diversidade internas como a AWN, *Alcoa Women’s Network*, grupo de apoio às mulheres da companhia, AWARE, *Alcoans Working Actively for Racial-Ethnic Equality*, grupo de inclusão Étnico-Racial, ABLE, *Alcoans Moving Beyond Limited Expectations*, grupo de inclusão para PcDs e a EAGLE, *Employees at Alcoa for LGBT+ Equality*, destinada ao apoio ao público LGBTQIA+ (ALCOA, 2021).

A estrutura poços-caldense da Alcoa está situada majoritariamente na rodovia Poços de Caldas/Andradas, km 10, s/n. Diz-se majoritariamente pois, além da planta e escritório localizados neste endereço, a empresa conta com operações de mineração em outros pontos da cidade, além de também extrair minério nos municípios de Andradas e Divinolândia, sendo o último território citado pertencente ao estado de São Paulo.

Não obstante às atividades operacionais, a companhia também mantém um parque ambiental e um clube recreativo para os colaboradores. Ambos ficam localizados na entrada da cidade, nas imediações da avenida Wenceslau Braz.

2.2. A área de Comunicação na Alcoa

O estágio relatado neste relatório foi realizado na área de Assuntos Institucionais da Alcoa Poços de Caldas, popularmente, conhecida internamente como a área de Comunicação. Segundo Kunsch, 2006, p.174, comunicação institucional pode ser definida como “a responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização”

Em cada localidade no Brasil e também no escritório corporativo de São Paulo, há um time de Comunicação. Na unidade de Poços de Caldas, a equipe é responsável pela comunicação interna e externa (Fábrica e Poços *Office*), relações governamentais, relações comunitárias da unidade e comunicação corporativa, sendo composta por uma consultora, uma analista e um estagiário.

De acordo com Michel *et al.* (2013), as empresas devem possuir um planejamento organizacional bem elaborado, inclusive para a área de Comunicação, levando em consideração às causas sociais, qualidade de seus produtos, preservação do meio ambiente entre outras, uma vez que os *stakeholders* estão cada vez mais exigentes, denunciando e até “punindo” as organizações que não se responsabilizam por esses fatores. O autor ainda acrescenta que:

Para dar conta de tantas atividades e atingir seus objetivos a comunicação organizacional utiliza ferramentas de caráter estratégico que fortaleçam o plano organizacional e sua execução de modo satisfatório. Essas ferramentas estão diretamente relacionadas com a comunicação integrada, que consiste no conjunto articulado de esforços, ações, estratégias e produtos de comunicação, planejados e desenvolvidos por uma organização, com o objetivo de consolidar a sua imagem ou agregar valor à sua marca junto a públicos específicos ou à sociedade como um todo (MICHEL; MICHEL; PORCIÚNCULA, 2013, p. 35).

3. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

Esta seção tem como objetivo destacar as principais atividades desenvolvidas durante o período de estágio, descrevendo brevemente cada uma e a quantidade de horas executadas. Foram desenvolvidos sete conjuntos de atividades principais ao longo de 3.460 horas do período de 15/01/2020 a 03/12/2021.

O Quadro 1 abaixo sintetiza cada conjunto de atividade com sua respectiva carga horária total elaborado pelo autor do relatório:

Quadro 1 - Atividades desenvolvidas no estágio

ATIVIDADES REALIZADAS	DESCRIÇÃO	HORAS TOTAIS
Elaboração de comunicações	Elaboração, revisão e criação de <i>layouts</i> de comunicações diversas	1300h
Produção de Campanhas Corporativas e locais	Elaboração e validação das Campanhas Corporativas e locais	550h
Gerenciamento das mídias sociais da Alcoa Brasil	Gestão das páginas de redes sociais da Alcoa Brasil	940h
<i>Compliance</i> de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais	Coordenação dos controles internos da área de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais	200h
Pagamentos e requisições da área de Comunicação	Realização de pagamentos, renovação de contratos e requisições diversas da área	150h
Programa Cultivando a Mata Atlântica	Coordenação do Programa Cultivando a Mata Atlântica	200h
ACTION dos Estagiários	Organização da ação comunitária denominada ACTION	120h

TOTAL DE HORAS	3.460h
-----------------------	---------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

A seguir, cada item descrito na tabela será explorado e detalhado, abrangendo todos os processos técnicos que os compõem e amparando-os na literatura acadêmica.

4. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

Nesta seção, os processos técnicos realizados pelo autor do relatório serão explicitados e analisados sob a ótica da literatura.

4.1. Elaboração de comunicações

Segundo Rabaça e Barbosa (2001), a comunicação nas organizações é responsável por estruturar relacionamentos, estabelecer objetivos e gerenciar recursos. Desta forma, a comunicação deve ocorrer de maneira assertiva e contínua. Em uma empresa, os colaboradores precisam atuar em equipes, visando atingir os mesmos objetivos. Neste sentido, a comunicação interna exerce um papel de grande importância, uma vez que está presente em todas as atividades desenvolvidas. De acordo com Baldissera (2000, p. 13):

[...] a comunicação é utilizada para reforçar e preservar a identidade organizacional ou ser motor que impulsiona para as transformações desejadas, uma vez que a comunicação organizacional compreende todo o fluxo de mensagens que compõem a rede de relações da organização Baldissera (2000, p. 13).

Na Alcoa, os meios de comunicação utilizados são: comunicados via e-mail, *wallpaper*, informativos semanais (Poços em Notícias – direcionado aos colaboradores da Fábrica e o *Weekly Highlights* – direcionado aos colaboradores do Poços Office), banners, faixas, *minioutdoors*, quadros de avisos e o portal da *intranet* da companhia, em conformidade como ressalta Brum (1994, p. 79), em que a comunicação interna desenvolve-se através de ações contínuas e por meio de inúmeras meios, pois “é um processo vivo que se utiliza de um certo número de elementos em ação. Todos esses elementos, por estarem associados e integrados, são essenciais no desenvolvimento do processo”.

Os comunicados via e-mail são utilizados com mais frequência, sendo que diversas áreas entram em contato com a área de Comunicação, com o propósito de divulgar informações técnicas, atualizações etc.. O processo ocorre da seguinte forma: a área solicita a divulgação do comunicado via e-mail e o estagiário da área é responsável pela primeira revisão de texto, inclusão no *template* padrão – este é definido de acordo com o público que será enviado. Desta forma, existem três padrões diferentes utilizados na área, de acordo com os públicos: somente Poços Office (escritório), somente Fábrica e Fábrica e Poços Office, e Brasil. Também há *templates* específicos por área e/ou assunto, como Dicas de Segurança, Nossas Pessoas, ITAS (*IT and Automation Solutions*) etc., que devem ser utilizados conforme as necessidades. Caso

o comunicado possua um *layout* que não seja o padrão utilizado, o estagiário podia modificar/ajustar durante a revisão. Antes da divulgação, o arquivo depois de revisado era validado com a gestora do estagiário e com o solicitante. Após a validação, o envio do comunicado para o público de Poços de Caldas era realizado pelo estagiário e se o público fosse para mais de uma localidade, o comunicado ainda teria que ser aprovado com a Diretora de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais e sua divulgação era de responsabilidade da gestora do estagiário.

Além destes comunicados diversos, o estagiário era responsável por todas demandas de edição de vídeos da área e revisão e validação de todos os materiais de comunicação da área EHS (*Environment Health and Safety*). Ademais, os comunicados de “Mudança Organizacional” ou “*announcements*”, também faziam parte do escopo de atividades do estagiário da área, sendo que ele era responsável por consolidar todas as informações referentes a este tipo de comunicado (nome do colaborador ou colaboradora que está assumindo/mudando de posição, responsabilidades desta posição, trajetória acadêmica, profissional e na Alcoa - se for o caso – gestor(a) e pessoas que se reportam a esta pessoa, se houver), que eram inseridas em um formulário no *sharepoint* da área de Comunicação. Após a consolidação, o comunicado deveria ser revisado pela gestora do estagiário e aprovado com o solicitante e a área de Recursos Humanos. Caso a divulgação fosse realizada somente para os públicos da Unidade de Poços de Caldas, não era necessário a aprovação final da Diretora de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais e o envio era de responsabilidade do estagiário da área. Se o envio contemplasse um público, além do de Poços de Caldas, ou seja, outras localidades, o comunicado deveria ser aprovado com a Diretora de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais e o envio era feito pela gestora do estagiário.

