

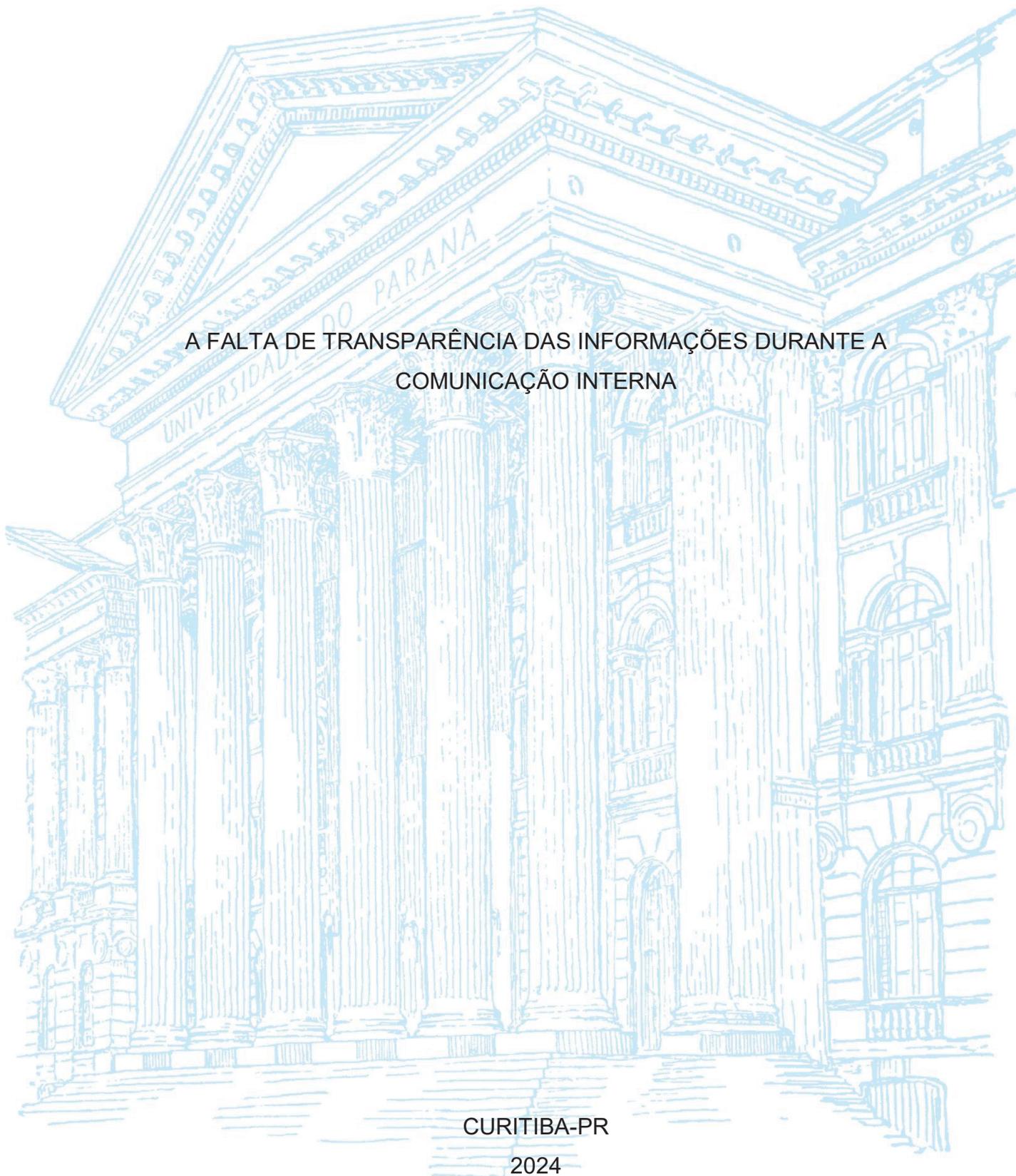
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

SILVANA APARECIDA TABOLKA GIBMAIER

A FALTA DE TRANSPARÊNCIA DAS INFORMAÇÕES DURANTE A
COMUNICAÇÃO INTERNA

CURITIBA-PR

2024



SILVANA APARECIDA TABOLKA GIBMAIER

**A FALTA DE TRANSPARÊNCIA DAS INFORMAÇÕES DURANTE A
COMUNICAÇÃO INTERNA**

Artigo apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, curso de MBA em Gestão de Talentos e Comportamento Humano do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Wagner da Fonseca.

