

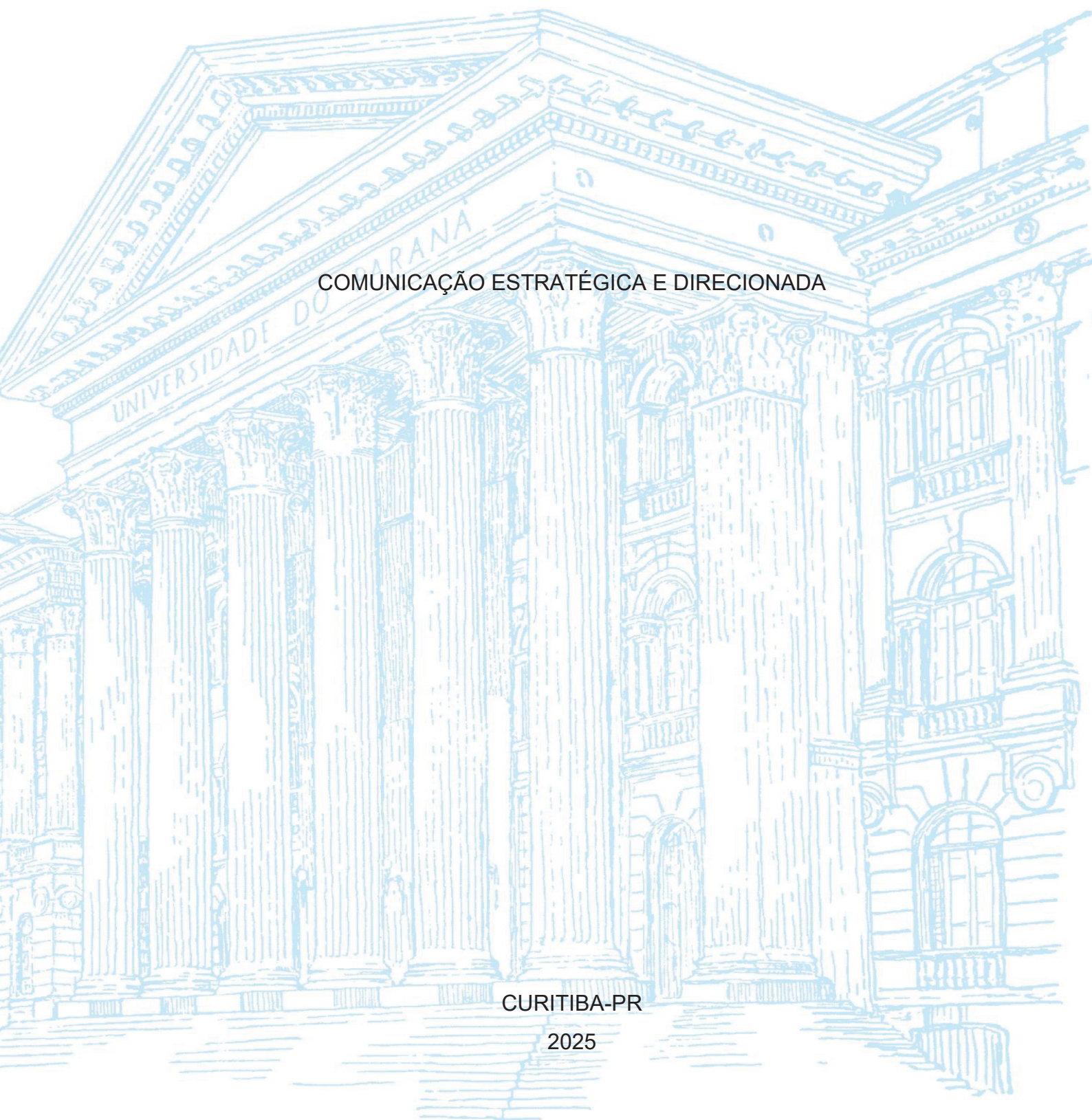
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

WILSON SERRANO DOS SANTOS

COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E DIRECIONADA

CURITIBA-PR

2025



WILSON SERRANO 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 Martins.

