

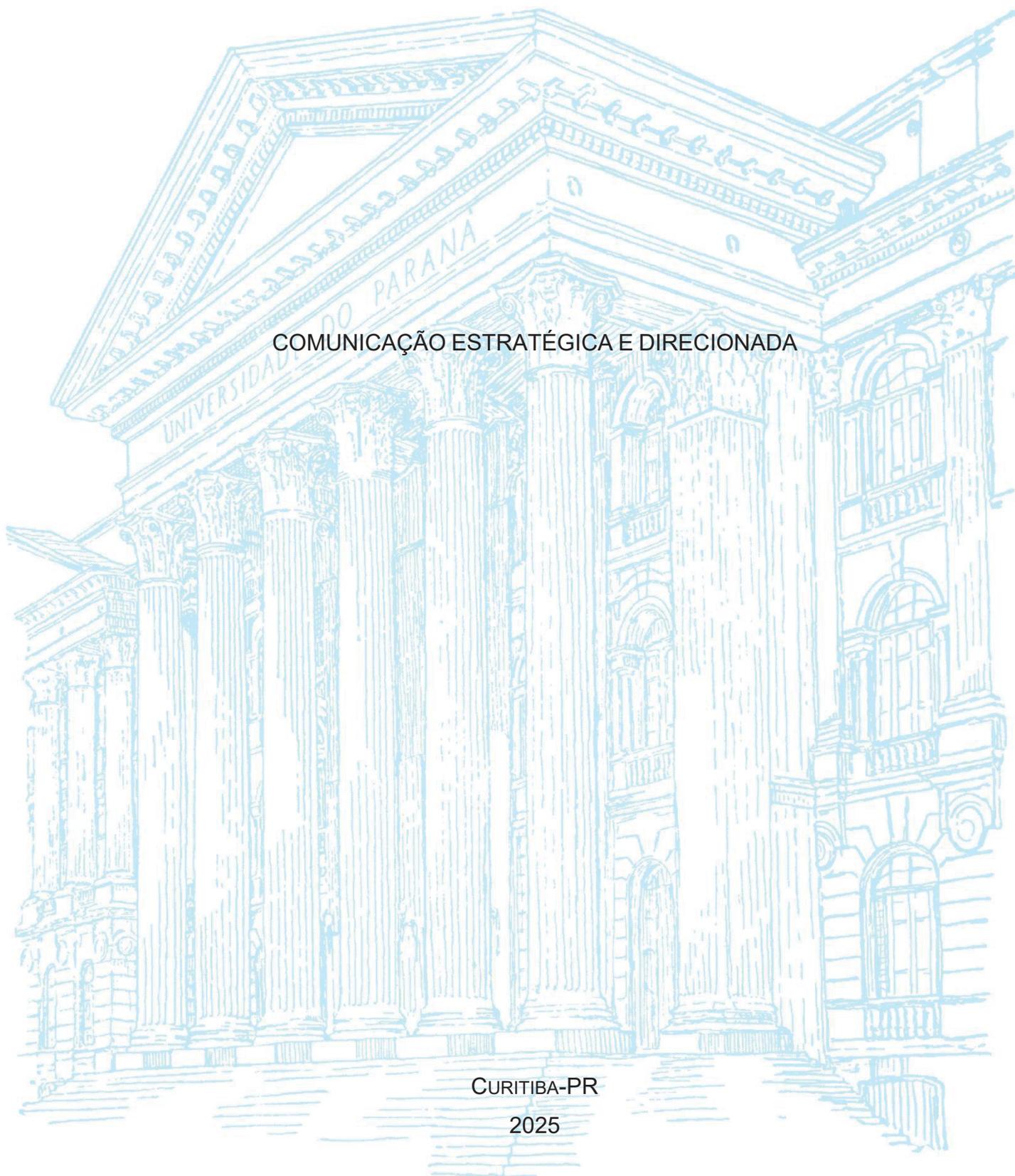
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LUCAS ALMEIDA DOS SANTOS

COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E DIRECIONADA

CURITIBA-PR

2025



LUCAS ALMEIDA DOS SANTOS

COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E DIRECIONADA

Artigo apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Especialização MBA em Gestão Estratégica de Cooperativas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Tomas Sparano Martins

CURITIBA-PR

2025

RESUMO

Este trabalho aborda os desafios de comunicação enfrentados pelo Sicoob Central Unicoob, propondo um plano estratégico para disseminar os princípios da cooperativa entre os associados, aumentar sua participação e criar senso de pertencimento. A proposta baseia-se em dois pilares: investimento em treinamentos internos de comunicação para colaboradores e aplicação de pesquisas para identificar formas de comunicação mais efetivas com cada perfil de cooperado. O plano inclui mapeamento de personas, desenvolvimento de comunicação personalizada e capacitação contínua dos colaboradores. Os resultados esperados incluem maior transparência, melhor divulgação de campanhas, fortalecimento do sentimento de pertencimento e aumento da participação dos cooperados na cooperativa.

