

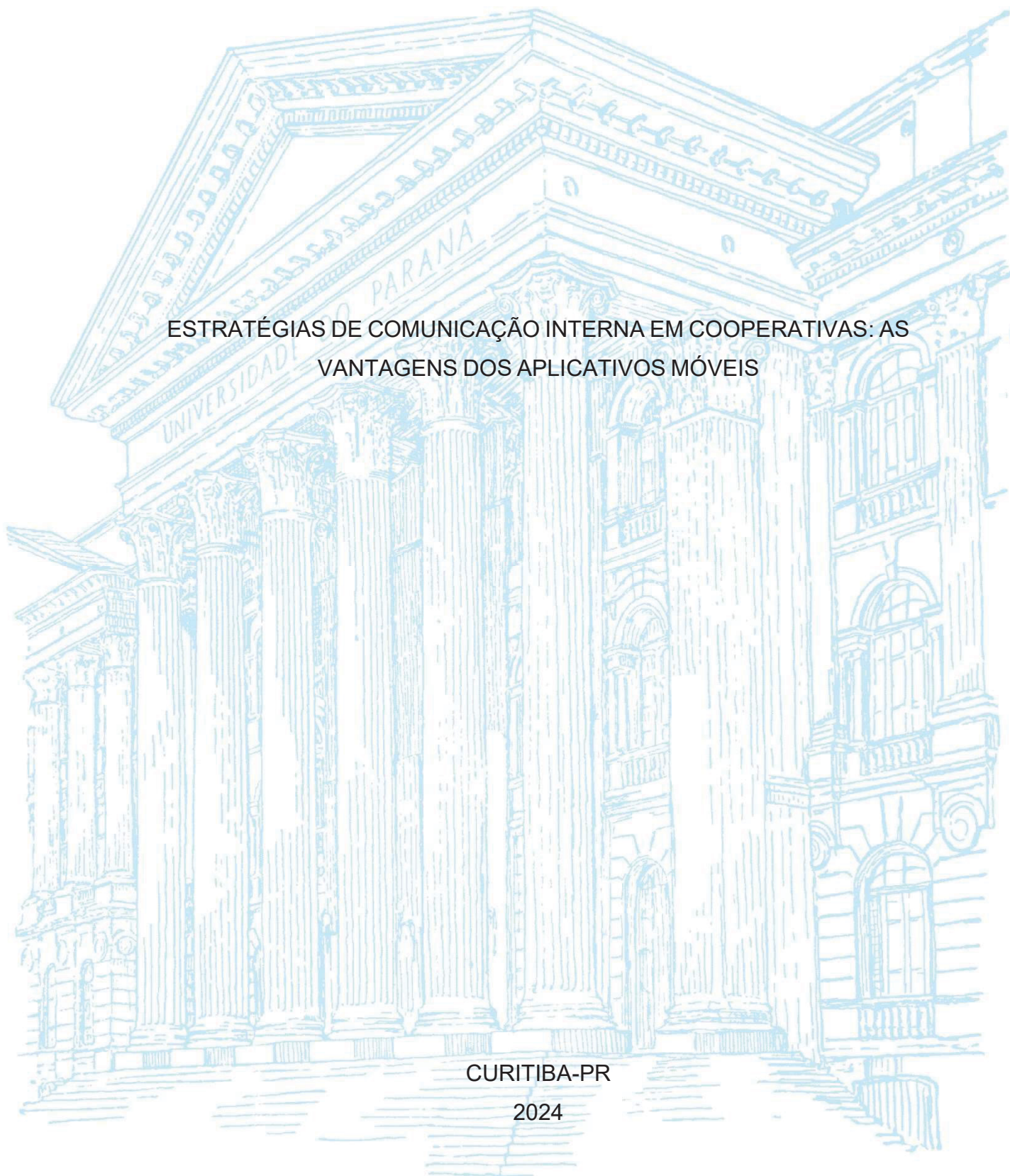
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MARCOS ANTONIO DE SOUZA

ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO INTERNA EM COOPERATIVAS: AS
VANTAGENS DOS APLICATIVOS MÓVEIS

CURITIBA-PR

2024



MARCOS ANTONIO DE SOUZA

ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO INTERNA EM COOPERATIVAS: AS
VANTAGENS DOS APLICATIVOS MÓVEIS

Artigo apresentado como requisito parcial à
obtenção do título de Especialista, Curso de MBA
em Gestão de Talentos e Comportamento Humano,
Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Gustavo Abib.