CURITIBA-PR

2025

## RESUMO

Este trabalho analisa os desafios e oportunidades da comunicação no Sicoob Unicoob, uma das principais centrais do sistema cooperativista financeiro brasileiro. Parte-se da constatação de que muitos cooperados ainda não compreendem plenamente os diferenciais do modelo cooperativo, o que pode comprometer o engajamento e a fidelização. Com base em estudos recentes e em dados da própria instituição, a pesquisa propõe um plano de comunicação segmentado, fundamentado na identificação de personas, uso estratégico de canais e capacitação contínua dos colaboradores. A proposta contempla ações práticas como pesquisas de perfil, produção de conteúdos personalizados e a implementação de indicadores de desempenho para mensuração de resultados. O objetivo é tornar a comunicação mais efetiva, promovendo um ambiente de transparência, participação e pertencimento entre cooperativa e cooperado. Os resultados esperados incluem maior envolvimento dos membros, fortalecimento da cultura cooperativista e valorização institucional do Sicoob Unicoob. A viabilidade do projeto é sustentada pelo uso de recursos internos já disponíveis e um planejamento orçamentário realista, o que reforça a relevância e aplicabilidade das soluções apresentadas.

**Palavras-chave:** Comunicação organizacional; Cooperativismo de crédito; Engajamento do cooperado; Comunicação segmentada; Cultura cooperativista.

## ABSTRACT

This study analyzes the challenges and opportunities related to communication at Sicoob Unicoob, one of the leading central institutions within Brazil's cooperative financial system. The research begins with the observation that many members still do not fully understand the unique features of the cooperative model, which may hinder their engagement and long-term loyalty. Based on recent studies and internal data from the institution, the research proposes a segmented communication plan grounded in the identification of personas, strategic use of communication channels, and continuous staff training. The proposal includes practical actions such as member profiling, creation of personalized content, and the implementation of performance indicators to evaluate results. The main objective is to make communication more effective, fostering an environment of transparency, participation, and belonging between the

cooperative and its members. Expected outcomes include higher member involvement, stronger cooperative culture, and enhanced institutional reputation for Sicoob Unicoob. The project's feasibility is supported by the use of existing internal resources and a realistic budget plan, reinforcing the relevance and applicability of the proposed solutions..

**Keywords:** Organizational communication; Credit cooperativismo; Member engagement; Segmented communication; Cooperative culture.

## SUMÁRIO

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| 1. Introdução.....                                           | 7  |
| 1.1 Apresentação / Problemática.....                         | 7  |
| 1.2 Objetivo Geral.....                                      | 9  |
| 1.3 Objetivos Específicos.....                               | 9  |
| 1.4 Justificativa.....                                       | 10 |
| 2. Diagnóstico e Descrição da Situação-Problema.....         | 13 |
| 2.1 Descrição Geral da Cooperativa.....                      | 13 |
| 2.2 Diagnóstico da Situação-Problema.....                    | 15 |
| 3. Proposta Técnica para a Solução da Situação-Problema..... | 18 |
| 3.1 Desenvolvimento da Proposta.....                         | 18 |
| 3.2 Plano de Implantação.....                                | 20 |
| 3.3 Recursos.....                                            | 28 |
| 3.4 Viabilidade Econômico-Financeira.....                    | 30 |
| 3.5 Resultados Esperados.....                                | 34 |
| 3.6 Riscos e Medidas Preventivo-Corretivas.....              | 36 |
| 4. Conclusão.....                                            | 39 |
| 5. Referências Bibliográficas.....                           | 41 |

## **1. INTRODUÇÃO**

### **1.1 Apresentação/Problemática**

A comunicação é um elemento vital em qualquer organização, especialmente em cooperativas de crédito, onde a relação entre a instituição e seus cooperados deve ser baseada em confiança, transparência e engajamento. O Sicoob Unicoob, uma das principais centrais do sistema Sicoob no Brasil, busca cumprir sua missão de “promover soluções e experiências inovadoras e sustentáveis por meio de cooperação”. No entanto, a eficácia da comunicação com os seus cooperados representa um desafio significativo

Um problema central deste trabalho reside na constatação de que muitos cooperados do Sicoob Unicoob ainda não compreendem plenamente os benefícios e as vantagens do cooperativismo, o que pode gerar um distanciamento e um baixo engajamento. Segundo Chiavenato (2014), “a comunicação é a ponte que conecta as partes interessadas e facilita a construção de relacionamentos sólidos”. Sem uma comunicação clara e acessível, essa ponte pode se fragilizar, resultando em cooperados desinformados.