Palavras-chave: Cooperativismo; Comunicação Estratégica; Personalização; Pertencimento; Sicoob.

ABSTRACT

This work addresses the communication challenges faced by Sicoob Central Unicoob, proposing a strategic plan to disseminate cooperative principles among members, increase their participation, and create a sense of belonging. The proposal is based on two pillars: investment in internal communication training for employees and application of surveys to identify more effective communication methods for each member profile. The plan includes persona mapping, development of personalized communication, and continuous employee training. Expected results include greater transparency, better campaign dissemination, strengthening the sense of belonging, and increased participation of members in the cooperative.

Keywords: Cooperativism; Strategic Communication; Personalization; Belonging; Sicoob.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
1.1 Apresentação/Problemática:.....	5
1.2 Objetivo Geral do trabalho:.....	6
1.3 Justificativas do objetivo:	6
2. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	7
2.1 Descrição geral da cooperativa	7
2.2 Diagnóstico da situação-problema.....	8
3. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	9
3.1 – Desenvolvimento da proposta:	9
3.2 - Plano de implantação:	10
3.3 - Recursos:	13
3.4 – Viabilidade Econômico-Financeira.....	15
3.5 - Resultados esperados	17
3.6 - Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas:.....	18
4. Conclusão	19
5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	22

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação/Problemática:

As cooperativas têm um papel crucial na economia do Brasil, particularmente na promoção da inclusão financeira e do crescimento sustentável. O Sicoob Central Unicoob é uma das centrais mais relevantes do sistema Sicoob, presente em sete estados e dedicado a fornecer soluções financeiras inovadoras e sustentáveis para seus cooperados. No entanto, a comunicação eficiente surge como um desafio vital para as cooperativas, especialmente considerando o desconhecimento que muitas pessoas possuem sobre o sistema cooperativo. Essa circunstância se torna ainda mais complicada quando se leva em conta a importância do envolvimento dos cooperados nas decisões da cooperativa (Oliveira, 2015).

É crucial que a comunicação interna e externa do Sicoob Unicoob seja transparente e bem organizada para assegurar a lealdade dos cooperados e a participação ativa em suas atividades. De acordo com Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira (2015), a comunicação é um processo interativo que implica na interpretação e execução de mensagens entre o emissor e o receptor, sempre com um propósito definido em mente. É crucial que a cooperativa leve em conta não só o que, quando e como se comunicar, mas também quem é o destinatário dessa comunicação e qual será o efeito esperado (Oliveira, 2015).

Ademais, a eficiência dos processos de comunicação está intrinsecamente ligada ao rendimento da cooperativa, afetando a confiança e a dedicação dos associados. A avaliação dos processos de comunicação e das informações trocadas pode oferecer uma perspectiva mais abrangente sobre as práticas que precisam de melhorias (Likert, 1971). Portanto, o objetivo deste estudo é entender como o Sicoob Unicoob pode aprimorar sua comunicação para melhorar o relacionamento com seus cooperados e, dessa forma, solidificar sua posição no segmento cooperativista.

1.2 Objetivo Geral do trabalho:

Desenvolver um plano de comunicação com o objetivo de disseminar o cooperativismo entre os cooperados, torná-lo mais participativo na cooperativa e aproximá-lo criando senso de pertencimento.

Objetivos específicos do trabalho:

- Levantar as necessidades, expectativas e perfis dos cooperados, alinhando-as aos princípios e valores do cooperativismo.
- Promover a educação cooperativista por meio de conteúdos direcionados e capacitação contínua.
- Estruturar e implementar uma estratégia de comunicação segmentada, considerando os diferentes perfis dos cooperados.
- Definir, acompanhar e ajustar as ações de comunicação com base em indicadores de desempenho.

1.3 Justificativas do objetivo:

Para que os cooperados entendam que o Sicoob é sua instituição financeira principal, onde quer que ele esteja, e desenvolva na verdade um verdadeiro sentimento de pertencimento, é necessário que atinjamos uma comunicação mais efetiva e personalizada para com cada um deles. A maneira como nos conectamos aos cooperados pode fazer a diferença na divulgação de nossos produtos e serviços e na conscientização dos valores e princípios do cooperativismo.

Antes disso, no entanto, é preciso considerar um desafio recorrente: muitos cooperados ainda não compreendem plenamente o diferencial de uma cooperativa em relação a instituições financeiras convencionais, e não percebem que são donos do negócio, o que enfraquece o vínculo e reduz a participação ativa na gestão e no dia a dia da cooperativa.

