

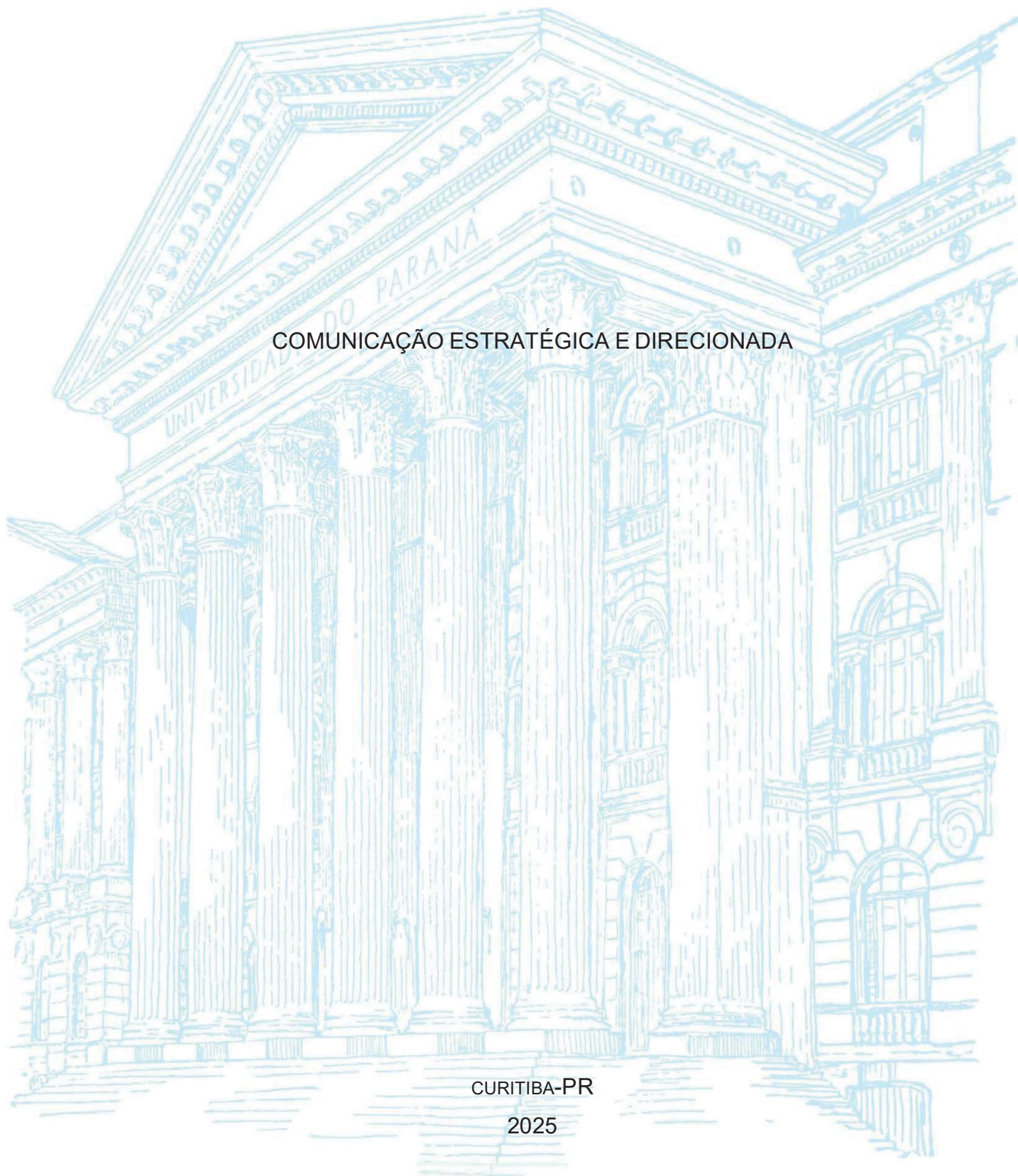
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MARINA PALAZZO DELAI

COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E DIRECIONADA

CURITIBA-PR

2025



MARINA PALAZZO DELAI

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 S. Martins

CURITIBA-PR

2025

RESUMO

O objetivo do presente trabalho é desenvolver um plano de comunicação estratégica e direcionada entre cooperativa e cooperado, permeando também entre os colaboradores, a fim de fortalecer a cultura e a identidade cooperativista dos personagens citados. Esse plano de comunicação será traçado a partir de uma pesquisa feita diretamente com os cooperados, novos e antigos, para entender qual a forma mais assertiva de levar informações até ele. Um cooperado bem-informado e um canal de comunicação efetivo irá resultar em maior fidelização, senso de pertencimento e engajamento dos cooperados e consequentemente dos colaboradores, que terão orgulho em vestir a camisa e propriedade para “vender” a cooperativa. A proposta consiste na definição de personas com base em indicadores e dados que já constam no sistema e da aplicação direta da pesquisa. Os resultados, após mapeados, darão condições da criação e implantação de planos de comunicação segmentados conforme perfil e preferência. Os resultados esperados a partir dessa implantação estão relacionados com a transparência, efetividade na divulgação de produtos e serviços, senso de pertencimento, assertividade na comunicação e maior participação dos cooperados, tornando-os verdadeiros protagonistas em todo o processo e dia a dia da cooperativa.

Palavras-chave: comunicação organizacional; plano de comunicação; fidelização.

ABSTRACT

This study highlighted the importance of strategic and targeted communication as an essential tool for strengthening the cooperative culture and identity in the relationship between the cooperative, its members, and employees. Through the definition of personas and the application of surveys among these audiences, it becomes possible to understand communication preferences and, therefore, to develop more segmented and effective communication plans. By implementing this model, the cooperative is expected not only to improve the effectiveness of information dissemination but also to strengthen the sense of belonging, increase member loyalty, and encourage their active participation. Furthermore, better-prepared and more engaged employees tend to become promoters of the cooperative culture, further reinforcing the connection with members. It can be concluded, therefore, that investing in segmented, data-driven

communication is a viable and necessary strategy to transform members into protagonists of the process, fostering a closer, more transparent relationship that is aligned with the principles of cooperativism.

Keywords: *Organizational communication, communication plan, customer loyalty.*

SUMÁRIO

1. Introdução	06
2. Diagnóstico e Descrição da Situação-Problema	08
3. Diagnóstico da Situação-Problema	09
4. Conclusão	20
5. Referências bibliográficas	21

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação/Problemática:

Quando pensamos em quais são os principais desafios nas organizações, certamente a comunicação, seja interna e externa, surge nas primeiras posições. Ao nos deparamos com definições como “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” encontrada num artigo divulgado no site da Forbes, escrito por Ariane Abdallah (2021), passamos a entender os motivos da comunicação ser apontada como esse grande desafio.

Quando alcançamos a compreensão de que a comunicação vai além de informativos, primeiramente, é necessário conhecer o público ao qual vamos nos comunicar e entregar clareza na mensagem que desejamos transmitir. Segundo Lupetti (2014), “a comunicação organizacional não é uma função departamental, mas, principalmente, de toda a organização, em que todos os colaboradores se tornam responsáveis pelos resultados da empresa”.

Para que o desafio da comunicação nas cooperativas não seja ainda maior pelo fato de o cooperativismo ainda ser considerado um movimento novo e rodeado de paradigmas, os colaboradores precisam estar preparados acerca do negócio e munidos de muita informação sobre o funcionamento do empreendimento e as formas de entrega de valor para cooperados e comunidades.

Com colaboradores preparados e uma comunicação direcionada aos cooperados, de forma estratégica, a cooperativa tem ganhos relacionados à fidelização, sentimento de pertencimento e compreensão em relação ao modelo de negócios que ele faz parte. Segundo Minicucci (1995), a comunicação é a responsável pelo estabelecimento dos objetivos da empresa e dizer aos empregados o que espera deles.

Por isso a solução proposta neste trabalho está pautada em oito etapas, entre elas, passando pelo mapeamento das personas dentro do quadro de associados, pela criação de um plano de comunicação segmentado para cada perfil mapeado, e

realizando uma série de treinamentos com foco na comunicação e entendimento sobre o negócio com os colaboradores.

Sendo assim, o propósito deste trabalho é propor um plano de melhoria da comunicação entre cooperativa e cooperado, levando também em consideração o público interno (colaboradores), que são esse fio condutor. Segundo Abdallah (2021), “comunicação é como o conjunto das veias que leva o sangue, o oxigênio e os nutrientes de um lado para o outro nos organismos. Se há obstrução ou contaminação nessas passagens, dá problema. Ruídos. Mal-entendidos. Chateações. Prejuízos”.