CURITIBA-PR

2024

RESUMO

O presente trabalho refere-se à indicação de problemas de comunicação interna na cooperativa, entre unidades, departamentos e indústria. A comunicação assertiva, eficaz é base fundamental para uma organização se desenvolver, alcançar objetivos e metas. Pois com ela, pode-se alinhar expectativas, desenvolver ações e contudo alcançar metas, mas para tal ação ter eficácia, toda organização deve estar em sintonia, e muito se dá pela comunicação transparente e objetiva para todos. É fator considerável que a comunicação interna quando bem alinhada entre todo seu quadro de colaboradores, facilita muito as engrenagens da atividade para a organização, evitando assim, retrabalho, custos e desgastes de colaboradores, onde quando não se tem uma comunicação assertiva afeta não somente o resultado esperado mas também o relacionamento entre colaboradores. Desta forma através de pesquisas organizacional em setores da cooperativa, identificou-se problemas significativos na comunicação interna, e contudo gerando diversas divergências, como: Retrabalho, ineficiência das disseminação de informações, baixo moral entre os colaboradores e afetando o relacionamento entre os mesmos, atrasos em projetos e custos gastos indevidamente. Contudo será necessário analisar e implementar ações para que tais problemas sejam resolvidos, como possibilidades de implementação de aplicativos, onde poderão ser esclarecidas duvidas com maior agilidade e efetividade.

Palavras-chave: Comunicação; Organização; Relacionamento.

ABSTRACT

This work refers to identifying internal communication problems within the cooperative, between units, departments, and industry. Assertive and effective communication is a fundamental basis for an organization to develop, achieve goals, and targets. With effective communication, expectations can be aligned, actions can be developed, and targets can be achieved. However, for such actions to be effective, the entire organization must be in sync, which largely depends on transparent and objective communication for everyone. It is a significant factor that when internal communication is well-aligned among all employees, it greatly facilitates the organization's activities, avoiding rework, costs, and employee burnout. When assertive communication is lacking, it not only affects the expected outcomes but also impacts the relationships among employees. Thus, through organizational research in various sectors of the cooperative, significant problems in internal communication were identified, leading to several issues such as: rework, inefficiency in information dissemination, low morale among employees, and negative impacts on relationships between them, project delays, and unnecessary costs. Therefore, it will be necessary to analyze and implement actions to resolve these problems, including the possibility of introducing applications that could clarify doubts with greater speed and effectiveness.

Keywords: Communication. Organization. Relationships.

SUMÁRIO

1. Introdução	05
2. Diagnóstico e Descrição da Situação-Problema	07
3. Proposta técnica para solução da Situação-Problema	09
4. Conclusão	16

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação/Problemática: **Comunicação interna**

É notório que a comunicação é o alicerce de todo o sucesso de uma atividade, tanto em nossas vidas pessoais como profissionais. A comunicação interna de uma empresa é algo muito importante para que a mesma trabalhe em um só ritmo e um só propósito e para que haja sinergia entre unidades e departamentos a mesma deve ser totalmente objetiva e transparente para todos. Mas nem sempre é dessa forma, muitas vezes as informações não chegam para todos com a mesma finalidade e clareza, ocasionando diversos transtornos, tanto para as unidades, quanto para os departamentos, no qual seria o responsável por dar o suporte às unidades.

São diversos as consequências que podem afetar a empresa quando a comunicação não chega como deveria para as áreas que executarão as atividades, sendo algumas delas, quedas na produtividade, aumento da rotatividade como consequência o aumento de gastos de contratações, desperdícios de materiais, quedas nas frequências de trabalho e aumento nos atrasos de entrega de atividades. É notável o prejuízo que uma organização pode sofrer por não realizar uma simples comunicação de forma objetiva e clara para todos. Sendo assim é extremamente importante que a empresa esteja atenta a esses detalhes e busque sempre soluções.