Portanto, trabalhar no acesso à informação e na formação desse cooperado se torna um fator fundamental. Cooperados mais informados absorvem a cultura e passam a vivenciar-se de forma mais consciente do cooperativismo e, portanto, colaboram para uma gestão mais participativa, se aproximando mais da comunidade.

Outro ponto é o papel do colaborador, vez que são os primeiros cooperados e, muitas vezes, os principais agentes de disseminação da cultura organizacional. O investimento em formação e engajamento impacta diretamente na experiência dos cooperados, reforçando a identidade cooperativa no geral.

Fortalecer essa cultura de pertencimento, tanto entre colaboradores quanto entre cooperados, é um passo essencial para consolidar o modelo cooperativista e garantir sua sustentabilidade a longo prazo.

2. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

2.1 Descrição geral da cooperativa

SICOOB CENTRAL UNICOOB

A Central Sicoob Unicoob é uma cooperativa de segundo grau, uma das 14 centrais integrantes do Sistema Sicoob, tendo vinculadas a ela 15 cooperativas singulares atuantes em seis estados brasileiros: Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, São Paulo, Mato Grosso do Sul e Pará. Sua função é prestar suporte técnico, consultorias, desenvolvimento de produtos e serviços, além de promover parcerias e soluções sistêmicas. Com um quadro de 433 colaboradores, a Central tem como foco fortalecer suas singulares, ampliar a competitividade, otimizar custos e contribuir para a eficiência do sistema, sempre priorizando o desenvolvimento sustentável e a promoção da justiça financeira.

Missão

Promover soluções e experiências inovadoras e sustentáveis por meio de cooperação.

Visão

Proporcionar a melhor experiência financeira aos nossos cooperados.

História da Empresa

Com a missão de promover soluções e experiências inovadoras e sustentáveis por meio da cooperação, o Sicoob Unicoob é uma das Centrais que integram o Sistema Sicoob no Brasil. Sua sede está localizada em Maringá, no Paraná.

A Central Sicoob Unicoob teve início em 2001, quando três cooperativas de crédito do Paraná se uniram para formar uma cooperativa central, na época chamada de Sicoob Central PR. Com o rápido crescimento e fortalecimento do cooperativismo na região, logo houve a expansão da área de atuação para outros estados. Em 2014, a Central Amazônia, que atuava no Pará e no Amapá, foi incorporada, dando origem à atual denominação: Sicoob Unicoob.

Desde então, a Central vem consolidando sua atuação e se fortalecendo como referência no cooperativismo de crédito, sempre guiada pelos princípios e valores cooperativistas. Seus valores são: respeito e valorização das pessoas, cooperativismo e sustentabilidade, ética e integridade, excelência e eficiência, liderança responsável, inovação e simplicidade.

O Sicoob Unicoob busca, em sua atuação diária, colocar o cooperado no centro da estratégia do negócio, além de praticar os princípios cooperativistas para ser reconhecido pelos seus diferenciais frente às instituições financeiras tradicionais. A Central faz parte de um sistema nacional que congrega mais de 8,5 milhões de pessoas, que, juntas, constroem um mundo com mais cooperação, pertencimento, responsabilidade social e justiça financeira.

2.2 Diagnóstico da situação-problema

A comunicação é um grande desafio nas empresas, independentemente do setor ou tamanho. Nas cooperativas, esse cenário não é diferente; pelo contrário, pode ser ainda mais desafiador, dado que o cooperativismo é um conceito desconhecido para muitas pessoas. Temos a missão de disseminar o nosso modelo de negócio e destacar as vantagens competitivas da cooperativa entre os cooperados, promovendo a sua fidelização e fazendo com que se sintam parte integrante do empreendimento. Além disso, ao estarem bem-informados sobre o que acontece na

cooperativa, poderão tomar decisões mais conscientes e adquirir os nossos produtos e serviços de forma mais confiante.

A partir do problema em questão mapeado, nosso papel enquanto Central é conhecer melhor os nossos cooperados e entender qual é a forma que preferem receber as nossas informações e interagirem conosco no que tange à comunicação. Assim, conhecendo melhor o nosso público, sejam cooperados novos ou não, conseguiremos obter resultados mais eficazes em termos de sentimento de pertencimento, participação ativa na cooperativa e aquisição de produtos e serviços.

Falamos muito em atendimento personalizado como diferencial do nosso negócio. Porém, em relação à comunicação e aos canais utilizados, entregamos informações e nos comunicamos de forma igual com todos os tipos de cooperados.