**CURITIBA/PR
2024**

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar os impactos da falta de transparência na comunicação interna dentro da Cooperativa Agrária Agroindustrial. A comunicação interna é fundamental para o funcionamento eficaz de qualquer organização, pois influencia diretamente o clima organizacional, a motivação dos colaboradores e a produtividade. No entanto, a ausência de clareza e transparência na troca de informações pode gerar desconfiança, diminuir o engajamento e provocar conflitos internos. O estudo aborda as principais consequências da falta de transparência, como a desinformação, a disseminação de rumores e o aumento da insatisfação entre os colaboradores. Também são discutidos os fatores que contribuem para as falhas na comunicação, como por exemplo, a ausência de canais de comunicação eficazes. Para mitigar esses problemas, o trabalho sugere a implementação de práticas de comunicação clara, como feedbacks regulares, reuniões abertas e o uso de canais digitais que facilitem o fluxo de informações. A pesquisa conclui que a transparência na comunicação interna é essencial para criar um ambiente de confiança e colaboração, promovendo um relacionamento mais saudável entre gestores e colaboradores.

Palavras-chave: Comunicação; transparência; assertividade; melhoria contínua; alinhamento; transformação.

ABSTRACT

This work aims to analyze the impacts of the lack of transparency in internal communication within the Agroindustrial Agrarian Cooperative. Internal communication is essential for the effective functioning of any organization, as it directly influences the organizational climate, employee motivation, and productivity. However, the absence of clarity and transparency in the exchange of information can generate distrust, decrease engagement, and cause internal conflicts. The study addresses the main consequences of lack of transparency, such as misinformation, the spread of rumors, and increased dissatisfaction among employees. Factors that contribute to communication failures are also discussed, such as the absence of effective communication channels. To mitigate these problems, the work suggests implementing clear communication practices, such as regular feedback, open meetings, and the use of digital channels that facilitate the flow of information. The survey concludes that transparency in internal communication is essential to create an environment of trust and collaboration, promoting a healthier relationship between managers and employees.

Keywords: Communication; transparency; assertiveness; continuous improvement; alignment; transformation.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA	6
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO	7
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO TRABALHO.....	7
1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO.....	7
2 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	9
2.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA	9
2.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	10
3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	12
3.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA.....	12
3.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	12
3.3 RECURSOS	14
3.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA	14
3.5 RESULTADOS ESPERADOS	16
3.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO- CORRETIVAS	17
4 CONCLUSÃO	18
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	20

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

A comunicação interna eficiente é fundamental para o sucesso de qualquer organização, e a transparência é um componente crítico dessa comunicação. Compreender e abordar as falhas na transparência pode levar a melhorias significativas no ambiente de trabalho, na satisfação dos funcionários e na eficácia operacional.

Na era da informação, onde a transparência é vista como um valor essencial em diversas esferas da sociedade, a comunicação interna nas organizações desempenha um papel crucial. Como afirmou Anthony Robbins "a comunicação para um relacionamento é como o oxigênio para a vida. Sem ela, morreremos" (ROBBINS, 1991, p. 45).

A eficácia da comunicação interna não se limita apenas à disseminação de informações; ela é fundamental para o estabelecimento de uma cultura organizacional sólida, para o engajamento dos colaboradores e para o alcance dos objetivos estratégicos da empresa.

No entanto, apesar da crescente importância atribuída à transparência, muitas organizações enfrentam desafios significativos quando se trata de comunicar informações de forma clara, aberta e honesta dentro do ambiente interno. Como observou Faria (2018, p. 43), "Problemas de comunicação interna podem levar a mal-entendidos, perda de produtividade e desmotivação dos colaboradores. A falta de clareza nas mensagens e a ausência de feedback efetivo são algumas das principais causas desses problemas".

