



nulinga

Como implementar um programa de idiomas eficaz

Um guia com exemplos reais para ajudar sua empresa a conseguir uma implementação efetiva



Índice

Introdução	3
Como implementar um programa de idiomas eficaz	4
Passo 1: Avaliar	6
Estudo de caso #1: ML	7
Estudo de caso #2: Zenvia	8
Estudo de caso #3: D-Local	9
Passo 2: Implementar	10
Estudo de caso #1: Kavak	12
Estudo de caso #2: Valoreo	13
Estudo de caso #3: Dafiti	14
Passo 3: Comunicar	15
Estudo de caso #1: AB Inbev	16
Estudo de caso #2: Epidata	17
Passo 4: Medir	18
Quem deve liderar a implementação de um programa de idiomas?	19
Um investimento que requer tempo e paciência	20



Você sabe o que estas empresas têm em comum?



d · local



dafiti

KAVAK



VALOREO

Além de internacionais, líderes em seu segmento na América Latina, elas conseguiram implementar um programa de idiomas de sucesso e alcançar os objetivos propostos.



Todas essas empresas conseguiram reduzir custos e eliminar sobrecargas operacionais, oferecendo cursos em inglês, português e espanhol, com foco em negócios, para todas as suas equipes, independentemente do país onde estão localizadas.

E agora vamos explicar como.



Como implementar um programa de idiomas eficaz?

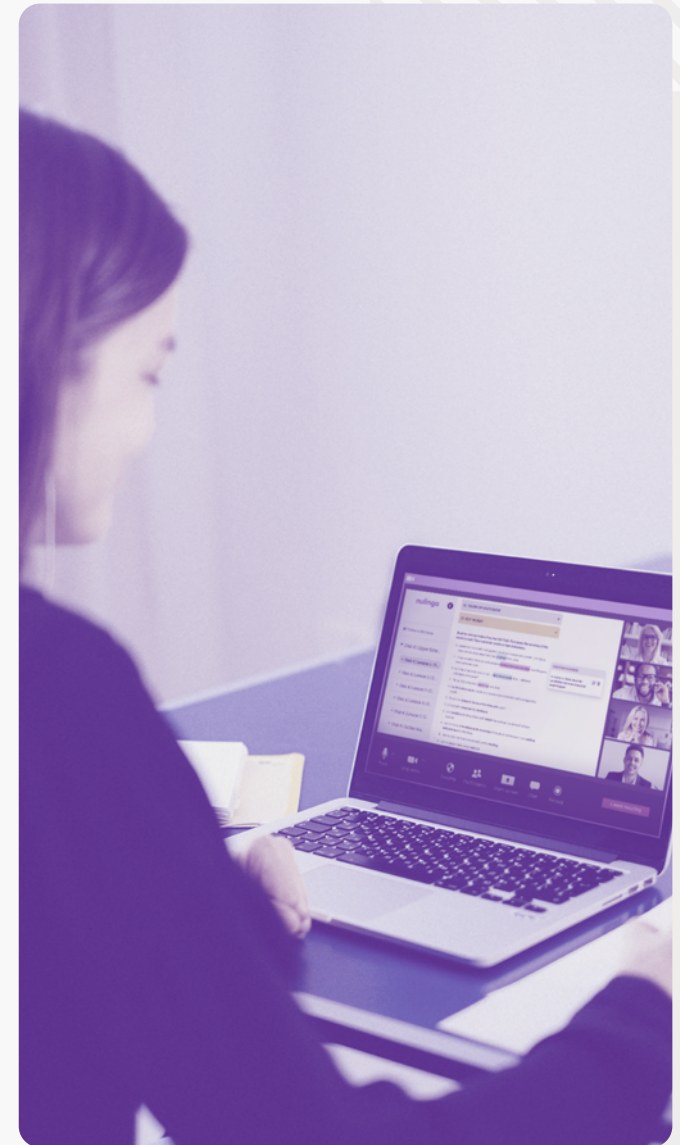
Como consultores de modelos de treinamento, nós da Nulinga passamos muito tempo conversando com profissionais de RH. Uma das perguntas mais comuns que surgem nessas conversas é: **como podemos eliminar a barreira do idioma em nossa empresa?**

Isso muitas vezes leva as empresas a **um dos erros mais comuns** ao implementar um programa de capacitação: **escolher soluções que parecem atalhos**. Com isso, o investimento feito acaba não gerando nenhum impacto na organização.