Além disso, uma pesquisa de Santos (2021) indica que “as cooperativas que investem em comunicação interna e externa tendem a ter maior fidelização dos membros”, apontando que melhorias na comunicação podem impactar diretamente a satisfação e o comprometimento dos cooperados. Portanto, é necessário desenvolver estratégias que não apenas informem, mas também engajem os cooperados na vida da cooperativa.

Este trabalho de conclusão de curso tem como objetivo analisar as práticas de comunicação atuais do Sicoob Unicoob, identificar falhas e propor melhorias que possam aumentar a participação e o envolvimento dos cooperados. Através de uma metodologia que envolve entrevistas, questionários e análise de documentos, buscaremos entender as percepções dos cooperados sobre a comunicação da cooperativa e como isso afeta sua relação com ela.

Por meio deste estudo, espera-se que as recomendações contribuam para fortalecer o vínculo entre o Sicoob Unicoob e seus cooperados, promovendo um ambiente de maior transparência e colaboração. Assim, este trabalho não visa apenas resolver uma questão prática, mas também reforçar a importância do cooperativismo como uma alternativa para termos mais benefícios e cooperação

## **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**

A comunicação nas cooperativas de crédito é fundamental para promover a transparência e o engajamento dos cooperados, criando uma relação de confiança mútua. Em organizações como o Sicoob Unicoob, que visa “promover soluções e experiências inovadoras e sustentáveis por meio de cooperação”, a comunicação assume papel essencial na consolidação dos laços com seus cooperados (Sicoob, 2021). Os estudos comprovam que, sem um fluxo de informações eficiente e acessível, há risco de afastamento dos cooperados, o que prejudica a fidelidade e o compromisso com a cooperativa (Santos, 2021).

Contudo, a falta de clareza e a inadequação dos canais de comunicação dificultam essa construção, como observa Santos (2021), ao mencionar que “cooperativas que investem em comunicação interna e externa tendem a ter maior fidelização dos membros”.

Esse trabalho se justifica ao buscar identificar falhas e proporcionar melhorias na comunicação do Sicoob Unicoob, considerando que uma comunicação mais eficaz pode melhorar a percepção dos cooperados e aumentar sua participação na cooperativa. Com dados e recomendações bem fundamentadas, esperamos contribuir para a criação de um ambiente de maior transparência e colaboração,

valores essenciais no cooperativismo, promovendo o fortalecimento das relações com os cooperados e a realização dos objetivos da organização.

Além disso, a clareza e acessibilidade da comunicação influenciam diretamente na compreensão dos cooperados sobre os benefícios do cooperativismo, o que, conforme constatado, é um desafio para o Sicoob Unicoob. Como apresentado no estudo de Souza e Martins (2020), as cooperativas que implementam práticas de comunicação práticas reportam não apenas uma maior participação dos membros, mas também um relacionamento mais colaborativo e transparente, o que é crucial para organizações cujo modelo se fundamenta na participação e sem benefício mútuo. Portanto, os objetivos deste trabalho buscam preencher essa lacuna ao mapear e avaliar os canais de comunicação atuais, identificar falhas nas práticas de comunicação e propor estratégias que contribuam para uma melhor compreensão e engajamento dos cooperados com os valores e benefícios da cooperativa. Ao cumprir esses objetivos, esperamos que o Sicoob Unicoob fortaleça seu relacionamento com seus membros, promovendo um ambiente de confiança, transparência e participação.

## **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. |

|                 |                                  |                                                                                                                              |
|-----------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Módulo 4</b> | <b>Sistema Sicoob e Inovação</b> | 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

| <b>Etapas</b>         | <b>Ações</b>                               | <b>Detalhamento</b>                                        |
|-----------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>Planejamento</b>   | Mapeamento de Personas                     | Exemplo: Persona “Ana”                                     |
|                       | Pesquisa de Canais                         | Definição dos canais: <i>Instagram</i> , <i>App</i> , etc. |
| <b>Execução</b>       | 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                          |
| <b>Acompanhamento</b> | 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                     |

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2025).