A falta de transparência nas informações durante a comunicação interna pode gerar uma série de consequências adversas, incluindo desconfiança dos funcionários, queda na produtividade, aumento do estresse e desalinhamento com os objetivos organizacionais.

Como destacou Peter Drucker (1985, p. 158) "a comunicação é uma habilidade fundamental para qualquer pessoa que espera alcançar sucesso no ambiente de negócios".

Para isso, foi investigado as causas subjacentes desse fenômeno, seus impactos nas organizações e nos colaboradores, bem como estratégias eficazes para promover uma comunicação interna mais transparente e eficiente.

Neste contexto, este artigo propõe-se a identificar, analisar, explorar em profundidade a questão da falta de transparência nas informações durante a comunicação interna, para assim propor soluções para os problemas causados por ela no setor de Recursos Humanos da Cooperativa Agrária Agroindustrial, para que assim ela possa se tornar cada vez mais forte nas suas áreas de atuação.

1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO

Criar uma política de Comunicação Interna, visando aprimorar a transparência das informações e promover uma cultura organizacional assertiva.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO TRABALHO

1. Aprimorar a eficiência da comunicação: Garantir que as informações sejam transmitidas de maneira clara, concisa e rápida, reduzindo a possibilidade de mal-entendidos e atrasos;

2. Aumentar a transparência: Promover uma cultura organizacional onde as informações fluam livremente e de forma acessível a todos os colaboradores.

3. Aumentar a satisfação dos funcionários: Criar um ambiente onde os funcionários se sintam bem informados e valorizados, o que pode aumentar a moral e a motivação.

1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

A comunicação é a chave para o sucesso das empresas, com isso é dever delas se preocupar com esse fator tão importante. A sociedade se desenvolve a partir da comunicação, as novas ideias surgem através da mesma; onde não há comunicação tende a estagnação.

De acordo com a Forbes, 2021:

Uma comunicação mal feita ou a falta dela, pouco a pouco, vai drenando a vitalidade de uma companhia. Deixando-a confusa, apática, sem energia. Até se perder na multidão. Se não tiver socorro, a morte é o caminho natural. Uma comunicação efetiva não se resume a processos institucionais bem cumpridos, como comunicados internos, newsletters, redes sociais corporativas. Ela começa e termina na maneira como as pessoas se relacionam no cotidiano. Na cultura praticada na empresa”.

Nesse sentido, é de vital importância que seja desenvolvido políticas para auxiliar no desenvolvimento e crescimento dos colaboradores e da empresa como um todo. As empresas que almejam crescimento e status o suficiente para ser piloto ou referência nas suas atividades devem, antes de tudo, priorizar a sua comunicação e alinhamento interno.

2 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

2.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA

O atual trabalho foi feito e desenvolvido na empresa Cooperativa Agrária Agroindustrial, a qual contém mais 9 organizações associadas, sendo elas 7 entidades mantidas e 1 cliente e parceira de negócio. São as empresas descritas a seguir: Hospital Semmelweis e Farmácia Semmelweis, Fundação Cultural, Associação Recreativa (ARCA), Colégio Imperatriz Dona Leopoldina, Fundação Cultura, FAPA, Lar dos Idosos e Parque Recreativo Jordãozinho e IREKS do Brasil (cliente e parceira). Atualmente a Cooperativa conta com 1700 colaboradores aproximadamente e cuida de quase 2300 no total de todas as empresas. A Cooperativa é composta de 728 Cooperados e teve um faturamento de 7,3 bilhões no ano de 2023 (AGRARIA, 2024).

As áreas de negócio contam com: Agrária Sementes, Agrária Nutrição Animal, Agrária Malte, Agrária Óleo e Farelo, Agrária Farinhas e Agrária Grits e Flakes. Temos 4 sedes, sendo a principal localizada na Colônia Vitória – Entre Rios, uma localizada em Guarapuava – Paraná, uma em Pinhão – Paraná e a outra em Ponta Grossa – Paraná.