Em relação aos *wallpapers*, estes eram utilizados, principalmente, em campanhas, sejam elas corporativas ou específicas de áreas ou localidades. Era de responsabilidade do estagiário a preparação do *layout*, validação com sua gestora e com o solicitante, em caso de campanhas/ações locais. Em caso de campanhas/ações corporativas, a peça deveria ser aprovada também com a Diretora de Comunicação e Relações Governamentais. Para a inclusão do *wallpaper* nas máquinas da Alcoa, era necessário abrir um chamado no *Service Desk*, informando a data de inclusão e remoção do conteúdo – este processo era realizado pela gestora do estagiário.

Os banners, as faixas e os *minioutdoors* eram utilizados em campanhas/ações, principalmente, da localidade. Desta forma, era de responsabilidade do estagiário a proposta de *layout* dos materiais e após a aprovação, gerir todo o fluxo de produção – emissão de requisição

de compra dos materiais, encaminhar os arquivos para a gráfica, verificar e acompanhar a entrega e a inclusão nos locais previamente definidos com a área de Infraestrutura.

Na planta de Poços de Caldas, além de quadros de avisos internos nas áreas da Fábrica, há também três quadros de avisos principais, localizados na Rodoviária, Ambulatório e na entrada do Restaurante principal, sendo que este último foi produzido em 2021. Antes da pandemia da COVID-19, era de responsabilidade do estagiário da área a atualização diária de matérias dos jornais Mantiqueira e Folha da Cidade e dos comunicados direcionados aos colaboradores da Fábrica nos quadros principais. Além desta atualização diária, era realizada também a atualização semanal do informativo Poços em Notícias e mensal do informativo Alcoa em Comunidade (informativo direcionado aos *stakeholders* da unidade de Poços de Caldas). O estagiário era responsável por selecionar as matérias relevantes dos jornais que seriam incluídas nos quadros, imprimir os comunicados que foram previamente divulgados por e-mail e gerir todo processo de impressão dos informativos Poços em Notícias e Alcoa em Comunidade, que eram realizados por uma gráfica.

Com a pandemia, o time de Comunicação da Alcoa Poços de Caldas entrou no regime *home office*, e desde então, a atualização dos quadros de avisos principais se tornou responsabilidade da Infraestrutura, sendo que toda a gestão de envio dos conteúdos a serem impressos e também produzidos pela gráfica, continuou sob os cuidados do estagiário da área. Além da inclusão de comunicados estratégicos nos quadros de avisos, estes, juntamente com o informativo semanal Poços em Notícias eram encaminhados a representantes de diversas áreas da Fábrica para que fossem incluídos também em seus respectivos quadros internos.

Por fim, também era responsabilidade do estagiário da área, a inclusão dos comunicados direcionados ao público da Fábrica no portal da *intranet* da unidade. Logo após a divulgação via e-mail, os comunicados deveriam ser incluídos também na *intranet*. A Figura 1 apresenta a tela de início da *intranet* da Alcoa Poços de Caldas. Segundo Michel; Michel e Porciuncula (2013), a comunicação interna possui a *intranet* como um dos meios mais importantes da comunicação organizacional, uma vez que armazena, gerencia e distribui informações sobre a organização, oferecendo dados e serviços, permitindo aos colaboradores que realizem suas atividades com maior agilidade e eficiência, facilitando o processo de comunicação e se estrategicamente utilizada, pode ser um instrumento de fortalecimento do espírito de equipe.

Figura 1: Captura de tela do portal da *intranet* da Alcoa

Fonte: Autor (2021)

4.2. Produção de Campanhas Corporativas e da localidade

Durante o ano de 2020, a área de Comunicação da Alcoa Poços de Caldas, produziu grande parte das campanhas corporativas, incluindo Dia do Trabalhador, Dia do Meio Ambiente, Dia da Água, etc. Além disso, a gestora do autor do relatório era coordenadora de Comunicação Diversidade Brasil, tendo como principal objetivo apoiar nas demandas de comunicação dos grupos de Inclusão e Diversidade do Brasil: AWN (*Alcoa Women's Network*) e EAGLE (*Employees at Alcoa for LGBT+ Equality*). Desta forma, o estagiário da área possuiu um importante papel neste processo, com a responsabilidade de criação de todas as peças das campanhas e também de sua divulgação. Além destes grupos, a Alcoa contava também em 2020, com o AWARE (*Alcoans Working Actively for Racial-Ethnic Equality*), porém sua comunicação era concentrada com o time de Recursos Humanos. A prestação de serviços de comunicação para os grupos de Inclusão e Diversidade, pela área de Comunicação de Poços encerrou em meados de 2021, uma vez que uma nova área foi criada na companhia e assumiu esse processo.

Em 2020 a maioria das campanhas corporativas foram produzidas pelo time de Comunicação de Poços de Caldas e, para o ano de 2021, alinhou-se previamente que a responsabilidade seria dividida entre os times de Comunicação das localidades de Poços de Caldas (MG), Juruti (PA) e São Luís (MA). Assim, no final de 2020, o estagiário de Comunicação de Poços de Caldas juntamente com a estagiária de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais desenvolveram uma planilha com todas as datas comemorativas de 2021, com sugestões de peças/ações para cada campanha (e-mail *marketing*, cartaz, evento,

wallpaper, post para redes sociais, *release*, card, adesivo/tag) e também a responsabilidade da produção, que poderia ser dos times de Comunicação das localidades, grupos de Inclusão e Diversidade ou a Rede D'or, que é um fornecedor na área de saúde da Alcoa Brasil. A proposta somente entrou em vigor após a aprovação dos representantes dos times de Comunicação das localidades e da Diretora de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais.

Desta forma, os estagiários eram responsáveis por realizar os lembretes das campanhas com os times de comunicação via *calendar* (com lembrete para apitar 4 semanas antes do prazo acordado para o envio das peças finalizadas e aprovadas pela Diretora de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais) e nas reuniões quinzenais do time. Após as peças finalizadas e aprovadas, os times de Comunicação e grupos de Inclusão e Diversidade deveriam encaminhá-las para o time de Comunicação de Poços de Caldas para divulgação interna e externa. Nas campanhas sob responsabilidade da Rede D'or, o estagiário de Comunicação de Poços de Caldas era encarregado de adaptar as peças, uma vez que eles encaminhavam somente o e-mail marketing. Para as campanhas sob a responsabilidade do time de Poços de Caldas, toda a produção era coordenada e executada pelo estagiário e sua gestora. A Figura 2 apresenta a identidade visual da Campanha do Dia Internacional da Mulher, elaborado pelo time de Comunicação de Poços de Caldas.

Além das campanhas corporativas, o estagiário autor deste relatório e sua gestora eram responsáveis pelo suporte em campanhas locais, principalmente das áreas de EHS e Serviço Médico Ocupacional. O apoio da área era em relação ao conteúdo da campanha, *layout* e produção de materiais físicos (emissão de requisição, alinhamento de prazo de entrega e acompanhamento da entrega com o fornecedor), se fosse o caso. Estes materiais não precisavam ser aprovados com a Diretora de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais, uma vez que tinham abrangência local. Somente em casos em que o tema da campanha era algo sensível ou de extrema importância, deveriam ser aprovados com a Diretora de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais.

Figura 2: Identidade visual da campanha do Dia Internacional da Mulher 2021



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

4.3. Gerenciamento das Mídias Sociais da Alcoa Brasil

Coursaris *et al.* (2016) define as redes sociais como uma das mais importantes formas de interação entre empresa e o consumidor, uma vez que esta interação pode ocorrer em um período de tempo muito reduzido, e conseqüentemente, permitindo que as empresas encontrem nas redes sociais, a melhor forma de construir relações mais próximas com seus *stakeholders*. A relação neste meio dinâmico, vai muito além de *likes* e/ou compartilhamento, o que acontece de fato é “um sentido de comunidade” que reverte em comportamentos positivos em relação à marca (Coursaris *et al.*, 2016)

Atualmente, a Alcoa Brasil conta com perfil no *Facebook*, *Twitter* e *Youtube*. Desde o primeiro semestre de 2020, a área de Comunicação Corporativa demanda essa prestação de serviço ao time de Comunicação de Poços de Caldas, sendo que o autor do presente relatório e a estagiária de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais eram os responsáveis por todo o gerenciamento e definição de estratégia das redes sociais, sob a supervisão da gestora do estagiário.