Você quer um exemplo? Empresas que investem em plataformas com conteúdo *on demand*

acreditam que seus funcionários irão agilizar o processo de aprendizado, já que podem consumir o material a qualquer momento. Na teoria parece uma grande vantagem, mas, na prática, dificilmente funciona.

O *completion rate* deste tipo de plataforma é inferior a 10%. Isso ocorre porque **os alunos precisam de um acompanhante pedagógico para orientá-los no caminho da aprendizagem**, e esse processo leva um tempo lógico. Nenhuma colheita dá frutos da noite para o dia, e algo semelhante acontece com as línguas, não existem fórmulas mágicas ou atalhos.



A boa notícia é que, seguindo alguns passos simples, é possível ter sucesso na implementação de um programa de idiomas. Se o objetivo da sua empresa é **reduzir custos e eliminar cargas operacionais**, enquanto seus funcionários aprendem idiomas de forma eficaz, este guia será de grande valia.

Em nossa experiência, os profissionais de *RH* costumam se surpreender com a facilidade de implementação de um programa que, a priori, parece complexo devido ao seu número de variáveis. Para começar, propomos 4 passos:

1. AVALIAR



2. IMPLEMENTAR



3. COMUNICAR



4. MEDIR



Existem muitas estratégias e estruturas nos programas de idiomas, mas o mais importante é encontrar aquela que melhor se adapta às necessidades dos colaboradores e da empresa.





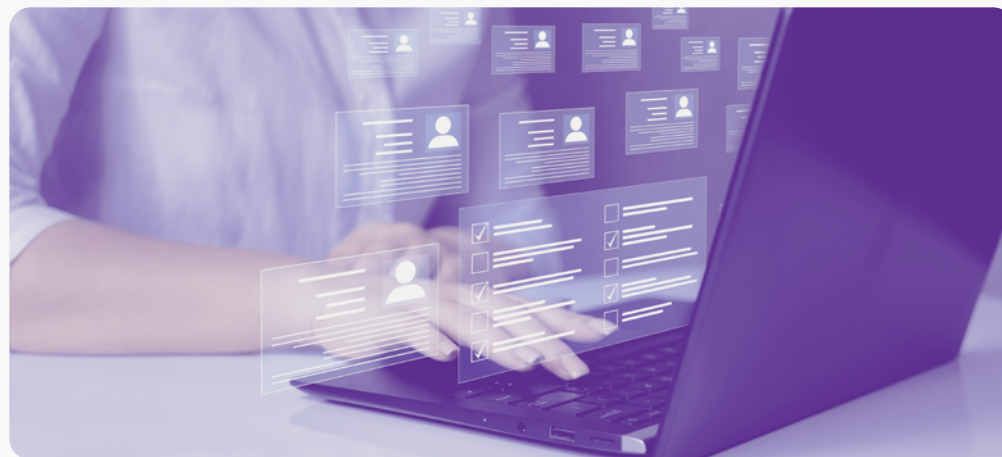
Passo 1:

Avaliar

Desenvolver um programa de idiomas sem conhecer o cenário atual da empresa, quais são suas necessidades e objetivos, é um erro comum que tanto as organizações quanto a plataforma contratada costumam cometer.

Nesse diagnóstico inicial é fundamental conhecer o nível de linguagem de seus colaboradores.

Como isso pode ser feito? Por meio de um teste de nível geral ou de uma pesquisa, perguntando se eles se sentem à vontade para falar, escrever e ouvir o idioma em reuniões de trabalho.



Depois, é importante entender quais são os funcionários que precisam do idioma para realizar suas tarefas no trabalho e quais não precisam, mas teriam acesso ao programa como um benefício. Quando uma empresa possui equipes regionais ou interage com clientes de outros países, a necessidade de ter um bom nível de um segundo idioma fica mais evidente.



Para que você entenda melhor como realizar a etapa de avaliação, vamos ilustrar com alguns exemplos reais.



Estudo de caso #1:

Cliente: Mercado Livre

Em sua fase de avaliação, o e-commerce mais importante da América Latina implementou um processo de segmentação e seleção interna de colaboradores que pudessem acessar o programa de idiomas da Nulinga.

O primeiro passo foi capacitar e fornecer ferramentas de comunicação aos *PBPs* (People Business Partners), que lançaram a comunicação interna de cada área.