A Agrária é uma cooperativa agroindustrial localizada em Guarapuava (PR), com sede no distrito de Entre Rios. Estabelecida em 1951, alia tradição e história a tecnologia e gestão de excelência. A partir da agricultura, a Agrária instituiu cadeias produtivas completas, que compreendem desde pesquisa agrícola, realizada pela FAPA (Fundação Agrária de Pesquisa Agropecuária), até a industrialização. As principais culturas produzidas pelos cooperados são soja, milho, trigo e cevada. Às commodities agrega-se valor por meio das unidades de negócios Agrária Malte, Agrária Farinhas, Agrária Nutrição Animal, Agrária Sementes, Agrária Óleo e Farelo e Agrária Grits e Flakes. Para dar suporte à produção, a Cooperativa Agrária Agroindustrial conta com matriz energética própria, estrutura logística que engloba três unidades de armazenagem, além de um moderno laboratório central que realiza análises em todas as etapas da cadeia produtiva. Diante do seu compromisso com o futuro, a Agrária investe ainda em educação, na preservação da cultura e na saúde e bem-estar de toda a comunidade, como mantenedora do Colégio Imperatriz Dona Leopoldina, da Fundação Cultural Suábio-Brasileira e do Hospital e Farmácia Semmelweis (AGRARIA, 2024).

A história da fundação da empresa se dá devido aos conflitos da Segunda

Guerra Mundial, onde vários Suábios do Danúbio foram obrigados a deixar seus lares e ficaram refugiados na Áustria, para então conseguirem se estabelecer em terras de Entre Rios na região do Paraná no Brasil aproximadamente 7 anos depois.

A existência da Agrária se confunde com a vida do povo pela qual ela nasceu. Quando foi fundada, em 5 de maio de 1951, o desafio era apoiar 500 famílias de Suábios do Danúbio a recomeçar suas vidas. A agricultura é a principal atividade desempenhada pelos Suábios do Danúbio desde sua origem, no Sul da Alemanha. A partir do século XVIII colonizaram o Sudeste europeu e transformaram a região no celeiro de grãos da Europa. Conflitos da Segunda Guerra Mundial e a origem alemã obrigaram os Suábios a deixarem seus lares, em 1944. Depois de sete anos vivendo em abrigos para refugiados na Áustria, uma iniciativa da instituição humanitária "Ajuda Suíça para a Europa" desenvolveu um projeto para que estas famílias pudessem se restabelecer. Uma comissão, liderada pelo engenheiro agrônomo Michael Moor, encontrou em terras paranaenses a nova pátria, construindo a Cooperativa Agrária e a comunidade de seus associados em Entre Rios (AGRÁRIA, 2024).

Atualmente a Cooperativa entra em um novo Ciclo Estratégico, de 2024 a 2028, seu comprometimento está voltado à prosperidade compartilhada e ao alcance dessa visão estratégica, alinhada com Missão, Visão e Valores.

A missão da Cooperativa é “Promover a prosperidade do Cooperado e da Comunidade, valorizando sua tradição; A visão é “Ser referência em produção agroindustrial e gestão cooperativista”; os valores são “Ética, Qualidade, Cooperação, Senso de Dono e Confiança”.

2.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A Cooperativa Agrária enfrenta desafios em sua comunicação interna, impactando negativamente a eficácia operacional, o engajamento dos funcionários e a cultura organizacional.

Para compreender completamente os problemas de comunicação interna, é crucial identificar suas causas raízes. Nesse sentido, identificamos situações em que a falta de canais de comunicação adequados e eficazes, afetaram a informação de um programa de benefícios, pois, os colaboradores da Indústria não tinham tal conhecimento da oportunidade e forma de utilização.

Ainda nesse sentido, os colaboradores têm a sensação de não pertencimento, uma vez que, o benefício e desafio realizado com objetivo de fomentar a saúde física e bem-estar, chegou tardio na área. As ações de correção foram realizadas

para mitigar esse ruído, assim como, revisto o processo para que não tivesse mais retrabalho.

Diante dessa análise, torna-se evidente a necessidade de intervenção e melhoria da comunicação interna. As ações corretivas devem ser implementadas para abordar as causas raízes dos problemas identificados e promover uma cultura de comunicação aberta, transparente e colaborativa.

A falta de comunicação também foi evidenciada por meio da Pesquisa de Clima, a qual tem sido feita nos últimos três anos na Cooperativa. A pesquisa não é obrigatória e é realizada todo mês de abril dentro da empresa.