No início, os estagiários responsáveis focaram seus esforços em gerenciar o perfil no *Facebook*. Desta forma, atualizaram as informações do perfil, definiram dias de postagens, começaram a produzir conteúdo para publicações e garantir a presença da marca nesta rede de extrema importância na atualidade. Assim, reuniões semanais eram realizadas entre os estagiários, a supervisora do processo e a Diretora de Comunicação Corporativa e Relações

Governamentais, sendo que o objetivo era analisar a performance da página e dos conteúdos publicados, o retorno da audiência e as interações tendo em vista os parâmetros: alcance das publicações, engajamento, seguidores, curtidas e visualizações da página. Pouco a pouco o processo foi tomando forma e se tornando cada vez mais assertivo, com análises mais robustas e embasadas, levando em consideração o desempenho semanal e mensal do perfil. No ano seguinte, os esforços foram ampliados também para o *Twitter* e o *YouTube*. Assim como no *Facebook*, as informações contidas nestas redes foram atualizadas e os dias de postagens foram também alinhados, bem como o fluxo de solicitação de publicações.

Para uma gestão mais eficiente, foi criado um procedimento com todas as informações referentes ao gerenciamento das páginas da Alcoa Brasil. Além disso, no início de 2021, os estagiários desenvolveram um plano de ação para cada rede social, com o objetivo nortear as ações que seriam realizadas durante ano. Em relação a gestão das páginas, os estagiários eram responsáveis pelo calendário de posts, levando sempre em consideração a abordagem de todos os temas estratégicos para a companhia; produção, validação e aprovação de conteúdos sob a responsabilidade dos gestores da página, principalmente, quando se tratavam de assuntos relacionados a localidade de Poços de Caldas e o Corporativo; publicação de todos os conteúdos previamente aprovados pela Diretora de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais, nos três perfis da Alcoa Brasil; gerir a mailbox de Redes Sociais, uma vez que as solicitações de postagens, juntamente com sua evidência de aprovação e conteúdo deveriam ser enviados diretamente para esse e-mail, como uma forma de não sobrecarregar a caixa de entrada dos gestores das redes sociais; responder todas as interações recebidas nas páginas, sejam comentários ou mensagens *inbox*; controlar todos os posts publicados e sua performance semanal e mensal; enviar um relatório mensal com análises quantitativas e qualitativas da performance das redes sociais da Alcoa Brasil para todos os times de Comunicação do Brasil, Diretora de Comunicação do Instituto Alcoa e a Diretora de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais; e aprimorar e melhorar cada vez mais o processo e o fluxo da gestão das mídias sociais. Ademais, eram realizadas reuniões quinzenais com a participação dos estagiários e da supervisora do processo, sendo que a primeira reunião do mês objetivava-se analisar as métricas e performance das três redes sociais, apresentar o calendário de posts e o balanço mensal do *Facebook*. Na última reunião do mês era repassado o plano de ação das mídias sociais, apresentando o calendário de posts e as análises do *Twitter*.

Em relação ao calendário de posts, uma planilha disponível na área compartilhada com todo o time de Comunicação continha o tema da publicação, a data prevista e a rede social que seria publicada. A disposição dos posts era realizada de acordo com o *timing* do conteúdo, a

localidade e seu tema (Segurança, Diversidade e Inclusão, Sustentabilidade, etc.), e qualquer área poderia solicitar uma publicação e sugerir uma data, porém os gestores das páginas poderiam ou não acatar a sugestão. O calendário era atualizado constantemente e sempre validado com a supervisora do processo nas reuniões quinzenais.

O fluxo de publicações ocorria da seguinte forma: o conteúdo (imagem, texto ou vídeo) deveria ser aprovado com a Diretora de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais e enviado para a mailbox de Redes Sociais, juntamente com a evidência de aprovação via sistema (um e-mail gerado após a aprovação) e a sugestão de data. Desta forma, após definido a data de publicação, os gestores das páginas eram responsáveis por publicar e monitorar o conteúdo (comentários, reações e compartilhamentos). Em caso de interações delicadas (comentários ou mensagens *inbox*), estas deveriam ser enviadas para o time de Comunicação de Poços de Caldas, Diretora de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais e caso houvesse necessidade, para os times de Comunicação das outras localidades – caso a interações fossem direcionadas a localidade. A diretriz de resposta ou não, deveria ser aprovada sempre com a Diretora de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais.

4.4. *Compliance* de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais

O autor do presente relatório era responsável por algumas atividades de *Compliance* para Comunicação Corporativa e Relações Governamentais, sendo esse um serviço prestado pela localidade ao Corporativo. Essas atividades possuíam periodicidade diferentes, sendo que o controle dos processos era realizado semestralmente e a revisão de acessos trimestralmente.

Compliance, ou controle interno pode ser conceituado como:

Um processo, implementado pela alta administração da empresa, envolvendo diretores, gerentes e funcionários, com a finalidade de prover razoável garantia quanto à realização dos objetivos específicos da empresa” (JUNIOR, 2005, p. 162).

Quando bons controles internos são aplicados em uma organização, a possibilidade de que erros ou inconsistências aconteçam se torna menor e há prevenção contra o acontecimento de fraudes (CARIOCA;LUCA;PONTE, 2010).

Controles internos e a aplicação da Lei SOX contribuem para que a Alcoa tenha uma boa governança corporativa. A Lei Sarbanes-Oxley (SOX), foi promulgada e sancionada nos Estados Unidos em 2002, com o objetivo de inibir as fraudes corporativas e as manipulações das demonstrações contábeis. A SOX busca garantir a boa Governança Corporativa (práticas e

condutas éticas). Deste modo, as organizações brasileiras que possuem ações negociadas no mercado de capitais norte-americano também precisaram adequar-se às normas e exigências desta lei (DA SILVA, 2009). A governança corporativa, segundo Nascimento e Bianchi (2005), pode ser definida como uma reunião de práticas que têm como objetivo supervisionar a performance e a gestão de instituições. Para Carioca, Luca e Ponte (2010, p. 53), “a adoção de boas práticas de governança corporativa possibilita a melhoria do desempenho da empresa, na medida em que diminuem os riscos de fraudes ou alteração de resultados”.

O processo de *Compliance* é muito importante para a Alcoa, uma vez que os controles internos e a auditoria interna são maneiras de assegurar a execução e o cumprimento dos procedimentos, e segundo Migliavacca (2002, p 46), “[...] a auditoria interna eficaz é um controle organizacional que pode assegurar à administração que os objetivos de controle interno estão sendo alcançados”. Para Attie (2009, p. 150). “[...] controle interno compreende todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas várias atividades com o propósito de fazer cumprir seus objetivos”.

4.4.1. Controle dos processos

De acordo com Migliavacca (2002), “controle”, possui o significado de “cópia de uma relação de contas”, sendo derivada do latim *contrarotulus*, definido “cópia de registro de dados”, tendo sua origem por volta do ano de 1600. Nos dias atuais, o controle é um instrumento necessário à gestão de qualquer organização, de qualquer segmento ou porte, uma vez que, segundo Chiavenato (2007, p. 334), “[...] a essência do controle consiste em verificar se a atividade controlada está ou não alcançando os resultados desejados”. Para esta etapa, era utilizada uma planilha de controle, que detalhava todos os riscos, controles, materiais de apoio e responsáveis que já foram mapeados na área de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais. Desta forma, o papel do estagiário juntamente com sua gestora era:

- Atualizá-la semestralmente;
- Detalhar as mudanças no final do arquivo, em “Atualizações”;
- Enviá-la para a aprovação da Diretora de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais;
- Fazer as alterações solicitadas, caso seja necessário;
- Salvar todos os e-mails de aprovações, além da última versão da planilha.

4.4.2. Revisão de Acessos

O objetivo desta atividade era garantir que apenas as pessoas apropriadas tivessem acesso às informações disponibilizadas dentro das responsabilidades da área. Os tipos de responsabilidade em que o estagiário era responsável por realizar a revisão de acessos eram: Aplicações, Fale Conosco e os Canais de Comunicação. Os materiais de apoio utilizados no processo eram a Planilha de Controle de Revisões e a Planilha de Lista de Acessos.

Todas as evidências deveriam ser salvas, seguindo o padrão disponível na área virtual compartilhada, inclusive de nomenclatura dos arquivos. Em caso de dúvidas sobre modificações de acessos, este alinhamento deveria ser feito com a Diretora de Comunicação e Relações Governamentais, sendo que todas as alterações deveriam ser documentadas e justificadas na planilha Lista de Acessos.