Desta forma, o processo de seleção foi muito simples de estabelecer. O colaborador que deseja acessar o programa de idiomas deve realizar um self assessment, onde é identificado se o idioma é uma necessidade específica em seu trabalho, seja para liderar equipes regionais, estabelecer relações comerciais na região ou se deslocar para outros países.

Após a conclusão do self assessment, o funcionário é informado se está apto para acessar o programa de treinamento de idiomas.





Estudo de caso #2:

Cliente: **Zenvia**

A plataforma brasileira de comunicação Zenvia identificou a necessidade de implementar um programa de idiomas para que seus colaboradores tivessem a oportunidade de se capacitar e crescer profissionalmente.

Com a aquisição da plataforma argentina Sirena, que também tem forte presença no México, a Zenvia detectou que algumas equipes precisariam desenvolver o espanhol e o português. No entanto, a empresa deixou a escolha do idioma aberta aos funcionários, enfatizando que globalmente o inglês seria o idioma universal das equipes internas.

Todos os colaboradores da empresa são considerados aptos a estudar, sem qualquer tipo de divisão ou restrição de acesso.

A Zenvia também decidiu investir uma porcentagem significativa em todos os planos disponíveis, tornando o resultado final muito mais acessível para os funcionários.



d · local

Caso de estudo #3

Cliente: **D-Local**

A fintech dLocal já tinha uma ampla atuação no Uruguai, seu país de origem, o que lhe permitia suprir suas necessidades de aprendizado de idiomas com institutos locais.

Porém, com a expansão da empresa, começaram a surgir dificuldades em manter os padrões do programa e agregar equipes de outros países a esse benefício.

Em conjunto com a equipe de *RH* da dLocal, conseguimos realizar um piloto inicial com um pequeno grupo de colaboradores. Após vivenciar as aulas virtuais, uma grande mudança de paradigma em relação à modalidade a que estavam acostumados, o programa pôde então se expandir para toda a região.

Como empresa global, a dLocal possui um processo seletivo interno bastante específico para dar acesso ao programa de idiomas às suas equipes. Para poder usar o programa da Nulinga, o colaborador deve ter uma necessidade específica de negócio, e o idioma deve ser uma ferramenta fundamental para melhorar seu desempenho ou atingir novos objetivos. A empresa estabeleceu então uma rigorosa política de idiomas, que define padrões mínimos que o aluno deve cumprir para permanecer no programa.



Passo 2:

Implementar

Após o diagnóstico, o próximo passo na implementação de um programa de idiomas é encontrar um fornecedor que tenha uma proposta de valor que atenda às necessidades da empresa.

O ideal é que ele ofereça aulas ao vivo, professores permanentes, material digitalizado e cursos com no máximo 4 pessoas. Esses elementos são essenciais para garantir que o programa tenha um impacto positivo na organização e que o investimento tenha o retorno esperado.

Definida a proposta pedagógica que se ajuste ao que a empresa procura, o passo seguinte é definir como será a cobertura, se abran-



gerá todos os colaboradores ou pessoas específicas, e que modalidades serão abrangidas: grupal, individual ou aulas intensivas.

Os programas de idiomas costumam oferecer diferentes estruturas que podem ser seguidas, porém, é fundamental encontrar aquela que melhor se adequa às necessidades dos colaboradores e às possibilidades de negócios.



A seguir, você verá alguns modelos que, de acordo com nossa experiência na Nulinga, podem ser adaptados à estratégia das empresas.



Segmentação por funções:

Existem empresas que disponibilizam a formação linguística a colaboradores que necessitem esse conhecimento para poderem desempenhar as suas funções, seja pela descrição da sua função, pela exposição a outras regiões ou mesmo a clientes internacionais.

Segmentação por hierarquias:

Muitas empresas organizam o treinamento de idiomas por hierarquias internas. Por exemplo: os quadros médios e superiores têm aulas nas modalidades individual ou intensiva, enquanto os cargos de *staff* têm acesso às modalidades de grupo.

Cobertura do programa:

Algumas empresas optam pela estratégia de assumir 100% do custo dos cursos, enquanto outras estabelecem outras modalidades:

- **Cobertura de uma porcentagem**

A empresa cobre 50% e o colaborador paga os restantes 50%, através de plataformas de pagamento..

- **Cobertura de valor fixo**

A empresa estabelece um valor específico a ser coberto, por exemplo, 10 dólares mensais em moeda local sobre o preço dos cursos, independente da modalidade, e o colaborador paga a diferença.