Através dessa pesquisa observou-se vários insights e feedbacks sobre a questão da comunicação e da falta dela. A pesquisa tem um bom retorno se tratando de colaboradores participantes, pois, mesmo não sendo obrigatória, tem-se um grande número de respostas e adesão. Então, é certo que os resultados da pesquisa são relevantes e podem ser considerados a ponto de uma medida estratégica para resolver esse problema.

Todo ano, após cada pesquisa é feito um trabalho com as Gerências e Coordenações junto com as BPs (*Business Partners*) para que sejam tomadas medidas para resolver ou melhorar os problemas identificados na pesquisa. Esse trabalho é feito durante todo o ano até a próxima pesquisa, sendo possível identificar e confirmar todas as questões levantadas na pesquisa junto com cada Coordenador/Gestor, ou seja, esse trabalho confirma mais uma vez a questão do problema e/ou falta de comunicação na empresa.

3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Foi identificado dentro da Cooperativa que os colaboradores não estão alinhados, no que tange a comunicação, pois, a informação não chega totalmente a determinado público de colaboradores. Hoje os meios de comunicação estão defasados, pois muitas pessoas não têm o mesmo conhecimento nas atualizações da empresa. Isso gera insatisfação nos trabalhadores, que sentem falta da transparência das informações durante a Comunicação Interna.

Para o problema relatado acima, desenvolveu-se uma proposta de mapeamento dos canais de comunicação, visando identificar o gargalo e maiores problemas dentro de cada setor. Além disso, o intuito será otimizar plataformas já existentes como aplicativo do colaborador e dar mais atenção para a transmissão e compartilhamento de informação internamente.

Para desenvolver essa solução levou-se em consideração os principais usuários transmissores de informação (Diretores, Superintendentes, Gerentes, Coordenadores) e os beneficiários da solução (Clientes e Colaboradores).

3.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Para operacionalização deste projeto, foram desenvolvidas ações necessárias para o planejamento, execução e acompanhamento da solução.

A primeira etapa compreende mapear os canais de comunicação em conjunto com a área de Tecnologia da Informação e Recursos Humanos. Esta ação tem como finalidade de levantar os principais canais de comunicação existentes, bem como, identificar quais são as disparidades ou o que pode ser otimizado para uma comunicação mais clara e objetiva, com intuito que isso reflita positivamente no colaborador, que é a parte afetada com a falta de clareza das informações.

A segunda etapa é realizar a análise das políticas da Lei Geral de Proteção de Dados, de tal modo, que o novo modelo das divulgações não fira os princípios da Lei, nessa etapa será necessário o envolvimento da equipe de Compliance e Jurídico para análise do conteúdo divulgado.

A terceira etapa se dá na participação ativa nos grupos de comunicação interna por meio de pesquisas de mercado, visto que é necessário consumir novos conteúdos e referências para implantação de novas metodologias e ferramentas. A partir de pesquisas com outras empresas é possível implantar inovações na comunicação da Cooperativa.

As etapas de número quatro e cinco estão ligadas, pois é necessário a elaboração de uma nova política para inovar e definir como será a nova comunicação dentro da empresa (identificar quem serão as pessoas envolvidas no processo, como será feita e quais serão os principais valores dessa política).

A etapa cinco, consiste na aprovação dessa política pela diretoria, onde será detalhada com planos de ações e demonstrativos de como tudo funcionará.

A divulgação da nova política de comunicação é a sexta etapa, onde será necessário conscientizar por meio dos materiais de divulgação (folders, e-mails, WhatsApp) como ocorreu o desenvolvimento, a finalidade e o novo método adotado para que a informação seja entregue a todos de maneira homogênea, resultando não só em satisfação e transparência, mas também, senso de pertencimento.

Após o “*go-live*” da nova política é necessário medir a aderência, o que conduz à sétima etapa, onde será proposto reuniões mensais e regulares para os setores que apresentam baixo engajamento. Além disso, acompanhar e sugerir a ampliação dessas iniciativas para demais setores.