A comunicação organizacional como um de seus processos, pode ser definido como um conjunto de esforços voltados a redes formais e informais, fluxos, canais e ferramentas de comunicação, que estabelecem suas comunicações entre a organização e seus colaboradores (KUNSH, 2016). A comunicação interna traz possibilidades de dialogar e realizar trocas de informações, Ela permite conscientizar os colaboradores sobre suas missões, visões, valores, políticas e diretrizes que a empresa exige.

A empresa deve ser capaz de avaliar os principais problemas relacionados à comunicação interna e traçar planos de melhorias para corrigi-los. Ferreira e Malheiros (2016) analisaram a comunicação interna de acordo com fatores como as ações de relacionamentos, que diz sobre a qualidade da interação da empresa com os funcionários, no sentido de informá-los e integrá-los, e as campanhas de comunicação empresarial. Existem ainda diversas ferramentas que podem auxiliar as empresas a realizar um diagnóstico claro e eficaz de seus processos e, com isso, realizar as melhorias necessárias. (COLHADO et al, 2019). Uma das ferramentas é a matriz SWOT, que permite a identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, tanto para empresa como um todo. A matriz SWOT pode ainda ajudar os gestores a ter maior clareza em relação às comunicações internas como a mesma é percebida pelos seus subordinados, e assim, promover ações necessárias para corrigi-las.

1.2 Objetivo Geral do trabalho

Implementar um aplicativo interno para melhorar a comunicação, entre unidades, departamentos e indústria.

1.3 Justificativas do objetivo

Facilitar a comunicação entre as unidades, departamentos e indústria através do aplicativo, sanando dúvidas, buscando a mesma linguagem e resolvendo problemas com maior agilidade e qualidade. O aplicativo proporcionará um canal oficial para interações, reduzindo mal entendidos e aumentando a eficiência das atividades e resultados. A criação do aplicativo considera a opinião de todos os colaboradores da empresa, onde será avaliado riscos financeiros e a adesão a nova ferramenta. A conclusão destaca a importância do projeto para a melhoria da comunicação interna e o planejamentos de projetos futuros.

2. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A comunicação é toda a organização, de uma forma ou de outra, sempre esteve e sempre estará presente em seu dia a dia. Com a evolução de ano após ano e com a expansão da cooperativa, chegar a comunicação em todos os cantos da mesma forma, se passou cada vez mais a ser um problema, muito das vezes não por falha humana e sim por distanciamento, uma vez que a mesma atua em várias regiões e contudo fazer chegar a comunicação até a “Ponta” se torna uma tarefa cada vez mais difícil, gerando assim muitos retrabalhos, custos em duplicidade por necessidade de mais pessoas, mais tempo gastos em atividades.

2.1 Descrição geral da cooperativa

Em 7 de Novembro de 1963, um grupo de 24 agricultores fundaram a Agrícola mista de Palotina LTDA (Campal), em 1969 aconteceu o início efetivo das atividades da cooperativa, como recebimento de trigo em armazém de moinho de Palotina. Em 1970 teve início da construção do primeiro armazém da cooperativa, que ficou pronto no ano seguinte. Com a divisa territorial da região oeste entre as cooperativas, a Campal expandiu-se para além das fronteiras de Palotina, o que levou em 1974 a modificar sua razão social para Cooperativa Mista Vale do Piquiri LTDA (Coopervale).

No início dos anos 90, a Coopervale montou um plano de modernização e em 1995 começou a executar o plano para tornar a empresa mais competitiva e iniciar o processo de agregação de valores aos produtos primários. A largada desta etapa aconteceu em 1997, quando foi inaugurado o complexo avícola C.Vale.

Hoje a C.Vale Cooperativa Agroindustrial possui atuação no Paraná, Santa Catarina, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Rio Grande do Sul e Paraguai. Possui 196 unidades de negócios, mais de 28 mil associados e mais de 14 mil colaboradores. A mesma destaca-se na produção de Soja, Milho, Trigo, Mandioca, Leite, Frango, Peixe e Suínos e atua na prestação de serviços, com mais de 500 profissionais que dão assistência agrônômica, veterinária, comercial e operacional aos associados.