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:

Este trabalho se justifica pela necessidade de fortalecer a cultura e a identidade cooperativista junto aos cooperados. Muito se fala em atendimento humanizado e personalizado quando se trata de cooperativas. Porém, muitas vezes, o cooperado não consegue perceber a diferença entre a cooperativa e uma instituição financeira convencional, tão pouco, consegue se enxergar “dono” do empreendimento,

Ter cooperados mais informados e apropriados sobre a cultura cooperativista irá refletir num cooperado mais participativo, que compreende e comunga dos mesmos valores e princípios.

Pensando nisso, para ter cooperados fidelizados, tendo o Sicoob como sua principal instituição financeira e com sentimento de pertencimento diante da entrega que fazemos para a comunidade, é preciso encontrar a melhor forma de se comunicar com cada um, para obter resultados mais eficazes nessa comunicação sobre cultura e valores, e até mesmo sobre produtos e serviços.

Em posse das informações referentes à cooperativa, o cooperado terá mais apropriação para praticar e vivenciar os princípios cooperativistas da gestão democrática, educação, formação e informação.

Todo esse processo de aprimoramento da comunicação com os cooperados também permeará a educação e disseminação de informação entre os colaboradores, que são os primeiros cooperados e promotores da marca.

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.

1.2 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.

Módulo 2	Identidade e Valores do Cooperativismo	Investimentos (RDC e LCA): simulações de rendimento, perfil de risco e orientações práticas.
		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.
Módulo 4	Sistema Sicoob e Inovação	Governança Cooperativa: funcionamento dos conselhos, assembleias e participação dos cooperados.
		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

Etapas	Ação	Detalhamento
Planejamento	Mapeamento de Personas	Exemplo: Persona “Ana”
	Pesquisa de Canais	Definição dos canais: <i>Instagram</i> , <i>App</i> , etc.

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
Custos Operacionais	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

Pensar comunicação é um desafio em organizações de qualquer porte e segmento, e não seria diferente nas cooperativas. Esse desafio se faz ainda mais presente quando o modelo de negócio do cooperativismo de crédito é disruptivo em relação ao convencional, onde os cooperados são os donos e precisam ser os tomadores de decisão.

Nesse sentido, para ter uma comunicação fluída, efetiva e que resulte em um cooperado atuante e com sentimento de pertencimento com a cooperativa, propomos um mapeamento sobre o tipo de comunicação a ser adotada com cada cooperado com base em seu perfil e preferência. Segundo KUNSCH, 2003, “Conhecer o público-alvo é essencial para que a comunicação seja eficaz, pois permite a adequação da linguagem, da mensagem e dos canais utilizados, aumentando as chances de atingir os objetivos propostos.”

Este trabalho demonstrou chamou a atenção para que o Sicoob Central Unicoob adote uma comunicação segmentada com os cooperados a fim de buscar mais engajamento e fortalecimento da identidade cooperativista.

A proposta aqui desenvolvida está embasada em um plano de comunicação estratégica e direcionada, fundamentado no mapeamento de personas, personalização de mensagens e canais, treinamento de colaboradores e avaliação contínua da efetividade da comunicação.

Acredito que a abordagem a partir dessa linha permitirá um diálogo mais próximo, transparente e relevante com os cooperados, cada um no seu perfil, reforçando os princípios do cooperativismo, como a participação democrática, a educação e a formação contínua. Porém, não é possível fazer um trabalho com o público externo sem olhar para os colaboradores. Por isso também se fará necessário investir na capacitação interna e no alinhamento das equipes.

Assim, é possível concluir que uma comunicação planejada, segmentada e integrada é uma importante ferramenta para difundir as vantagens competitivas do cooperativismo de crédito, aproximar o cooperado do seu papel de protagonista e garantir que a cooperativa cumpra seu papel social, econômico e institucional de forma plena. Além disso, esse trabalho precisa ser contínuo e constantemente revisado para que seja possível mensurar sua efetividade e alcançar os melhores resultados.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABDALLAH, Ariane. Todo problema é de comunicação. *Forbes Brasil*, 4 maio 2021. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-collab/2021/05/ariane-abdallah-todo-problema-e-de-comunicacao/>. Acesso em: 10 de março.

LUPETTI, Marcélia. *Planejamento de comunicação: conhecimentos, técnicas e estratégias*. 6. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

MINICUCCI, Agnaldo. *Administração pública no Brasil: continuidades e rupturas*. São Paulo: FGV, 1995.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de marketing*. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2016.