Realizar a definição das áreas mais afetadas, elaborar e divulgar a nova política, será necessário transmitir a informação por novos meios de comunicação, que neste caso é a oitava etapa. O objetivo é levantar o custo para aquisição de televisores, os quais serão utilizados para transmissão de informações nas áreas de grande fluxo de pessoas, como por exemplo, refeitórios, local em que tem grande volume de colaboradores nos horários de refeição.

A nona e décima etapa, consistem no desenvolvimento das ações. Neste caso, a nona etapa consiste em desenvolver uma nova plataforma de comunicação eficaz e de fácil acesso, com objetivo de gerir os documentos de forma centralizada, como por exemplo, instruções normativas, fluxogramas e manuais, disponibilizar comunicados para facilitar a informação aos colaboradores.

A décima etapa consiste em otimizar e desenvolver as funcionalidades do aplicativo do colaborador, para que as informações sejam acessadas do celular

pessoal de cada colaborador, deste modo, maneira mais fácil e rápida de tirar suas dúvidas.

3.3 RECURSOS

Após analisar as ações necessárias, foram identificados os recursos necessários para dar andamento às etapas do projeto. A tabela 1, apresenta os principais recursos levantados e importantes para os resultados esperados:

TABELA 1: Recursos necessários para a inicialização do projeto.

Aquisição de TVs para divulgação nas áreas com mais fluxo de pessoas;
Aquisição de software para carrossel das informações das TVs;
Horas de RH para mapeamento;
Horas de TI para mapeamento e desenvolvimento de melhorias do aplicativo do colaborador;
Horas de jurídico, compliance e RH para Análise LGPD;
Hospedagem, alimentação e deslocamento benchmarking;
Horas colaboradores para criação da política;
Aquisição de serviço de empresa que imprima folders para divulgação;
Aquisição de serviço de empresa que faça arte para divulgação eletrônica;
Horas TI de consultoria.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

3.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

A viabilidade Econômico-Financeira deste trabalho tem como objetivo mensurar valores de investimento, custos necessários para implantação e resultado para a Cooperativa. Nesse caso, o olhar é focado na qualidade acima do retorno financeiro, uma vez que resolução da falta de comunicação e insatisfação dos colaboradores, irá refletir nos resultados da cultura organizacional, ou seja, os principais resultados esperados estão relacionados ao engajamento, transparência e clareza das informações, assertividade e satisfação dos colaboradores.

Na tabela 2 é possível observar a análise realizada com os valores estimados de cada recurso necessário para implantação desse projeto:

TABELA 2: Viabilidade econômica do projeto integrador.

VIABILIDADE ECONÔMICA DO PROJETO INTEGRADOR			
DESCRIÇÃO DO PROBLEMA: A falta de transparência das informações durante a comunicação interna.		Elaborado em: 03/07/2024	
SOLUÇÃO PROPOSTA: Criar uma política de Comunicação Interna dentro da Cooperativa.			
PRAZO DE ANÁLISE: 5 anos			
Investimento	Receitas Benefícios	Custos	Observações
<ul style="list-style-type: none"> - Hora do Analista TI - 24 horas para mapeamento; R\$ 785,00 - Hora do Analista RH - 24 horas para mapeamento; R\$ 785,00 - Hora do Analista de RH - Análise LGPD - 8 horas R\$ 271,00 - Hora Analista de Compliance - Análise LGPD - 8 horas R\$ 436,00 - Hora Jurídico (Advogado) - Análise LGPD - 8 horas R\$ 872,00 - Programador TI de Desenvolvimento do aplicativo - 8 horas R\$ 3.781,00 - 15 Televisores LG 55" - R\$ 2.700,00 cada, R\$ 40.500,00 total - Despesas com hospedagem, alimentação e deslocamento para benchmarking - R\$ 15.000,00 - Horas de colaboradores para criação da política - R\$ 960,00. 	<ul style="list-style-type: none"> - Redução de custos com Sistema Centralizador para comunicação. - Redução de custos com retrabalho nas atividades diárias; - Clareza das informações que são repassadas nas comunicações ; - Assertividade ao repassar novos comunicados; - Engajamento das equipes da Cooperativa em geral; - Transparência no repasse das informações, deixando todos na mesma página e no mesmo entendimento; 	<ul style="list-style-type: none"> - Horas de manutenção de colaborador do TI caso seja necessário; (R\$ 300,00 por televisor), R\$ 4.500,00. - Folders impressos - R\$ 400 reais por ano. - Arte para divulgação em meios eletrônicos - Sistema para divulgação dos televisores - R\$ 1.800 / mês - 21.600,00 anual - Analista de RH - Revisão da Política de Comunicação (Bienal); 	<ul style="list-style-type: none"> Mensurar benefícios a partir da pesquisa de clima anual.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