4.4.3. Aplicações e Canais de Comunicação

Este era um processo que compreendia as seguintes aplicações e canais de comunicação: Eu queria saber (EQS) – Poços de Caldas; Eu queria saber (EQS) – Juruti; Eu queria saber (EQS) – Alumar e Eu queria saber (EQS) – Alcoa Geral. O EQS é uma plataforma de comunicação disponível nos portais da *intranet* de cada localidade, em que colaboradores diretos, indiretos e estagiários podem encaminhar dúvidas, comentários e sugestões. Desta forma, é de suma importância a garantia que apenas as pessoas apropriadas pudessem responder às informações recebidas nestas plataformas.

Para realizar essa revisão era necessário ter acesso à Lista GAR atualizada (um Excel com todas as aplicações que existem na Alcoa). Portanto, antes de iniciar a revisão, o estagiário deveria solicitar o arquivo para o time de ITAS *Compliance*. Depois disso, era necessário buscar o nome de cada integrante da área de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais nos filtros das colunas MAIN_BPO e BACKUP_BPO e depois confirmar na coluna USAGE_DESCRIPTION quais são as aplicações que o integrante era responsável e se alguma modificação deveria ser realizada.

O próximo passo era solicitar a área de TI a lista de acessos da aplicação EQS e dos Canais de Comunicação. O objetivo era verificar quem tem acesso e qual é o tipo de acesso que cada usuário possuía (Owner, Admin ou Leitura). A seguir, era necessário abrir um chamado no *Service Desk*, solicitando lista de acessos de SSO atualizada para a aplicação EQS. Com as

três informações em mãos, verificava-se se alguma modificação era necessária. Em caso positivo, a solicitação de modificação deveria ser encaminhada à respectiva fonte (lista GAR: time de ITAS *Compliance*, lista de acessos EQS e Canais de Comunicação: TI e Lista de acessos SSO: *Service Desk*). Por fim, o estagiário deveria preencher as células da planilha “Lista de Acessos” com as informações atualizadas e salvar os e-mails recebidos com a última versão da planilha em anexo na pasta de Acessos.

4.4.4. Aplicação: Internet

Esta revisão compreendia a verificação de acessos do site da Alcoa Brasil. Para isso, era necessário solicitar à *Web Designer* da Alcoa, a lista “Brazil *approver/requester*”. Além desta lista, era necessário também verificar a Lista GAR fornecida pelo time de ITAS *Compliance*, para conferir as responsabilidades Main BPO e BKP BPO desta aplicação. Após a conferência das listas, caso houvesse alguma modificação necessária, a solicitação também deveria ser feita à *Web Designer*. Por último, preenchia-se as células da planilha “Lista de Acessos” com as informações atualizadas e arquivava-se o e-mail recebido com a última versão da planilha.

4.4.5. Aplicação: Portal MyAlcoa Brasil

O portal MyAlcoa Brasil é a página da *intranet* de todas as localidades no Brasil, possuindo as funcionalidades: principais notícias do país, acesso à políticas e código de conduto, abertura de chamados, acesso a materiais institucionais etc.

Para a realização da revisão de acessos do Portal MyAlcoa, era preciso entrar no portal e em configurações (permissões), verificar os acessos e, caso fosse necessária alguma alteração relacionada à página Brasil, o próprio revisor poderia fazer. Após as devidas revisões, era necessário tirar um *print* da tela (Portal MyAlcoa Access) – com o intuito de registrar quais são as opções para clicar. Depois disso, entrar em cada uma das opções e tirar *prints* da tela, sendo que em todos os *prints* sempre deveriam ser feitos com o dia aparecendo. Os *prints* necessários como evidência eram:

- Portal *MyAlcoa Access*
- Portal *MyAlcoa > Brazil Members*
- Portal *MyAlcoa > Brazil Owners*
- Portal *MyAlcoa > Brazil Visitors*

Por fim, era preenchido as células da planilha “Lista de Acessos” com as informações atualizadas e após isso, todos os *prints* deveriam ser arquivados.

4.4.6. Fale Conosco

O Fale Conosco é a plataforma de comunicação externa, disponível no site da Alcoa Brasil. O contato era realizado levando em consideração o objetivo do solicitante e desta forma, o conteúdo da solicitação era encaminhado ao responsável de cada demanda. Para esta revisão, era necessário enviar um e-mail para *Alcoa.com Internet Support* solicitando a listagem dos atuais respondentes para as seguintes demandas:

- Quero comprar produtos;
- Quero ser fornecedor;
- Recrutamento & Seleção;
- Comunidade;
- Patrocínios e Projetos Incentivados;
- Assessoria de Imprensa e Comunicação;
- Instituto Alcoa;
- Financeiro;
- Trabalhos Acadêmicos;
- Outros.

Caso fosse identificado algum contato desatualizado, deveria checar com a área responsável um novo SPA (responsável) para receber as demandas que chegassem através deste canal. O e-mail deveria ser salvo na área compartilhada, como evidência, além de preencher as células da planilha “Lista de Acessos”.

4.5. Pagamentos e requisições da área

O estagiário era responsável por realizar e controlar os pagamentos, e contratar fornecedores sob responsabilidade da área de Comunicação de Poços de Caldas e também de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais. Alguns pagamentos eram realizados de forma esporádica, enquanto outros eram realizados periodicamente (mensal/trimestral/anual), conforme detalhado na planilha utilizada como controle.

4.5.1. Emissão da *releases* de serviços e materiais

As *releases* (ordens de pagamento) deviam ser emitidas até o dia 5 de cada mês. Desta forma, ao entrar no sistema EBS (sistema de emissão de *releases* para pagamentos de fornecedores Alcoa), selecionava-se a base de pagamentos desejada de acordo com a localidade: Poços de Caldas e São Paulo, Juruti ou Alumar e com o número do acordo era possível buscar o fornecedor referente à *release* a ser emitida. Para os fornecedores que eram pedidos, não era necessário a emissão de *release*.

Após entrar no sistema, selecionava-se o item do serviço prestado, incluía-se uma descrição do pagamento e a data, após isso era inserido o local de entrega (de acordo com a localidade) e a combinação contábil da área de pagamento do fornecedor (Comunicação ou Comunicação Corporativa e Relações Governamentais) e por fim, selecionava-se o aprovador e a *release* era encaminhada para aprovação. Após a aprovação do *manager*, era gerado um número de Ordem de Compra disponível no sistema. Este número deveria ser inserido na planilha utilizada para controle, de acordo com o mês de emissão da requisição.

Para qualquer tipo de materiais, sejam gráficos, como faixas, banners, placas, *minioutdoors*, ou outros tipos, era necessário emitir uma requisição de compras no Alcoa *Buy* (sistema de compras de materiais da Alcoa). Desta forma, era de responsabilidade do estagiário da área a emissão deste tipo de *release* para campanhas, ações de Comunicação e também de outras áreas.

4.5.2. Contratação e renovação de serviços e materiais

Para renovar o acordo ou contratar um novo fornecedor para a Alcoa, primeiramente era preciso preencher um escopo, detalhando os serviços ou materiais disponibilizados pelo fornecedor, conforme alinhado previamente. Após isso, a renovação também era realizada no sistema EBS, seguindo o mesmo fluxo dos pagamentos.

4.5.3. Notas fiscais

A nota fiscal de cada serviço era emitida em todo início do mês, e encaminhadas via e-mail para o estagiário e sua gestora. Ao receber a nota fiscal, o requisitante do serviço deveria verificar as seguintes informações:

- Nome do fornecedor;
- CNPJ;
- Data;
- Valor;
- Nome do tomador de serviço;
- Número da Ordem de Compra;
- Descrição do serviço, de acordo com a *release* ou acordo de compras;
- Mês de referência do serviço.

Em caso de alguma divergência de informações, deveria ser solicitada a correção da nota ao fornecedor, sendo que a nota fiscal não deveria ser emitida antes da *release*/pedido e todos os arquivos deveriam estar salvos e serem disponibilizados, quando solicitado. Eles eram evidências que todos os itens acordados, dentro do valor pago, foram realizados. Após o cumprimento destas etapas, preenchia-se o sistema EDAP para encaminhamento da nota fiscal ao Recebimento Integrado (RI).