- **Cobertura de uma modalidade específica**

A empresa cobre 100% da modalidade grupal e os colaboradores assumem a diferença caso pretendam fazer aulas nas modalidades individual ou intensiva.



Algo importante na hora de determinar a cobertura da empresa é **estabelecer uma política específica para poder acessar o programa**. A título de exemplo, existem empresas que exigem 70% de frequência e 90% de aprovação em exames para acessar o programa.

Mas vamos ver alguns casos reais.

KAVAK

Estudo de caso #1:

Cliente: **Kavak**

A plataforma de vendas de carros usados paga uma taxa de acesso para que todos os seus colaboradores possam acessar o programa de idiomas Nulinga com um grande desconto.

A Kavak tem equipes no México, Brasil, Argentina, Turquia, Arábia Saudita e Emirados Árabes Unidos, e todos podem acessar o programa, estudando o idioma que mais lhes convém.

Cada aluno paga sua coparticipação com cartão de crédito na moeda local, independentemente de sua localização.

VALOREO

Estudo de caso #2

Cliente: Valoreo



Líder em conglomerados de marcas de consumo na América Latina, a Valoreo oferece a seus colaboradores 100% de cobertura de licenças de acesso ao programa de idiomas da Nulinga. Quem faz parte das equipes da empresa, seja no Brasil ou no México, pode estudar o idioma de sua preferência: inglês, português ou espanhol.

O fundador da Valoreo, Stefan Florea, é um alemão que foi morar no México e é fluente em espanhol. Porém, para se comunicar com mais

fluência com a equipe brasileira, começou a ter aulas de português com a Nulinga.



Após 9 meses do lançamento do programa na empresa, sua taxa de adesão é de 25% entre funcionários no México, Brasil e Colômbia.

dafiti

Estudo de caso #3

Cliente: **Dafiti**

A gigante do e-commerce identificou que parte de seus colaboradores precisava dominar um segundo idioma (inglês, português ou espanhol) para conseguir realizar as tarefas do dia a dia com mais fluência.

Para essas pessoas, a empresa oferece 100% de cobertura de assinatura, mas para manter o benefício é necessária uma frequência mínima de 70%.

Os demais funcionários, cerca de 3.000 pessoas que não precisam de um segundo idioma para realizar suas tarefas, podem acessar o benefício pagando sua coparticipação em moeda local, independentemente de estarem no Brasil, Colômbia, Chile ou Argentina.



Passo 3:

Comunicar

Antes de lançar oficialmente o programa, é fundamental definir, entre a empresa e o fornecedor, as expectativas quanto ao impacto a ser gerado e estabelecer um plano de trabalho conjunto para o lançamento.

Em nossa experiência, a comunicação fluida e guiada é a melhor maneira de alcançar um programa de idiomas bem-sucedido. Para isso, é fundamental entender quais são os canais de comunicação que a empresa possui para aproveitá-los ao máximo.

É importante utilizar todos os canais que a empresa dispõe para garantir que todos os colaboradores conheçam o programa: e-mail, newsletter institucional, reuniões de equipe,



canais de comunicação interna como Slack, Workplace, Teams ou até mesmo WhatsApp. Para não saturar o público, uma boa estratégia é enviar comunicados diferentes em datas distintas, montando um cronograma de comunicação conjunto.



Definido o plano de objetivos, canais de comunicação e cronograma, é importante envolver ativamente as lideranças na promoção e incluir o aprendizado de idiomas como parte do desenvolvimento profissional dos colaboradores. Vamos ver agora como alguns dos clientes da Nulinga se saíram nessa etapa.



Estudo de caso #1:

Cliente: **AB Inbev Argentina (Quilmes)**



A AB Inbev, proprietária da Cervejaria Quilmes, comunicou o benefício do programa da Nulinga aos seus colaboradores por meio de seus canais de e-mail, WhatsApp e Workplace, onde publicaram, além de peças informativas, também o manual do usuário.

Além disso, realizamos webinars, com convites enviados pela AB Inbev, para que todos pudessem tirar dúvidas antes de se inscrever no programa. Em reunião interna de equipe, Martin Ticinese, presidente da empresa na Argentina e no Uruguai, também informou aos funcionários sobre a possibilidade de estudar idiomas com a Nulinga como benefício oferecido pela empresa.

Para disponibilizar o programa nas fábricas, setor em que os funcionários não possuem e-mail corporativo, produzimos cartazes e peças para WhatsApp com QR code. Ao escaneá-lo, os colaboradores são direcionados para uma landing page onde podem se inscrever no programa.