Com base na mensuração dos valores estimados de investimento e custos do projeto, o primeiro totaliza R\$ 63.690,00, e o segundo, total de R\$ 26.500,00 por ano relacionados ao sistema para os televisores, manutenção e folders de divulgação, os custos do projeto se multiplicam pelo período de análise, ou seja, 5 anos. De acordo com esse prazo, entre investimento e custos, o valor de R\$ 63.690,00 e R\$ 132.500,00, respectivamente, totalizam R\$ 196.190,00.

Após levantar os investimentos, custos e receitas, este projeto mostrou-se viável para execução, pois trata-se de uma iniciativa que visa a satisfação dos próprios colaboradores e resolve o principal problema de comunicação existente.

3.5 RESULTADOS ESPERADOS

A implementação do projeto traz benefícios significativos, uma vez que a comunicação transparente não só aumenta a satisfação e engajamento dos colaboradores, como também fortalece o orgulho em pertencer, contribui para retenção de talentos, e, resultando em uma marca empregadora forte.

Satisfação dos colaboradores: A comunicação clara e objetiva é uma demanda dos próprios colaboradores. A criação de uma nova política de comunicação, qual altera todo o modelo atualmente para manter todos na página, é algo que os colaboradores desejam, pois sentem falta de estarem informados sobre tudo que acontece.

Engajamento: Quando os colaboradores estão informados sobre as notícias da empresa e entendem o motivo das decisões, conseguem participar ativamente e, conseqüentemente, se engajar na causa, seja ela qual for.

Marca empregadora: Quando o colaborador tem acesso às informações, ele se torna o seu maior agente marketing, pois estará envolvido nas mudanças, melhorias e ações sociais, ele pode divulgar positivamente as iniciativas, seja no LinkedIn, em fotos, ou em conversa com amigos, familiares, etc.

Retenção de talentos: Colaboradores que recebem informação clara e objetiva tendem a se sentir melhor, pois estão cientes de todas as medidas tomadas. Se as ações fizerem sentido e alinharem com suas ideias, é provável que haja uma maior retenção de talentos, uma vez que eles se identificam com os motivos e valores da empresa.

Orgulho em pertencer: O orgulho em pertencer está fortemente relacionado com a retenção de talentos, pois quando todos compartilham o mesmo entendimento e conhecimento, há orgulho em fazer parte do ambiente e conseqüentemente, melhora o clima cultural.

3.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

De modo geral, sobre todas as soluções apresentadas foram levantados os riscos envolvidos no projeto, que podem comprometer o resultado esperado.

Sabe-se que é importante mapear todos os riscos envolvidos em um projeto, de maneira que seja possível realizar ações para mitigar esses problemas e tornar o resultado viável. Dessa maneira, foi identificado os possíveis riscos listados a seguir:

- Não utilização do conjunto de ferramentas por parte dos colaboradores (ERP e aplicativo);
- Não ter apoio das áreas de diretoria, gerência e coordenação para reuniões de alinhamento com a equipe.