4.5.4. Provisionamentos

O provisionamento de notas fiscais deveria ser realizado quando a nota era encaminhada/emitida pelo fornecedor, após o prazo final de recebimento de notas pelo Recebimento Integrado. Para realizar o provisionamento, era necessário preencher o formulário de provisionamentos no *Power Apps*, no caso de notas fiscais de serviços ou materiais da Fábrica. As informações utilizadas estão disponíveis na nota fiscal e na *release* emitida;

Para realizar o provisionamento de notas fiscais de outras localidades, era necessário o preenchimento de uma planilha de provisionamento. Após isso, a planilha e as notas fiscais deveriam ser enviadas para o Contábil.

4.5.5. Controle

O controle era realizado por meio de uma planilha atualizada pelo estagiário, disponível na área virtual compartilhada. As informações inseridas na aba referente a cada fornecedor eram:

- Número da requisição;
- Número da Nota Fiscal;
- Valor total;
- Ordem de Compra;
- Observações (se houver).

4.6. Programa Cultivando a Mata Atlântica

O Programa Cultivando a Mata Atlântica é realizado pela Alcoa Poços de Caldas desde 2014, com o apoio de uma consultoria em meio ambiente, e possui os seguintes objetivos:

- Abrir as portas do Parque Ambiental para a comunidade, principalmente ao público estudantil, sendo utilizado e reconhecido como um Centro de Educação Ambiental e Pesquisa;
- Aprimorar o ensino ambiental dos alunos do 7º ano do Ensino Fundamental;
- Focar na preservação da biodiversidade do bioma Mata Atlântica;
- Oportunizar que os estudantes vejam, na prática, o que estão aprendendo na escola;
- Firmar importantes parcerias junto à Secretaria Municipal de Educação, Superintendência Regional de Ensino, Jardim Botânico de Poços de Caldas e Zoo das Aves.

As atividades de responsabilidade social afetam o estoque de capital reputacional e, conseqüentemente, o valor dos ativos intangíveis da organização (FOMBRUN et al., 2001). Dessa forma, Gomes (2006) ressalta que tais ações podem preservar e agregar valor às empresas sob dois aspectos principais: criando vantagem competitiva, através da evolução da capacidade da empresa em administrar recursos, e a minimização dos potenciais riscos. Portanto, o estabelecer relações positivas com a comunidade local deve ser considerado pelas organizações como uma forma de acumulação de capital social, devendo ser capitalizado, garantindo a “licença para operar”.

Primeiramente, um calendário de encontros com as escolas deveria ser proposto pelo estagiário da área, considerando 5 no total. Assim, os 3 primeiros encontros seriam realizados no Parque Ambiental, o 4º no Jardim Botânico e o 5º no Zoo das Aves. Nesse calendário, também eram incluídas as etapas do processo de seleção das escolas. Sendo assim, os seguintes itens eram considerados:

- Data do *workshop*;
- Prazo de inscrição das escolas;
- Prazo de seleção das escolas;
- Divulgação das escolas selecionadas;
- Prazo limite para a escola enviar os dados dos alunos.

Desta forma, o próximo passo seria a validação do cronograma geral com o time de Comunicação e, na sequência, validar o cronograma de encontros com o consultor do programa, Jardim Botânico, Zoo das Aves, SRE (Superintendência Regional de Ensino) e SME (Secretaria Municipal de Ensino), por e-mail.

Para divulgação do início do programa, é realizado um *workshop*, com o objetivo de apresentar o programa às escolas e convidá-las a se inscreverem. Assim, o estagiário da área deveria revisar o PPT que era apresentado no *workshop*; imprimir as fichas de inscrição; apresentar o *workshop*; e após o *workshop*, encaminhar a apresentação, em formato PDF, para a SRE e SME, solicitando que repassem às escolas.

Após receber as fichas de inscrição dentro do prazo estabelecido, a seleção das escolas era realizada levando em consideração as informações preenchidas na ficha de inscrição e o histórico de participação da escola em programas e projetos da Alcoa, Instituto Alcoa e Alcoa *Foundation*. No dia estabelecido para divulgação do resultado, era encaminhado um e-mail para todas as escolas inscritas agradecendo a participação de todos no processo seletivo, destacando os critérios utilizados para a escolha e as escolas selecionadas. Além disso, no e-mail deveria constar o cronograma semestral dos encontros com os dias de cada escola, destacados por nome, para que as escolas selecionadas validassem a proposta. Também era reforçado neste e-mail, que as escolas enviassem as listas dos alunos que participariam do Programa. Após o recebimento da listagem de alunos, era criada uma lista de presença para cada turma impressa e entregue ao consultor do programa com antecedência.

Em decorrência da pandemia da COVID-19, em 2020 não houve a edição prevista do Programa. Desta forma, para 2021, um novo formato foi proposto, sendo que todos os conteúdos foram abordados de forma remota e os encontros presenciais previstos no Parque Ambiental, Zoo das Aves e Jardim Botânico foram suspensos. A continuação do programa, mesmo com os desafios enfrentados durante a pandemia foi algo importante, uma vez que segundo Gomes (2006), as empresas devem se engajar na chamada "filantropia estratégica" ou "investimento na comunidade". Neste sentido, os benefícios serão frequentemente intangíveis, podendo incluir o aprimoramento da imagem, reputação, elevação da satisfação dos colaboradores, desenvolvimento das relações com *stakeholders*-chave, preservando a "licença para operar". Assim sendo, primeiro passo deste novo processo foi o alinhamento do estagiário com o consultor do programa em relação a versão remota. Após isso, foi apresentado a SME (Secretaria Municipal de Educação) e SRE (Superintendência Regional de Educação) e professores para que todos validassem a nova versão e decidirem a data de início e fim do programa.

Assim, o novo formato consolidou-se do seguinte modo:

- Os vídeos referentes aos conteúdos abordados foram disponibilizados no canal do *YouTube* do consultor do programa e na plataforma Tok Digital – canal utilizado pela SME;
- Foram 15 vídeos no total, abordando cada um dos conteúdos propostos. Além disso, foi disponibilizado um kit para cada aluno participante, contendo a cartilha física e um caderno com 15 atividades, para serem realizadas após cada videoaula;
- Semanalmente (às segundas-feiras) era encaminhado aos alunos, via *WhatsApp* pelos professores, um card com a identidade visual do Programa, acompanhando dois links: o vídeo do conteúdo da semana e um questionário no *Google Forms* para enviar a foto da atividade proposta na semana e dúvidas (se houvesse) – os alunos e alunas deveriam enviar a atividade até na sexta-feira da mesma semana.

Além de acompanhar a gestão e o andamento do programa, o estagiário da área foi responsável por criar os 15 *links* no *forms*, contendo as informações: nome do aluno, escola (múltipla escolha para facilitar a filtragem), sala, *upload* da imagem da atividade e dúvidas, se houvessem.

A participação foi contabilizada por meio da entrega eletrônica das atividades propostas e somente receberam o certificado, aqueles alunos que entregaram o mínimo de 8 atividades.

Além disso, durante o programa, que iniciou em 03 de maio de 2021, foram realizados alguns alinhamentos entre o estagiário, a consultora da área, o consultor do programa e os representantes das escolas com o objetivo de receber *feedbacks* e consolidar os próximos passos até o final do Programa, que ocorreu em 15 de setembro de 2021.

Um aluno de cada escola participante foi premiado com um *tablet*, levando em consideração a entrega das atividades no prazo e qualidade/acerto do material. A divulgação dos ganhadores foi feita no encontro final do Programa, juntamente com os nomes dos alunos de cada escola que receberam o certificado.

4.7. ACTION dos Estagiários

A Unidade de Poços de Caldas conta com uma importante equipe, que suporta as ações de Relações Comunitárias: a ELRI (Equipe Líder de Relações Institucionais), que é formada por colaboradores diretos e indiretos e estagiários da Alcoa Poços de Caldas (Fábrica e Poços *Office*) que, de forma voluntária, apoiam a área de Comunicação na execução da estratégia de Relações Comunitárias da unidade, sempre seguindo as diretrizes do Instituto Alcoa. Para (FICHER; FALCONER 2001, p. 15), “[...]o voluntariado empresarial traz, efetivamente, bons resultados para as empresas que assumem iniciativas desse tipo, assim como para as Organizações da Sociedade Civil com as quais são estabelecidas essas alianças”.

O grupo é gerido pela área de Comunicação, que é responsável por garantir a estratégia das ações, o relacionamento com a comunidade e a Licença Social para Operar. Ao longo do ano, são realizados nove ACTIONs, que são atividades voluntárias, envolvendo no mínimo oito colaboradores da Alcoa, em prol de uma organização. Ficher e Falconer (2001) destacam que um programa de voluntariado empresarial pode ser considerado como uma forma de apoio formal ou organizado de uma organização a empregados ou aposentados que se unem para servir de forma voluntária, uma comunidade, como seu tempo e habilidades.