Todo esse esforço nos permitiu atingir uma taxa de adesão que hoje, mais de dois anos após o lançamento, ainda está acima de 15%, três vezes superior ao programa que tinham anteriormente.



Estudo de caso #2

Cliente: **Epidata**



A empresa argentina de desenvolvimento de soluções de software foi um dos primeiros clientes da Nulinga.

Durante a fase de comunicação do benefício às suas equipes internas, a empresa propôs um cronograma de diversos comunicados por e-mail, informando os funcionários sobre o programa de idiomas.

Em seguida, enviou um comunicado extra convidando a todos para um webinar onde poderiam esclarecer as dúvidas antes de se inscreverem.

Para redobrar a comunicação e garantir que todos saibam do benefício, a Epidata também fez postagens em sua página institucional no LinkedIn.



Quase três anos após o lançamento do programa, a empresa continua mantendo um índice de adesão superior a 10%, acima das expectativas do cliente.

Passo 4:

Medir



Você provavelmente já deve ter ouvido por aí a frase **“o que não se mede não se pode melhorar”**. E isso é tão real que a última etapa é considerada essencial para a implementação de um programa de idiomas realmente eficaz.

Nesse processo, é importante **definir quem será o responsável por medir o impacto do programa**. Essa etapa será fundamental para poder avaliar quem são os colaboradores que se inscreveram, que idioma estão estudando, em que dia e horário fazem aulas, qual o nível de assiduidade e como está sendo a evolução do aprendizado.

Um dos grandes diferenciais da Nulinga é que

facilitamos a medição do impacto do programa. Por meio de um portal de métricas, os responsáveis por essa gestão podem verificar os índices de adesão, assiduidade e evolução dos colaboradores que estão fazendo aulas.

A opinião do funcionário é importante

Outro ponto fundamental nesta etapa é **medir a satisfação do colaborador** em sua evolução. Muitos podem estar dispostos a iniciar seus estudos, mas nem todos permanecem comprometidos, e isso pode ser reconhecido dentro da organização.

Sabemos que este é um verdadeiro desafio nas empresas, e ouvimos falar disso constan-

temente. Em muitos casos, **as organizações tiveram programas de idiomas anteriormente, que começaram bem, mas perderam força com o tempo**.

Obter certificados, comemorar pequenas conquistas, poder qualificar o professor e ter a possibilidade de indicar um familiar para fazer aulas são fatores que podem ser medidos como um impacto positivo na implantação de um programa de idiomas eficaz.



Quem deve liderar a implementação de um programa de idiomas?

Durante o processo de avaliação, é comum que o responsável pelo programa de idiomas seja alguém da equipe de *People* ou Recursos Humanos. Por outro lado, a importante decisão de treinar as equipes em idiomas é algo que deve envolver o CEO ou o Diretor de *People*, para que as decisões sejam tomadas com base em dados reais.

Durante a fase de implementação, o esforço torna-se mais complexo e envolve outras áreas:

- **Finanças**, para definir o orçamento
- **Jurídico**, para assinar o contrato com o provedor
- **Comunicação interna**, para trabalhar o cronograma e canais em conjunto

O sucesso do programa também depende de que exista alguém trabalhando para alcançá-lo.

O ideal é que seja alguém que tenha capacidade de influenciar para movimentar as engrenagens dentro da empresa e que possa delegar funções como comunicação e mensuração.

Alguém que se aproprie dessa responsabilidade e que acompanhe o programa para definir os próximos passos.



Um investimento que requer tempo e paciência

Um grande erro que frequentemente vemos ao implementar um programa de idiomas é subestimar o tempo necessário para fazê-lo da maneira correta.

Sabemos que existe o medo de tomar a decisão de lançar um programa de idiomas quando os recursos são limitados e os resultados incertos, mas é um processo que exige paciência e confiança.

Na Nulinga, oferecemos uma solução que minimiza a carga de trabalho da empresa e fornece os recursos necessários para acompanhar o andamento do programa e a evolução dos colaboradores.



Esperamos que este guia possa ajudá-lo a visualizar a estrutura necessária para avaliar metodicamente suas opções e tomar as melhores decisões.

E não se esqueça: não existem atalhos ou fórmulas mágicas, mas é possível implementar um programa de sucesso sem morrer tentando.



Se você quiser saber mais sobre como implementar um programa de idiomas eficaz na sua empresa, entre em contato conosco:

www.nulinga.com

nulinga