Os dois itens acima citados, tratando-se de uma nova política e meios de comunicação, são muito relevantes, pois se não houver interesse dos colaboradores e principalmente da diretoria e líderes para aprovação e desenvolvimento das equipes, o projeto não terá a devida relevância. Desse modo, para que isso não aconteça, será necessária às ações a seguir:

- Analisar o conjunto de ferramentas e softwares já existentes, para identificar melhores sistemas e ferramentas disponíveis no mercado;
- Analisar o conjunto de ferramentas e softwares já existentes, para identificar melhores sistemas e ferramentas disponíveis no mercado;
- Iniciar um trabalho elaborado com diretoria, gestores e coordenadores, visando garantir o alinhamento e aderência para a aprovação das novas medidas a serem adotadas pela empresa, ou seja, fazer esse público entender a importância e resultados para a Cooperativa;

Atuar em conjunto com o departamento de Tecnologia da Informação para o desenvolvimento do aplicativo do colaborador, partindo da premissa de que o Recursos Humanos é a área responsável por transmitir as necessidades dos colaboradores da empresa. Dessa forma, o objetivo é garantir que o aplicativo seja de fácil acesso, simples e transparente, contendo todas as informações necessárias, previamente mapeadas e identificadas.

4 CONCLUSÃO

A análise da comunicação interna nas organizações revela que a transparência das informações desempenha um papel crucial para o sucesso e a sustentabilidade da cooperativa. Este trabalho destacou que a falta de transparência na comunicação interna é uma das principais barreiras para a construção de um ambiente organizacional saudável, colaborativo e produtivo. A ausência de clareza e abertura nas informações gera desconfiança, desmotivação e insegurança entre os colaboradores, impactando negativamente o engajamento e o desempenho organizacional.

A transparência não se trata apenas de fornecer informações, mas de garantir que essas informações sejam acessíveis, compreensíveis e úteis para todos os níveis da organização. A comunicação interna eficaz deve ser bidirecional, onde os líderes compartilham informações relevantes e os colaboradores têm a oportunidade de fornecer feedback, expressar preocupações e participar das decisões que afetam suas rotinas de trabalho. A falta de transparência, portanto, pode resultar em boatos, desinformação e um clima organizacional negativo, onde a confiança entre as partes é corroída.

Além disso, a pesquisa sugere que a transparência na comunicação está diretamente ligada à satisfação e retenção de talentos. Colaboradores que se sentem bem informados e ouvidos tendem a ter maior comprometimento com os objetivos da empresa, reduzindo índices de rotatividade e aumentando a produtividade. As organizações que falham em comunicar de forma clara e transparente acabam por enfrentar desafios na implementação de mudanças, na gestão de crises e na manutenção de uma cultura organizacional positiva.

É importante destacar que a transparência deve ser um valor incorporado na cultura organizacional, promovido não apenas pela alta gestão, mas por todos os líderes e gestores. Para isso, é essencial desenvolver políticas e práticas que assegurem a circulação das informações, evitando a concentração de dados em determinados grupos ou níveis hierárquicos. A tecnologia também pode ser uma aliada, proporcionando ferramentas, como o aplicativo do colaborador, que facilitam a disseminação das informações e o acesso por parte dos colaboradores.

Em conclusão, a falta de transparência na comunicação interna é um obstáculo significativo para o desenvolvimento organizacional e o bem-estar dos

colaboradores. Organizações que almejam o sucesso a longo prazo devem investir em estratégias de comunicação que promovam a abertura, a confiança e o engajamento, criando um ambiente onde todos se sintam parte do processo decisório e alinhados aos objetivos empresariais. A transparência, portanto, não é apenas uma boa prática, mas uma necessidade para qualquer organização que queira prosperar em um ambiente de negócios cada vez mais complexo e dinâmico.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A AGRARIA. **Agraria**, 2024. Disponível em: <https://www.agraria.com.br/agraria>. Acesso em: 31 de agos. de 2024.

ABDALLAH, Ariane. Todo problema é de comunicação. **Forbes**, 2021. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-collab/2021/05/ariane-abdallah-todo-problema-e-de-comunicacao/> . Acesso em: 31 de agos. de 2024.

FARIA, José Carlos. **Comunicação Empresarial: Teoria e Prática**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora XYZ, 2018.

Torquato, G. A. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política: Ciência, Técnica e Arte**. Pioneira Thomson Learning, 2002.

ROBBINS, Anthony. **Awaken the Giant Within**. New York: Simon & Schuster, 1991.

DRUCKER, Peter F. **As fronteiras da administração**. São Paulo: Pioneira, 1985.

Silva, M. B. **Comunicação Interna: Elemento Estratégico de Gestão**. Atlas, 2012.