Além do trabalho voluntário, com 4 horas de duração, a instituição beneficiada recebe uma doação do IA (Instituto Alcoa), no valor de R\$10.000,00. As organizações que se qualificam são: organizações sem fins lucrativos, que prestam serviço à comunidade e organizações que estejam localizadas/beneficiem as cidades de Poços de Caldas (MG), Andradas (MG), Caldas (MG) e Divinolândia (SP). Dos ACTIONs realizados, oito são sob responsabilidade da ELRI e um é organizado pelo estagiário de Comunicação, podendo contar ou não com o auxílio de outros estagiários. O ACTION dos Estagiários é organizado por estagiários e somente estagiários podem se inscrever para participar da ação. Contudo, além

dos estagiários é obrigatório também a participação de pelo menos 4 colaboradores diretos Alcoa.

No início do ano, geralmente em janeiro, a área de Comunicação de Poços de Caldas abre as inscrições para as instituições elegíveis solicitarem ACTIONs. As solicitações são feitas através do preenchimento de um formulário eletrônico, que as instituições recebem por um e-mail. Desta forma, após o encerramento das inscrições, a ELRI e a área de Comunicação realizam uma reunião de planejamento que objetiva selecionar as organizações que receberão os ACTIONs, levando em consideração para a seleção os seguintes critérios:

- Estratégia do IA: pelo menos 5, dos 9 ACTIONs, devem atender instituições focadas em educação (Ensino Fundamental) ou geração de trabalho e renda;
- Estratégia da localidade: ter ACTIONs nas quatro cidades de atuação, de acordo com a estratégia de Mineração. Instituições localizadas em bairros próximos à Alcoa Poços de Caldas também são estratégicas;
- Histórico de parcerias da instituição com a Alcoa: deve-se considerar há quanto tempo a instituição não é contemplada com recursos da Empresa, se há alguma prestação de contas pendente ou algum histórico negativo de parcerias anteriores com a Alcoa.

Ademais, é neste momento que ocorre também o alinhamento das demais ações voluntárias e definição de todas as atividades que serão realizadas durante todo o ano. Assim, os subgrupos da ELRI e o estagiário da área escolhem quais organizações dentre as selecionadas, vão trabalhar. Feita a priorização final, ela deve ser validada com o Gerente de Operações da localidade. Todas as instituições que solicitaram ACTION devem receber o e-mail de retorno, deixando claro que a aprovação final do ACTION se daria somente após a análise da documentação pré-ACTION. Depois da instituição do ACTION dos Estagiários já escolhida, o estagiário poderia convidar mais três estagiários para auxiliar na organização da ação. Desta forma, nos dois ACTIONs dos Estagiários organizados pelo autor do presente relatório, optou-se por convidar alguns estagiários da planta para auxiliar na organização.

Após definido a instituição, os estagiários responsáveis pelo ACTION tinham o papel de apoiar no contato com a organização para solicitar a documentação pré-ACTION e conferi-la. Porém, a conferência final era responsabilidade da área de Comunicação. Os documentos solicitados eram:

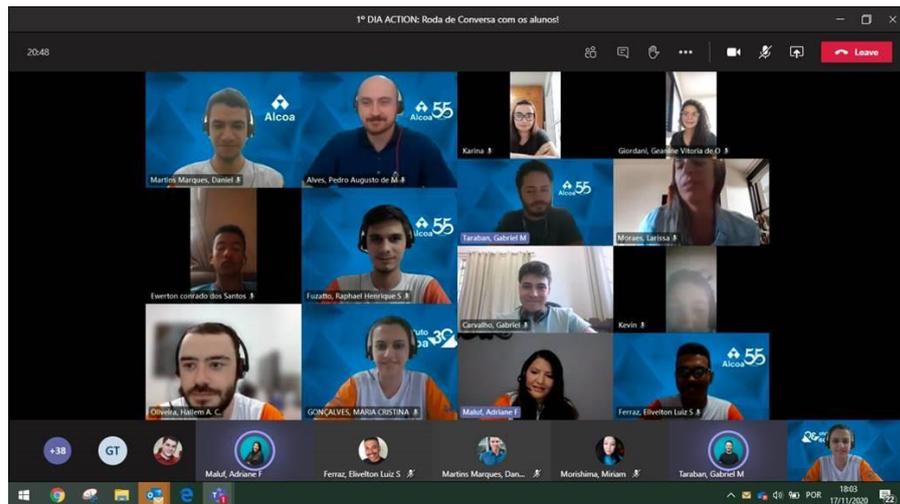
- Formulário de ACTION (assinatura do responsável legal da organização e do responsável por Relações Comunitárias da localidade);
- Cópia do CNPJ (emitido no ano vigente);
- Cópia do Estatuto e alterações (PDF – mesmo arquivo todas as páginas);
- Cópia do Instrumento que elegeu a diretoria e conselho em exercício (ex.: ata de reunião);
- Lista de Representantes;
- Declaração (detalhar onde será gasto o valor e deve ser assinado por presidente e responsável financeiro – de acordo com estatuto e atas – com firma reconhecida dos representantes das organizações)

Após a documentação estiver totalmente correta, os arquivos deveriam ser encaminhados ao Instituto Alcoa e somente depois da aprovação final por parte do mesmo, o ACTION estaria pronto para ser organizado. O primeiro passo era a verificação dos seguintes itens:

- Data de divulgação das inscrições;
- Datas e tipos de atividades;
- Alinhamento da proposta com a instituição, incluindo divulgação das atividades ao seu respectivo público;
- Infraestrutura e materiais necessários;
- Demandas específicas para cada atividade;
- Elaboração de *forms* para os voluntários se inscreverem;
- Sorteio dos voluntários, caso tenha mais inscritos do que o número de vagas;
- Entrega de cheque, placa e demais itens, conforme tipo de atividade, à instituição;
- Lista de presença;
- Entrega de camisetas e demais itens, conforme atividade definida, aos voluntários.

Em 2020, o ACTION dos Estagiários foi realizado em prol de uma escola de Poços de Caldas, contemplando as seguintes atividades: Roda de Conversa com os alunos abordando os temas: ENEM, Universidades, Jovem Aprendiz e Carreira, Experiências dos Estagiários nas Universidades e uma Capacitação com os professores sobre o Jogo da Mobilização. A Figura 3 apresenta o registro do último dia de ação voluntária em prol da escola.

Figura 3: Captura de tela do ACTION dos Estagiários (2020).



Fonte: Autor (2020).

Já em 2021, o ACTION dos Estagiários foi em prol de uma instituição de Poços de Caldas e contou com as seguintes ações: Treinamento sobre a metodologia 5S para os colaboradores e um Bingo com os acolhidos. A Figura 4 apresenta o registro do primeiro dia de ação voluntária em prol da instituição.

Figura 4: Captura de tela do ACTION dos Estagiários (2021).



Fonte: Autor (2021).

Finalizadas as atividades, a equipe organizadora do ACTION deveria solicitar a documentação pós-ACTION à instituição:

- Relatório Final de Atividades (assinatura do responsável legal da organização e do responsável por Relações Comunitárias da localidade);
- Comprovante de conta bancária da organização (desejável);
- Carta assinada e escaneada com dados bancários;
- Fotos da atividade com legenda (*word* com fotos);
- Cópia do Instrumento que elegeu o conselho e a diretoria em exercício (somente em caso de alteração dos membros desde a solicitação do ACTION);
- Declaração (em caso de alteração da diretoria desde a solicitação do ACTION).

Novamente, a área de Comunicação tinha o papel de fazer a conferência final da documentação, comparando-a à documentação pré-ACTION e à execução das atividades, e submetê-la no sistema, dentro do prazo previamente informado pelo Instituto Alcoa. Após a verificação e aprovação dos documentos por parte do IA, o pagamento é feito pelo próprio IA, dentro do prazo previamente informado por eles.