Continuar adotando um processo homogêneo de comunicação com um público tão vasto e diverso nos deixa mais distantes dos cooperados e não nos torna assertivos na venda de produtos e serviços, tão pouco estimula a participação dele na cooperativa e no engajamento que podemos obter a partir das práticas dos princípios cooperativistas da gestão democrática, educação, formação e informação. Por isso se faz necessário inovar e mudar a forma atual de comunicação.

3. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 – Desenvolvimento da proposta:

Inicialmente foi identificado o seguinte problema: Os cooperados tem dificuldades de entender o cooperativismo, de diferenciar e entender os benefícios do sistema e dessa forma ser mais participativo na cooperativa.

Para o problema relatado acima, propomos investir em treinamentos internos de comunicação para o colaborador disseminar a informação para o cooperado e aplicar uma pesquisa no momento da admissão do cooperado, para identificar a forma de comunicação mais efetiva e segregar o público

Para o desenvolvimento desta solução levamos em consideração os cooperados e os principais beneficiários da solução (cooperados, colaboradores e a própria cooperativa). Além disto, foram considerados os recursos que a cooperativa dispõe ou precisa desenvolver.

3.2 - Plano de implantação:

Para a efetivação deste plano de comunicação estratégica, foram estruturadas ações que abrangem desde o planejamento até o acompanhamento dos resultados. A etapa inicial consiste no mapeamento de personas, que representam perfis distintos dentro da base de cooperados, com apoio das áreas de marketing, tecnologia da informação, produtos e serviços. Essa análise será viabilizada por meio da extração e estudo da base cadastral, considerando informações como idade, gênero, ocupação, faixa de renda e produtos já utilizados.

A construção de um plano de comunicação eficaz no ambiente cooperativista exige mais do que a definição de canais e mensagens. Requer um processo estruturado e contínuo, baseado em três pilares interdependentes: mapeamento das necessidades comunicacionais, elaboração do plano segmentado e sua posterior implementação. O uso de personas é essencial nesse processo, pois permite alinhar linguagem, canal e conteúdo ao perfil de cada grupo de cooperados.

Como exemplo, pode-se citar a persona “Ana”, jovem universitária de 22 anos, digitalizada e pouco engajada com o cooperativismo, mas interessada em soluções financeiras práticas, como cartões com cashback e controle via aplicativo. Para esse perfil, os canais mais adequados são o Instagram e as notificações no aplicativo do Sicoob. As mensagens devem ser diretas e com linguagem próxima, promovendo não apenas os produtos, mas também os valores do cooperativismo de forma acessível. Essa abordagem personalizada amplia o engajamento e contribui para a fidelização, como destacam Kotler e Keller (2016), ao afirmarem que a eficácia da comunicação está na definição clara do público, na coerência das mensagens e na escolha dos canais apropriados.

Na sequência, será realizada uma pesquisa com os cooperados, especialmente no momento de admissão, para identificar suas preferências comunicacionais. No caso dos cooperados mais antigos, serão utilizadas ferramentas como e-mail, telefone e pesquisas conduzidas por empresas especializadas. A coleta dessas informações permitirá segmentar o público de forma precisa e construir planos direcionados a cada grupo identificado.

Com as personas definidas e os dados de preferências coletados, serão elaborados planos de comunicação específicos, com canais, formatos e conteúdos adequados. Exemplos de aplicação incluem:

- **Canal de comunicação:** Instagram (reels e stories patrocinados) e notificações via aplicativo;
- **Mensagem no Instagram:** “Já conhece o cartão do Sicoob com cashback direto na sua conta? Dá pra controlar tudo pelo app. Clica aqui e saiba mais 📌”;
- **Mensagem push no aplicativo:** “Ei, Ana! Aproveita os benefícios do seu cartão Sicoob. Cashback, controle digital e segurança!”;
- **Vídeo complementar (reel):** Conteúdo explicativo sobre como o cooperativismo se conecta ao consumo consciente e às finanças inteligentes, utilizando linguagem jovem.

Na penúltima etapa do projeto, será realizada a definição e aplicação de indicadores de desempenho, que permitirão mensurar a efetividade da comunicação implantada. Esses dados auxiliarão na análise do impacto sobre o engajamento dos cooperados, a fidelização e o aumento na participação em produtos e serviços.

Por fim, visando fortalecer os colaboradores como agentes de comunicação estratégica, será implementado um programa contínuo de capacitação, alinhado aos princípios, produtos e identidade cooperativista. Após cada módulo, serão aplicadas pesquisas qualitativas para avaliar o aprendizado e promover ajustes.

O detalhamento dos módulos de capacitação dos colaboradores está descrito no Quadro 1.

Quadro 1 – Capacitação de colaboradores.