2.2 Diagnóstico da situação-problema

Falha na comunicação, formas diferentes de chegar o assunto até as filiais, custos com retrabalho, desgaste de engajamentos dos colaboradores (Atritios).

3 PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO – PROBLEMA

3.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Junto ao grupo foi identificado os seguintes problemas: falhas que hoje existem nas comunicações das gestões administrativas dos setores da cooperativa, sendo ela a indústria, administração central e unidades. Identificamos que na indústria há falhas na comunicação entre funcionários e a administração, resultando em mal entendimentos e processos ineficientes, na administração central identificamos: dificuldades nas transmissão de informações entre a administração central e outros setores, causando falta de alinhamento e nas unidades: problemas na comunicação entre unidades e administração, levando a inconsistências nas execuções de tarefas e implementações de políticas.

Para os problemas citado acima, tivemos a ideia de implementar um canal oficial através de um aplicativo de comunicação dentro da empresa, assim aprimorando ainda mais a comunicação entre os departamentos, diretorias e unidades evitando assim a falha na comunicação entre as equipes ou em uma comunicação não oficial entre as equipes, assim pelo aplicativo o colaborador poderá acompanhar se teve respostas às questões. Acreditamos que com essa ideia e discussão tanto os colaboradores quanto os clientes externos/associados tendem a se beneficiar, por isso para criação desse aplicativo levamos em consideração a opinião dos colaboradores, além disso consideramos riscos de sua aplicação, como riscos financeiros (aprovação da diretoria) e a não aderência do aplicativo pelos próprios colaboradores, assim fizemos propostas de implementação de workshops regionalizados entre as unidades e administração central para implementação e a comunicação entre os colaboradores.

3.2 Plano de implantação

Para a operacionalização deste projeto, foram elaboradas ações detalhadas para o planejamento, execução e acompanhamento da solução, assegurando uma implementação eficiente e eficaz. A primeira etapa será o levantamento detalhado das demandas e necessidades dos funcionários em relação à comunicação interna. Esse processo envolve a condução de uma pesquisa de satisfação, para capturar as opiniões e percepções dos colaboradores sobre os canais e métodos de comunicação atuais. A pesquisa busca identificar áreas de melhoria e oportunidades para aprimorar a eficácia da comunicação dentro da organização, garantindo que todos os funcionários se sintam ouvidos e tenham suas necessidades atendidas. A equipe responsável por esta atividade será o RH.

Na segunda etapa, também será de responsabilidade do RH, realizando um levantamento de informações do mercado sobre a utilização de aplicativos para comunicação interna. Esse processo envolve a condução de um benchmarking com cooperativas, permitindo comparar e identificar as melhores práticas adotadas por essas organizações.

A terceira etapa será levantar fornecedores e orçamentos para aplicativos de comunicação interna. Para isso, está realizando uma pesquisa detalhada de empresas especializadas nesse segmento, visando identificar as melhores opções disponíveis no mercado, sendo esta etapa, de responsabilidade da equipe de TI.

Na quarta etapa o RH precisa apresentar à diretoria um projeto de aplicativo de comunicação, visando a aprovação da demanda e dos valores necessários. Para isso, vão apresentar informações detalhadas e identificar necessidades específicas para melhorar a comunicação interna da organização.

Na quinta etapa, a equipe de TI está encarregada de contratar uma consultoria para desenvolver as funcionalidades do aplicativo de comunicação. Para isso, a equipe avalia orçamentos e a viabilidade do projeto, garantindo a escolha da melhor solução para atender às necessidades da organização.

Em sexto, a equipe de RH é responsável por prestar suporte à consultoria durante o desenvolvimento do aplicativo de comunicação. Isso inclui fornecer

informações relevantes sobre os funcionários, como dados de cadastro, para que possam ser inseridos no aplicativo, sempre respeitando as diretrizes da LGPD.