4.8. Atividades do Estágio durante a pandemia

A pandemia da COVID-19 surpreendeu a todos. A alta capacidade de transmissão do coronavírus fez com que o mundo buscasse se adaptar rapidamente e de muitas maneiras, sendo o isolamento social como um dos meios mais eficazes indicado pelas autoridades ligadas à saúde. Para tanto, milhões de trabalhadores e trabalhadoras tiveram suas atividades laborais impactadas e precisaram se ajustar a uma nova forma de trabalhar, a de exercer suas funções profissionais de forma remota, no regime *home office* (BRIDI, 2020). Na Alcoa, não foi diferente, uma vez que no início da pandemia, todas as áreas do Poços *Office* e algumas áreas administrativas da Fábrica iniciaram a realização de suas atividades neste formato.

Desta forma, a área de Comunicação foi desafiada a se reinventar e adaptar seus processos para o formato remoto. No que tange as atividades do estagiário da área, algumas atividades que eram realizadas presencialmente, tiveram de ser ajustadas, como por exemplo o Programa Cultivando a Mata Atlântica e o ACTION dos Estagiários. Além disso, algumas atividades que estavam previstas no escopo do estagiário não foram realizadas durante todo o período de estágio, como o suporte no “Alcoa de Portas Abertas”, que visa apresentar a Unidade da Alcoa para a comunidade, e a atualização dos quadros de avisos da Fábrica, que durante a pandemia, foi realizada pela área de Infraestrutura.

Contudo, nesse novo formato, o estagiário da área pôde se dedicar a novos desafios que até então não faziam parte de seu escopo: criação de layouts diversos, edição de vídeos, gerenciamento das mídias sociais da Alcoa Brasil e as atividades de *Compliance* para Comunicação Corporativa e Relações Governamentais. Desta forma, com a pandemia, o estagiário teve a oportunidade de adquirir novos desafios, agregando valor ao seu trabalho, além de se desenvolver, no que tange a inovação, trazendo novidades e mudanças necessárias para garantir a continuidade e acuracidade dos processos.

5. SUGESTÕES DE MELHORIA

Nesta seção, serão explanados os gargalos encontrados pelo estagiário, bem como as propostas de intervenção para resolução destes problemas diagnosticados no local de estágio.

5.1. Mudança no fluxo de preparação e divulgação dos *announcements*

A comunicação “*announcements*” ou “Mudança Organizacional”, eram comunicados que informavam a mudança de posição ou nova contratação de colaboradores *job band* 30 ou acima, ou posições estratégicas para públicos específicos. Desta forma, para consolidação das informações, o gestor do colaborador ou ele mesmo, era responsável por preencher um formulário no *sharepoint* da área de Comunicação, sendo que existiam dois tipos: formulário “Novas Contratações” e formulário “Transferência Interna”, cabendo ao autor do relatório liberar o acesso antes do preenchimento. Muitas vezes, os solicitantes reclamavam que estavam sem o acesso, mesmo que já liberado – tal acontecimento refletia em um atraso no processo e retrabalho do estagiário em repetir a liberação por muitas vezes, até o acesso ser liberado de fato.

Para deixar o processo mais assertivo e ágil, foi sugerido pelo estagiário a remoção dos formulários no *sharepoint* e inclusão em outra plataforma que, além de não ser necessário a liberação do acesso, ao preencher qualquer um dos formulários, o estagiário era sinalizado via e-mail – *Microsoft Forms*. Além disso, como este tipo de comunicado requer agilidade de divulgação, sugere-se que ao ser divulgado para mais de uma localidade, não seja necessário a aprovação da Diretora de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais, pois entende-se que tal comunicação não seja sensível e somente a aprovação do solicitante e da área de Recursos Humanos, seja necessária – devido ao *timing* de aprovação, por muitas vezes o processo de divulgação se tornava demorado. Tal sugestão, está em conformidade com Santos e Lima (2015), que ressalta que é de extrema importância tornar os colaboradores integrados e informados do que acontece na empresa, exigindo cada vez mais atenção, rapidez e transparência para o seu público interno.

Por fim, sugere-se que seja criado um procedimento descrevendo todo o processo, para que seja mantida a gestão de conhecimento da área.

5.2. Gestão de *Compliance* para a área de Comunicação de Poços de Caldas

Segundo Dalla Porta (2011), toda organização possui seus controles internos, o que as diferenciam é a adequação de seus controles e sua capacidade de adaptação às novas exigências. A utilização de princípios básicos de controles internos para os seus departamentos é imprescindível, uma vez que são compostas por pessoas e estas são responsáveis pela continuidade de processos que necessitam de fiscalização e adaptação da auditoria.

Assim como é realizada a gestão de *Compliance* para a área de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais, no que se refere a acessos, sugere-se que tal processo também seja implementado na área de Comunicação de Poços de Caldas. Como é uma área dinâmica e com vários processos distintos, em diversas plataformas como: pastas de uso interno da área no *Openshare* e *Teams*; *sharepoint* da área; *intranet* de Poços de Caldas; mailboxes de e-mails utilizadas para divulgação de comunicados e envio de *calendars* e DLs (lista com destinatários de e-mails específicos, como por exemplo, DL da Fábrica: lista com e-mails de colaboradores da Fábrica e DL do Poços *Office*: lista de e-mails de colaboradores do escritório), é de extrema importância que somente colaboradores permitidos tenham acesso as informações contidas nestes locais. É válido ressaltar que atualmente somente a revisão de acessos do *sharepoint* da área é realizado.

Desta forma, recomenda-se a criação de um procedimento com todas informações sobre o processo de *Compliance* da área, como periodicidade, como revisar os acessos e os canais de ajuda para cada revisão. Deste modo, é possível garantir a assertividade das permissões no ambiente virtual da área de Comunicação de Poços de Caldas.

5.3. Otimização da área virtual compartilhada da área de Comunicação de Poços de Caldas

Atualmente, a área de Comunicação de Poços de Caldas conta com tipos de locais de armazenamento de arquivos *online* distintos: o *Openshare* e o *Teams*, sendo que este último começou a ser utilizado quando o time entrou em regime de *home office*, uma vez que o estagiário estava sem acesso a rede da Alcoa que permitia acessar as pastas do *Openshare*.

Desde o início do estágio, notou-se que havia oportunidade de melhoria na área virtual compartilhada. Desde modo, desenvolveu-se um projeto como ação do Programa de Desenvolvimento de Estágio da Alcoa, que objetivou-se facilitar o fluxo de arquivo dos documentos e materiais na área compartilhada, evitando retrabalhos; padronizar a nomenclatura

de pastas e arquivos, facilitando a busca e diminuindo o tempo de procura; garantir o backup periódico dos materiais; melhorar os processos internos da área e garantir a gestão de conhecimento de Comunicação. O projeto teve início em setembro de 2021 e encerrou-se em dezembro do mesmo ano.

Além da melhoria na área virtual, sugere-se também que seja aplicado uma metodologia 5S na sala de objetos e materiais de Comunicação no escritório (*Poços Office*), com o objetivo de organizar melhor os materiais e facilitar a busca dos objetos.

5.4. Realização de um *Design Sprint* na área de Comunicação

Um dos objetivos da área de Comunicação é realizar a simplificação e automatização dos seus processos. Para gerar ideias de forma estruturada, promover testes rápidos e validação de mudanças e implementação de novas rotinas, recomenda-se a realização de um *Design Sprint* dentro da área de Comunicação de Poços de Caldas.

Design Sprint é conceituado por Martinez et. al. (2018, p. 61) como “um processo rápido de 5 fases centrado no usuário que utiliza princípios de *design* para entender o problema, explorar soluções criativas, identificar e mapear as melhores ideias, criar protótipos e, finalmente, testá-los”.

Por meio desta metodologia, a Alcoa pode ter múltiplas ideias, testá-las e validá-las rapidamente, salvando recursos de tempo e financeiros. Também, o método garante uma forma eficiente de avaliar as necessidades dos usuários e definir os problemas a serem superados (MARTINEZ et. al., 2018).

5.5. Treinamentos internos entre os membros dos times de Comunicação da Alcoa Brasil

Durante o ano de 2021, foi sugerido pelo estagiário da área de Comunicação, uma troca de conhecimentos entre os integrantes do time. Assim sendo, o estagiário realizou um treinamento sobre o editor de imagens e vídeos Canva, a analista da área abordou sobre como era realizada as ações de *Compliance* na área de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais e a consultora da área compartilhou dicas e boas práticas de apresentações e PPTs. Posteriormente, a iniciativa foi estendida também aos times de Comunicação das localidades.