Módulo	Tema	Conteúdo
Módulo 1	Produtos e Serviços do Portfólio	Capacitação para oferta e explicação dos produtos e serviços.
		Linha de Crédito Consignado: cálculo de parcelas, taxas, prazos e simulações.
		Conta PJ para MEIs e pequenas empresas: diferenciais, pacotes e vantagens.
		Cartões e <i>Cashback</i> Sicoob: uso, limites, tarifas, segurança e recompensas.
		Investimentos (RDC e LCA): simulações de rendimento, perfil de risco e orientações práticas.
Módulo 2	Identidade e Valores do Cooperativismo	Princípios do Cooperativismo: dinâmicas interativas sobre os 7 princípios.
		História do Cooperativismo: linha do tempo, marcos históricos, vídeos e <i>quizzes</i> .
		Papel do Cooperado: dramatizações e simulações de assembleias.
		Cooperativa x Banco Tradicional: estudos comparativos com foco nas vantagens do cooperativismo.
Módulo 3	Cooperativismo de Crédito na Prática	Funcionamento de uma cooperativa de crédito: produtos, lógica operacional e diferenciais.
		Ciclo do Crédito: etapas da concessão ao retorno social.
		Geração e Distribuição das Sobras: exemplos práticos e simulações.
		Governança Cooperativa: funcionamento dos conselhos, assembleias e participação dos cooperados.
Módulo 4	Sistema Sicoob e Inovação	Estrutura do Sistema Sicoob: visão geral, diretrizes e organograma (singulares, centrais e confederação).
		Tecnologia e Inovação: aplicativos, <i>PIX</i> , <i>Open Finance</i> e segurança digital.
		Campanhas institucionais e posicionamento de marca: análise da campanha “Somos Feitos de Valores” e alinhamento estratégico.

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Para melhor compreensão das etapas, ações e detalhamento do projeto, apresenta-se o Quadro 2, que resume o plano de comunicação proposto.

Quadro 2 – Resumo do plano de ação

Etapa	Ação	Detalhamento
Planejamento	Mapeamento de Personas	Exemplo: Persona “Ana”
	Pesquisa de Canais	Definição dos canais: <i>Instagram, App, etc.</i>
Execução	Mapeamento das Necessidades de Comunicação	Levantamento de demandas e preferências
	Criação do Plano de Comunicação	Conteúdo personalizado por perfil
	Implantação do Plano	Divulgação conforme canal/persona
Acompanhamento	Avaliação de Efetividade	Acompanhamento por meio de Indicadores e KPIs
	Treinamento dos Colaboradores	Capacitações em diversos temas
	Pesquisas Pós-Treinamento	Coleta de feedback e ajustes contínuos

Essas ações formam um ciclo integrado de comunicação e educação, no qual colaboradores capacitados são peças-chave para transformar o relacionamento com os cooperados, promovendo conhecimento, confiança e valorização do modelo cooperativista

3.3 - Recursos:

A implementação deste plano de comunicação requer a mobilização de recursos humanos e financeiros cuidadosamente planejados para garantir sua efetividade. No âmbito interno, será essencial a atuação integrada de profissionais de tecnologia da informação, comunicação e especialistas em cooperativismo, além de colaboradores preparados para oferecer suporte em todas as etapas do processo. No relacionamento com os cooperados, o público externo deste plano, serão mobilizadas equipes de marketing e atendimento treinadas para promover uma comunicação próxima, acolhedora e eficaz.

Do ponto de vista financeiro, estão previstos investimentos em consultoria externa especializada, campanhas publicitárias, materiais impressos, ações em redes sociais, envio de notificações via WhatsApp e push, além da realização de eventos voltados ao fortalecimento do vínculo com o cooperado. Esses recursos possibilitam

a criação de experiências mais personalizadas e alinhadas às preferências de cada perfil de público.

O Sicoob Unicoob já dispõe de parte significativa da estrutura necessária, como profissionais de TI, comunicação, atendimento e especialistas em cooperativismo. Para as demais demandas, foi estimado um investimento de R\$ 57.600,00 para o primeiro ano de execução.

Mais do que uma alocação orçamentária, este investimento representa um compromisso estratégico com a consolidação de uma comunicação cooperativista moderna, inclusiva e centrada nas pessoas. Ao alinhar recursos e ações com os princípios do cooperativismo, o plano contribui para o fortalecimento institucional e para a construção de uma cultura de pertencimento, transparência e engajamento, ampliando o valor gerado para toda a comunidade cooperada.

Para viabilizar a implementação deste projeto, foram considerados os custos associados às principais frentes de atuação, como produção de conteúdo, uso de ferramentas digitais, eventos, campanhas e treinamentos. O detalhamento desses investimentos pode ser visualizado no Quadro 3.

Quadro 3 – Orçamento estimado.