No sétimo passo a equipe de auditoria é responsável por realizar uma análise minuciosa das informações armazenadas e exibidas no aplicativo. Esse processo inclui a validação das informações para garantir que estejam precisas, atualizadas e em total conformidade com as diretrizes da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). A equipe deve assegurar que todos os dados pessoais dos usuários sejam protegidos e que o aplicativo atenda aos requisitos legais de privacidade e segurança. Além disso, a equipe de auditoria identificou quaisquer inconsistências ou áreas de risco e recomendou as medidas corretivas necessárias para manter a integridade e a conformidade do sistema.

Durante a oitava fase a equipe da ASQTC é responsável pelo planejamento das estratégias de comunicação, incluindo a programação das informações que serão compartilhadas no aplicativo. Este processo envolve a definição de um cronograma detalhado para a publicação e disseminação de conteúdo, assegurando que as mensagens sejam claras, pertinentes e alinhadas com os objetivos da organização.

Na nova fase do processo a equipe da ASQTC é responsável por monitorar a comunicação escrita e visual do aplicativo, garantindo que esteja em conformidade com as diretrizes de formatação da C.Vale. Isso envolve a revisão e ajuste dos conteúdos e design para assegurar consistência, clareza e alinhamento com os padrões estabelecidos pela cooperativa.

No décimo estágio a equipe de TI é responsável pelo lançamento piloto do aplicativo, que será realizado selecionando uma região específica para o teste. Este lançamento permitirá avaliar o desempenho e a funcionalidade do aplicativo em um ambiente controlado antes da implementação completa.

Na décima primeira etapa, será o lançamento oficial do aplicativo. O processo envolverá a disponibilização do aplicativo para todos os colaboradores e a apresentação da ferramenta em uma reunião via Teams, onde serão detalhadas suas funcionalidades e benefícios. Nesta etapa fica à frente da equipe de TI e da ASQTC.

Ao chegar à décima segunda etapa, a Universidade Corporativa é responsável pelo treinamento dos usuários do aplicativo. Este processo inclui a

apresentação detalhada das funcionalidades do aplicativo e orientações específicas sobre como acessar e utilizar a ferramenta de forma eficaz.

3.3 Recursos

Para a implantação do aplicativo corporativo, foram realizadas estimativas detalhadas dos custos relacionados a licenças de software, desenvolvimento, manutenção e treinamentos para os usuários. Além disso, foram conduzidas pesquisas de Benchmarking e realizadas entrevistas com os gerentes dos departamentos envolvidos na implementação do sistema, incluindo o Departamento de Tecnologia da Informação (DEPTI), a Assessoria de Qualidade e Comunicação Social (ASQTC) e o Departamento de Recursos Humanos (DERHU). Essas entrevistas permitiram identificar as informações necessárias e os métodos de comunicação mais eficazes. Em relação ao aspecto tecnológico, verificou-se que a infraestrutura da C.Vale é adequada e atende às necessidades do projeto, com servidores e equipamentos de suporte já instalados. Para o desenvolvimento, foram alocados custos referentes aos recursos humanos, incluindo desenvolvedores, analistas e especialistas em comunicação interna, que dedicarão tempo à execução do projeto.

RECURSOS PARA IMPLANTAÇÃO	
Aquisição da plataforma	R\$ 150.000,00
Salários dos consultores	R\$ 144.000,00
Custo funcionários envolvidos no processo	R\$ 44.352,00
Total Implantação	R\$ 338.352,00

Os valores acima foram calculados seguindo os seguintes parâmetros:

Tempo de implantação: **12 meses**

Aquisição da plataforma – valores de mercado após Benchmarking com empresas e cooperativas para o aplicativo com maior abrangência e que atendesse as necessidades pontuadas.

Salários dos consultores – Salário de 1 consultor no valor de R\$12.000,00 mensal.

Custo de funcionários envolvidos no processo:

Custo salário/hora		funcionário	C.Vale
Função	Carga horária	Valor	
Gerente	240	R\$13.440,00	
Analistas	1104	R\$30.912,00	
Total	1344	R\$44.352,00	

Custo fixo após implantação – R\$5.000,00 mensais para manutenção e suporte.