A importância de Programas de Treinamento para uma organização é muito grande. Como diz Pearson (2010, p.163), o treinamento é uma atividade que “visa suprir carências específicas de um funcionário para o desempenho de seu cargo”. E, além de garantir que os colaboradores tenham as habilidades necessárias para alcançar os objetivos organizacionais, eles são também importantes para manter positiva a motivação da equipe: treinamentos “são poderosos instrumentos para melhorar o desempenho dos colaboradores, pois agem ao mesmo tempo sobre os dois lados da ‘equação do desempenho’: na capacidade e na motivação” (PEARSON, 2010, p.176).

Deste modo, recomenda-se que os treinamentos internos continuem, com uma periodicidade definida e com a participação e envolvimento de todos os times de Comunicação do Brasil.

6. CONCLUSÃO

O objetivo geral deste relatório foi descrever e analisar as atividades desenvolvidas pela área de Comunicação em uma unidade da *Aluminum Company of America* no Brasil. As seguintes atividades foram feitas pelo autor do relatório durante o seu período de estágio: elaboração de comunicações, produção de campanhas corporativas e locais, gerenciamento das mídias sociais da Alcoa Brasil, *Compliance* de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais, coordenação do Programa Cultivando a Mata Atlântica e organização do ACTION dos Estagiários.

Dadas as atividades mencionadas, foi possível analisar os processos técnicos utilizados na área de Comunicação da Alcoa. Concluiu-se que todos os processos são efetivos e trazem resultados consistentes para a empresa. Porém, alguns destes procedimentos podem ser mais ágeis, uma vez que se tratando de comunicação, a velocidade de transmissão de informações é importante. Ademais, uma organização da área virtual é estratégica e facilita os processos cotidianos da equipe, evitando retrabalhos e deixando as atividades mais padronizadas.

Também há processos da área de Comunicação Corporativa e Relações Governamentais que podem ser implementados na área de Comunicação de Poços, como por exemplo, ações pré-definidas de *Compliance*. Além disso, compartilhar os conhecimentos entre os times de Comunicação do Brasil é uma oportunidade de melhoria contínua dos processos, além de uma boa prática interna.

Pelas especificidades dos processos descritos e importância dos mesmos não há, na visão do estagiário, a possibilidade de eliminação de algum procedimento descrito no momento. Porém, esta possibilidade não pode ser descartada para o futuro. Por isso, para que uma revisão rumo à simplificação de todos os processos da área possa ser feita, propõe-se também, aqui, a realização de *design sprints* como forma de testar ideias inovadoras que possam melhorar os processos da área de Comunicação como um todo.

Com relação ao estágio, ele foi muito importante para que o autor do relatório pudesse relacionar conceitos teóricos vistos em sala de aula com a realidade empresarial da área de Comunicação. Além do desenvolvimento de habilidades técnicas e teóricas da Administração,

o estagiário desenvolveu também habilidades em Comunicação, vivenciando como uma empresa que vive os seus valores de forma autêntica consegue unir todos os colaboradores, diretos e indiretos, rumo à superação de obstáculos, visando a melhoria contínua.

REFERÊNCIAS

ALCOA. **Site Institucional Alcoa.** *Alcoa.* (Online). 2021b. Disponível em: <www.alcoa.com>. Acesso em: 05 out. 2021.

ALCOA. **2019 Alcoa Sustainability Report.** 2020b. Disponível em: <<http://www.alcoa.com/sustainability/en/pdf/2019-Sustainability-Report.pdf>>. Acesso em: 05 out. 2021.

ATTIE, William. **Auditoria.** 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem. São Leopoldo: Unisinos, 2000. 116 p.

BARREIRO, Iraíde Marques de Freitas; GEBRAN, Raimunda Abou. Prática de ensino e estágio supervisionado na formação de professores. São Paulo: Avercamp, 2006.

BRIDI, Maria Aparecida et al. O trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia COVID-19. Curitiba: Universidade Federal do Paraná, Grupo de Estudos Trabalho e Sociedade, 2020.

BRIGANÓ, G. U.; BARROS, R. M. de. **A Implantação de um Service Desk:** Um estudo de caso aplicando conceitos do ITIL e do PMBOK. In: XXXVIII Congresso de Educação e Engenharia-COBENGE, Fortaleza. 2010. Disponível em: <<http://www.abenge.org.br/cobenge/arquivos/9/artigos/512.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2021.

BRUM, Analisa de Medeiros. Endomarketing: estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e a competência. Porto Alegre: Ortiz, 1994. 138 p.

CARIOCA, K. J. F.; LUCA, M. M. M. de.; PONTE, V. M. R. Implementação da Lei Sarbanes-Oxley e seus impactos nos controles internos e nas práticas de governança corporativa: um estudo na companhia energética do Ceará–Coelce. **Revista Universo Contábil**, v. 6, n. 4, p.

50-67, 2010. Disponível em: <<https://bu.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/viewFile/1388/1422>>. Acesso em: 12 out. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração**: teoria, processo e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

Coursaris, C.K., Van Osch, W., Balogh, B.A. 2016 “Do Facebook Likes Lead to Shares or Sales? Exploring the Empirical Links between Social Media Content, Brand Equity, Purchase Intention, and Engagement.” 49th Hawaii International Conference on System Sciences.

DA SILVA, Karina Lima et al. A Implementação dos Controles Internos e do Comitê de Auditoria Segundo a Lei SOX: o Caso Petrobras. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 20, n. 3, p. 39-63, 2009.

DALLA PORTA, Flaviano Carvalho. As diferenças entre auditoria interna e compliance. 2011. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/35445/000788473.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 02 out. 2021.

FISCHER, Rosa Maria; FALCONER, Andres Pablo. Voluntariado empresarial–estratégias de empresas no Brasil. **Revista de Administração & Contabilidade da Universidade de São Paulo**, v. 36, n. 3, 2001.

FOMBRUN, C.; GARDBERG, N.; BARNETT, M. L. Opportunity platforms and safety nets: corporate citizenship and reputational risk. **Business and Society Review**, v. 105, n. 1, p. 85-106, 2001

GAULT, Jack; LEACH, Evan; DUEY, Marc. Effects of business internships on job marketability: the employers’ perspective. **Education + Training**, [s. l.], v. 52, ed. 1, p. 76-88, 16 fev. 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/00400911011017690>. Acesso em: 12 out. 2021.

GOMES, Antônio do Nascimento et al. Sustentabilidade de empresas de base florestal: o papel dos projetos sociais na inclusão das comunidades locais. **Revista Árvore**, v. 30, p. 951-960, 2006.

JUNIOR, S. B. **Controles internos como um instrumento de governança corporativa**. 2005. Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/13474/2/RB%2024%20Controles%20Inter%20nos%20como%20um%20Instrumento%20de%20Governan%C3%A7a%20Corporativa_P_BD.pdf>. Acesso em: 17 out. 2021.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. **Faces da cultura e da comunicação organizacional**, v. 2, p. 169-192, 2006.

MARTINEZ, W. et al. A Patient-Facing Diabetes Dashboard Embedded in a Patient Web Portal: Design Sprint and Usability Testing. **JMIR Human Factors**, v. 5, n. 3, p. e26, 2018. Acesso em: 31 out. 20. Disponível em: <<https://humanfactors.jmir.org/2018/3/PDF#page=60>>. Acesso em: 31 set. 2021.

MICHEL, Margareth; MICHEL, Jerusa; PORCIÚNCULA, Cristina Geraldês. A Comunicação Organizacional, as redes sociais e seus desafios: afetos e emoções nesse contexto. **Revista Internacional de Relaciones Publicas**, v. 3, n. 6, p. 117-136, 2013.

MIGLIAVACCA, Paulo Noberto. **Controles internos nas organizações**. São Paulo: Edicta, 2002.

NASCIMENTO, A. M.; BIANCHI, M. Um estudo sobre o papel da controladoria no processo de redução de conflitos de agência e de governança corporativa. In: **Congresso USP de Controladoria e Contabilidade**. 2005. p. 2005. Disponível em: <<https://congressosp.fipecafi.org/anais/artigos52005/245.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2021.

PEARSON (ed.). **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010. 276 p.

RABAÇA, Carlos Alberto; BARBOSA, Gustavo Guimarães. Dicionário de comunicação. Rio de Janeiro: Campus, 2001. 795 p.

SANTOS, Bruna Lima; LIMA, Jéssica Brustello Gasparoto. Endomarketing como instrumento estratégico da comunicação corporativa. 2015.

ZAMPIERI, Renato Calefi; JUNIOR, Sergio Narciso de Resende. A Importância do estágio na formação do administrador. 2016.