Categoria	Descrição	Valor Estimado
Coleta de dados com cooperados	Contratação de empresa externa	R\$ 25.000,00
Formações e eventos com cooperados	Coffee break, estrutura e materiais para dinâmicas	R\$ 21.000,00
Campanhas	Brindes e materiais promocionais	R\$ 5.600,00
Materiais para formações	Produção e impressão de materiais para formações	R\$ 6.000,00
Total Estimado (anual)		R\$ 57.600,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

O orçamento previsto para a execução deste projeto, no valor total de R\$ 57.600,00 anuais, está adequado à realidade da cooperativa, considerando que boa parte da estrutura necessária — como as equipes de marketing, atendimento, tecnologia e especialistas em cooperativismo — já fazem parte dos quadros de colaboradores da Central e Singulares. Dessa forma, os valores estimados

contemplam principalmente a contratação de ferramentas digitais, produção de materiais educativos e campanhas institucionais.

Importante destacar que, se toda essa estrutura fosse contratada externamente, os custos seriam significativamente maiores. No entanto, ao utilizar a estrutura interna já disponível, o projeto se mantém acessível financeiramente, sem comprometer a efetividade e a entrega dos resultados esperados.

Dessa forma, o investimento estimado para o primeiro ano demonstra não apenas viabilidade financeira, mas, principalmente, um compromisso estratégico do Sicoob Unicoob com o fortalecimento da comunicação cooperativista. Ao integrar recursos humanos qualificados, ferramentas digitais e ações voltadas tanto ao público interno quanto ao cooperado, este plano reforça a construção de uma cultura de pertencimento e valorização das relações. Consolidar um modelo de comunicação eficiente, alinhado aos princípios do cooperativismo, é um diferencial competitivo que amplia o impacto institucional e gera valor sustentável para toda a comunidade cooperada.

3.4 – Viabilidade Econômico-Financeira

Com o objetivo de fortalecer o relacionamento com os cooperados e aprimorar o processo de comunicação, foi desenvolvido um projeto estratégico pautado em ações de capacitação, engajamento e fidelização. A proposta contempla desde a coleta e análise de dados para compreender o perfil dos cooperados até a produção de materiais educativos e a realização de encontros formativos, promovendo decisões mais conscientes e o fortalecimento do vínculo com a cooperativa.

Em termos financeiros, o projeto é viável, pois grande parte dos custos está relacionada à alocação de recursos já existentes na cooperativa, como horas de trabalho dos colaboradores envolvidos. Dessa forma, não há necessidade de aporte financeiro adicional além dos investimentos descritos no Quadro 4. Além disso, os benefícios intangíveis decorrentes da sua implementação trazem ganhos institucionais relevantes, tanto no curto quanto no longo prazo, alinhando-se aos princípios do cooperativismo.

Quadro 4 – Detalhamento da Viabilidade Econômico Financeira.

CATEGORIA	DESCRIÇÃO	VALOR (R\$)
Investimento	Contratação de empresa externa para coleta de dados com cooperados	R\$ 25.000,00
	Produção de materiais para capacitações (apostila, guia de bolso)	R\$ 5.250,00
	Brindes para participantes (garrafa, caderno e caneta)	R\$ 4.950,00
	Coffee break das capacitações	R\$ 18.000,00
Custos Operacionais	8 turmas presenciais (2h cada, 150 colaboradores)	R\$ 8.000,00
	Planejamento do projeto (Carga horária: 18h x R\$ 120,00)	R\$ 2.160,00
	Extração e análise da base de dados (10h x R\$ 120,00)	R\$ 1.200,00
	Desenvolvimento do plano de ação (18h x R\$ 120,00)	R\$ 2.160,00
	Produção de vídeos e materiais institucionais (80h x 120,00)	R\$ 10.000,00
Receitas (Benefícios intangíveis)	Educação e capacitação dos cooperados, incentivando a participação e garantindo que tomem decisões informadas sobre produtos e serviços;	
	Fortalecimento dos valores cooperativistas, visando aumentar o engajamento e a lealdade dos cooperados;	
	Práticas comerciais mais assertivas, com oferta de produtos e serviços mais direcionada.	
	Melhoria da comunicação através da implantação de práticas mais transparentes e acessíveis, mantendo-os informados sobre produtos e serviços, práticas administrativas e financeiras da cooperativa;	
	Promoção da educação financeira aos cooperados	

Análise de Viabilidade do Projeto:

Após o levantamento detalhado dos investimentos, custos e receitas, conclui-se que o projeto é plenamente viável e está alinhado estrategicamente às necessidades da cooperativa. Com um investimento acessível e bem planejado, a proposta tem como objetivo principal melhorar o processo de comunicação com os cooperados, fator essencial para fortalecer o vínculo institucional e contribuir para o desenvolvimento sustentável da cooperativa.