3.4 Viabilidade Econômico-Financeira

A implementação de um software dedicado para melhorar a comunicação interna da cooperativa é uma iniciativa promissora e estratégica. A necessidade de abordar as falhas atuais na comunicação entre a indústria, a administração central e as unidades são evidentes. A proposta apresenta um plano abrangente que não só visa resolver os problemas identificados, mas também alavancar o potencial de crescimento e eficiência da cooperativa.

Aspectos que podemos considerar como positivos: O envolvimento de uma equipe de TI dedicada e consultores externos experientes garante que o projeto será bem estruturado e executado com profissionalismo. Esse investimento inicial em expertise é crucial para o sucesso a longo prazo. A escolha de servidores confiáveis e a atenção à segurança dos dados conforme a LGPD demonstram um compromisso com a robustez e a conformidade legal, essenciais para qualquer sistema de TI moderno. Os aspectos que devemos considerar em relação aos custos: Com o orçamento de desenvolvimento variando de R\$40.000,00 a R\$400.000,00, é essencial uma gestão

rigorosa dos custos e prazos para evitar desvios que possam comprometer o projeto. Manter o controle sobre a manutenção e suporte também será crucial para garantir a sustentabilidade a longo prazo. E após todos os custos levantados do projeto acreditamos que sim o projeto pode ser viabilizado, pois a empresa só tem a ganhar com a capacitação de seus colaboradores, e incluir uma melhor comunicação em sua cultura.

3.5 Resultados esperados

- Melhoria na troca de informações entre departamentos, reduzindo falhas de comunicação, visando respostas mais rápidas e maior segurança da informação.
- Acesso a informações de forma ágil e rápida, sendo transmitida simultaneamente entre os colaboradores e com a possibilidade de acesso em qualquer lugar.
- Redução de conflitos entre os colaboradores na execução do processo devido a clareza na informação.
- Agilidade e atendimento personalizado ao cliente, visando satisfação dos mesmos e alcance dos resultados e metas propostos pela cooperativa.

3.5.1 Metas e indicadores propostos:

- Adoção de 85% entre os funcionários, sendo que destes as áreas técnicas e administrativas tenham adesão de 100%.
- Concluir a implantação no prazo de no máximo 1 ano
- Obter índice de satisfação dos funcionários de no mínimo 90% após a implantação
- Redução do tempo de resposta para resolução de problemas no mínimo em 20% nos processos.

Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas:

3.6.1 Riscos esperados

- *Perda da cultura organizacional devido à perda de valores, regras ou condutas estipuladas pela cooperativa, além de possível resistência a mudanças.*
- *Falhas na implantação e possíveis erros de integração com sistemas existentes:*

3.6.2 Medidas preventivas

- Realizar uma análise detalhada da infraestrutura de TI existente para identificar possíveis pontos de integração e conflitos.
- Testes de integração extensivo antes da implantação.
- Garantir que a infraestrutura de servidores e rede seja adequada para suportar a carga esperada.

4 CONCLUSÃO

Conclui-se com este trabalho que a comunicação é uma ferramenta extremamente valiosa para organização, pois uma boa comunicação reflete diretamente onde a cooperativa está e onde a mesma pretende chegar, além do mais no quesito de relacionamento fortalece a todos, tendo uma ambiente mais amigável, onde aumenta o desempenho de seus colaboradores e a qualidade de suas atividades.

Com a implementação do aplicativo esperamos que diversos atritos sejam eliminados, uma vez que todos terão acesso às informações que lhes convêm necessárias e de suas alçadas. É importante que a comunicação seja autêntica e clara para todos, evitando assim desentendimentos, retrabalhos e despesas desnecessárias.

Com o tempo que todos colaboradores aderirem o aplicativo é realmente observar que é algo importante para a organização, os resultados esperados serão significante, onde estarão não somente contribuindo com a organização e sim com o colega de trabalho, onde terão uma comunicação mais rápida, clara e objetiva, levando a todos no mesmos caminhos e formas de agir.

Contudo, sugere-se algumas opções para melhorar o aplicativo no futuro, que é a expansão para nossos associados e fornecedores, em uma plataforma onde os mesmos também poderão sanar dúvidas, esclarecimentos e realizar sugestões de melhoria na organização como um todo e também se adequando a cultura, política e diretriz da cooperativa.