Os recursos aplicados envolvem desde a coleta e análise de dados até a produção de materiais educativos e ações de capacitação, o que demonstra um

compromisso com uma gestão baseada em informações qualificadas. Além disso, o projeto contempla ações práticas que incentivam a participação ativa dos cooperados, promovem a educação financeira e disseminam os valores do cooperativismo, impactando positivamente no engajamento e na fidelização.

Além dos ganhos financeiros diretos, como a possível ampliação do número de cooperados e o aumento na contratação de produtos e serviços financeiros, o projeto gera ganhos indiretos importantes para o Sicoob Unicoob, entre eles:

- Fortalecimento da marca e da imagem institucional, consolidando a Central como referência em comunicação cooperativista;
- Melhoria do relacionamento com os cooperados, promovendo maior engajamento, satisfação e fidelização;
- Incremento do senso de pertencimento dos cooperados, estimulando sua participação ativa nas decisões e atividades da cooperativa;
- Capacitação dos colaboradores, que se tornam agentes estratégicos da comunicação e multiplicadores dos valores cooperativistas;
- Redução de ruídos e falhas na comunicação, elevando a eficiência e a assertividade das mensagens transmitidas;
- Contribuição para a construção de uma cultura organizacional mais colaborativa, transparente e alinhada aos princípios do cooperativismo.

Esses ganhos indiretos são essenciais para a sustentabilidade e longevidade do negócio, uma vez que ampliam o impacto positivo do cooperativismo nas comunidades atendidas e reforçam o diferencial competitivo do Sicoob Unicoob diante do mercado financeiro tradicional.

Dessa forma, mesmo considerando os custos operacionais envolvidos, a análise econômico-financeira evidencia a viabilidade e a relevância estratégica do projeto, cujos benefícios ultrapassam os resultados imediatos, alinhando-se plenamente aos valores e objetivos da cooperativa e do sistema Sicoob como um todo.

3.5 - Resultados esperados

Com a implantação de um plano de comunicação mais estruturado, voltado à aproximação com o cooperado, espera-se gerar impactos positivos tanto na

percepção quanto na participação deste público nas atividades da cooperativa. A personalização da comunicação, aliada ao uso de canais mais eficientes e ao alinhamento com os princípios cooperativistas, tem o potencial de fortalecer o vínculo entre cooperado e cooperativa. A seguir, destacam-se os principais resultados esperados com a implementação dessa estratégia:

- a) maior transparência – com um contato mais próximo e assertivo com o cooperado, podemos aplicar mais o princípio da transparência;
- b) Mais informações sobre campanhas – teremos mais facilidade em divulgar nossas campanhas;
- c) Sentimento de pertencimento – esperamos estimular o sentimento de pertencimento do cooperado, pois ele receberá uma comunicação mais personalizada e de sua preferência;
- d) Facilidade de comunicação – esperamos ter mais facilidade de comunicação com nossos cooperados, pois seremos mais assertivos no tipo de comunicação de sua preferência, sendo ela via e-mail, whatsapp, sms ou ligação;
- e) Maior participação na cooperativa – entendemos que um cooperado mais envolvido e satisfeito com a comunicação, transparência e sentimento de pertencimento, seja mais ativo e participativo de toda cooperativa.

A obtenção desses resultados trará benefícios relevantes para a cooperativa, como o fortalecimento da confiança e da credibilidade institucional, o aumento do engajamento dos cooperados e a construção de uma cultura organizacional mais colaborativa. Além disso, a melhoria na comunicação contribui para tomadas de decisão mais alinhadas com os interesses coletivos, favorece a fidelização do cooperado e potencializa o diferencial competitivo da cooperativa no mercado.

3.6 - Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas:

Analisando de maneira integrada todas as ações e soluções apresentadas, foram levantados alguns riscos potenciais do projeto que podem comprometer o resultado do projeto. Dentre os riscos apresentados, podemos listar:

- A não aplicação da pesquisa no momento da admissão por falha operacional - Para mitigar este problema, iremos intensificar as formações aos colaboradores.
- O cooperado não entender a real importância da pesquisa, respondendo de forma negligente – Intensificar a comunicação sobre a necessidade de informar sua preferência de contato.
- A falta de atualização cadastral – para mitigar este problema, iremos realizar campanhas periódicas da atualização cadastral.
- A não efetividade do canal de comunicação escolhido para as personas – avaliar constantemente a efetividade da comunicação com os respectivos grupos e fazer ajustes nos canais escolhido sempre que necessário;
- Rotatividade de colaboradores – manter capacitada a base de colaboradores a respeito da comunicação com o cooperado por meio de capacitações periódicas e disparo de informações via canais oficiais de comunicação internos;
- Baixa adesão do cooperado mais antigo com relação à pesquisa – preparar os entrevistadores ou gerentes para que sensibilizem o cooperado sobre a importância da pesquisa. Aproveitar visitas presenciais, para relacionamento/vendas para registrar a informação buscada com a pesquisa.

A comunicação por si só é desafiadora e pode trazer com elas alguns ruídos. Para minimizar esses ruídos e obter mais efetividade a partir de uma comunicação estratégica e direcionada, nosso projeto está pautado em ouvir o cooperado – público-alvo desta proposta – para saber como ele prefere comunicar e ser comunicado sobre a cooperativa. Além disso, faremos um intenso trabalho quanto a capacitação e preparação dos colaboradores que estarão em contato e comunicação direta com os cooperados acerca dos nossos produtos e serviços, modelo de negócios e diferenciais competitivos enquanto instituição financeira.

4. Conclusão

O presente trabalho teve como objetivo desenvolver um plano de comunicação para o Sicoob Central Unicoob visando disseminar o cooperativismo entre os cooperados, torná-los mais participativos e criar um senso de pertencimento. Ao longo

do estudo, ficou evidente que a comunicação eficiente representa um desafio crucial para as cooperativas, especialmente considerando o desconhecimento que muitas pessoas ainda possuem sobre o sistema cooperativo. Como destaca Silva (2021), a comunicação estratégica nas cooperativas é determinante para promover o engajamento dos cooperados e fortalecer os vínculos institucionais.

A análise da situação-problema revelou que, apesar de o Sicoob Unicoob ser uma das centrais mais relevantes do sistema Sicoob, presente em sete estados e dedicado a fornecer soluções financeiras inovadoras, ainda enfrenta dificuldades na comunicação com seus cooperados. Um dos principais problemas identificados foi a homogeneidade na comunicação com um público extremamente diverso, o que dificulta a criação de vínculos mais profundos e reduz a efetividade das mensagens transmitidas.

A proposta técnica desenvolvida baseou-se em dois pilares fundamentais: o investimento em treinamentos internos de comunicação para que os colaboradores possam disseminar informações de forma mais eficaz, e a aplicação de pesquisas no momento da admissão do cooperado para identificar a forma de comunicação mais efetiva e permitir a segmentação adequada do público.

Os resultados esperados com a implementação dessa estratégia incluem maior transparência, melhor divulgação de campanhas, fortalecimento do sentimento de pertencimento, facilitação da comunicação e aumento da participação dos cooperados na cooperativa. Esses resultados trarão benefícios relevantes como o fortalecimento da confiança institucional, o aumento do engajamento e a construção de uma cultura organizacional mais colaborativa.

Para dar continuidade a este estudo, recomendo algumas ações complementares. Primeiramente, sugiro a implementação de um sistema de feedback contínuo que permita aos cooperados avaliar regularmente a eficácia da comunicação recebida. Além disso, seria valioso desenvolver um programa de embaixadores do cooperativismo, selecionando cooperados engajados para atuarem como multiplicadores dos valores e princípios cooperativistas em suas comunidades. De acordo com Neves de Sousa et al. (2018), instrumentos de comunicação adequados elevam a participação dos associados e profissionalizam a gestão cooperativa.

Outra recomendação importante seria a criação de um comitê de comunicação misto, composto por colaboradores e cooperados, para avaliar periodicamente as estratégias implementadas. No que diz respeito à operacionalização, sugiro a adoção de uma abordagem gradual, começando com um projeto-piloto em uma das cooperativas singulares filiadas ao Sicoob Unicoob.

Por fim, recomendo o desenvolvimento de métricas mais sofisticadas para avaliar o impacto da comunicação personalizada no comportamento dos cooperados, analisando correlações entre a efetividade da comunicação e variáveis como a aquisição de produtos e serviços, a participação em assembleias e a indicação de novos cooperados.

Acredito que a implementação dessas recomendações contribuirá significativamente para o fortalecimento do Sicoob Unicoob. Em um mundo cada vez mais digital, o diferencial do cooperativismo reside na valorização das pessoas e na construção de relacionamentos genuínos. A comunicação personalizada é uma ferramenta poderosa para materializar esses valores e transformar cooperados em verdadeiros protagonistas do movimento cooperativista.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- OLIVEIRA, D. P. R. Manual de Gestão das Cooperativas: Uma Abordagem Prática. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- LIKERT, R. The Human Organization: Its Management and Value. New York: McGraw-Hill, 1971.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2016.
- SILVA, M. A. Comunicação estratégica nas cooperativas: desafios e oportunidades. Revista Brasileira de Comunicação Organizacional, 2021.
- NEVES DE SOUSA, D., PINHO, J. B., AMODEO, N. B., & MILAGRES, C. S. F. A comunicação na transmissão da educação cooperativista. Revista de Ciências Humanas, 2018.