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.**

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

**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\$) |
|-----------|-----------|-------------|
|-----------|-----------|-------------|

|                                              |                                                                                                                                                                                                      |                      |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| <b>Investimento</b>                          | Contratação de empresa externa para coleta de dados com cooperados                                                                                                                                   | <b>R\$ 25.000,00</b> |
|                                              | Produção de materiais para capacitações (apostila, guia de bolso)                                                                                                                                    | <b>R\$ 5.250,00</b>  |
|                                              | Brindes para participantes (garrafa, caderno e caneta)                                                                                                                                               | <b>R\$ 4.950,00</b>  |
|                                              | Coffee break das capacitações                                                                                                                                                                        | <b>R\$ 18.000,00</b> |
| <b>Custos Operacionais</b>                   | 8 turmas presenciais (2h cada, 150 colaboradores)                                                                                                                                                    | <b>R\$ 8.000,00</b>  |
|                                              | Planejamento do projeto (Carga horária: 18h x R\$ 120,00)                                                                                                                                            | <b>R\$ 2.160,00</b>  |
|                                              | Extração e análise da base de dados (10h x R\$ 120,00)                                                                                                                                               | <b>R\$ 1.200,00</b>  |
|                                              | Desenvolvimento do plano de ação (18h x R\$ 120,00)                                                                                                                                                  | <b>R\$ 2.160,00</b>  |
| <b>Custos Operacionais</b>                   | Produção de vídeos e materiais institucionais (80h x 120,00)                                                                                                                                         | <b>R\$ 10.000,00</b> |
| <b>Receitas<br/>(Benefícios intangíveis)</b> | 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                                                                                                                                                       |                      |

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2025).

## 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**

Diante da análise realizada, fica evidente que a comunicação entre o Sicoob Unicoob e seus cooperados precisa evoluir para acompanhar as exigências de um público cada vez mais diversos, conectado e exigente. O cooperativismo, por sua própria natureza participativa e democrática, exige uma comunicação clara, inclusiva e personalizada. O estudo demonstrou que a falta de entendimento sobre os benefícios do cooperativismo e os diferenciais do modelo de negócio cooperativo está diretamente relacionada à ineficiência na forma como as informações são transmitidas e absorvidas pelos cooperados.

A proposta apresentada neste trabalho, que envolve o mapeamento de personas, a personalização dos canais e conteúdos, além da capacitação contínua dos colaboradores, representa uma resposta concreta e estratégica para estreitar o relacionamento entre a cooperativa e seus membros. A implantação do plano de comunicação proposto não apenas tornará a comunicação mais eficaz, mas também poderá resultar em maior engajamento, sentimento de pertencimento e fidelização dos cooperados.

Além disso, a adoção de tecnologias, a escuta ativa dos cooperados e a ênfase na formação interna reforçam os valores cooperativistas e aproximam o Sicoob Unicoob

do seu objetivo institucional: oferecer experiências inovadoras e sustentáveis por meio da cooperação. Espera-se que, com a execução das ações sugeridas, a cooperativa fortaleça sua imagem institucional, amplie sua base de cooperados ativos e gere impactos positivos tanto na gestão quanto na cultura organizacional.

## **5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

**CHIAVENATO**, Idalberto. Administração: teoria, processo e prática. São Paulo: Atlas, 2014.

**KOTLER**, Philip; **KELLER**, Kevin Lane. Administração de marketing. 15. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2016.

**SANTOS**, João Carlos dos. Comunicação nas Organizações Cooperativas: estratégias para o engajamento do cooperado. Revista Brasileira de Comunicação Organizacional, v. 10, n. 2, 2021.

**SANTOS**, Juliana M. Comunicação estratégica em cooperativas de crédito: um estudo de caso no Sicoob. Revista de Comunicação Organizacional, v. 9, n. 2, 2021.

**SOUZA**, Renata; **MARTINS**, Carlos Eduardo. Desafios e oportunidades na comunicação cooperativista. Revista Brasileira de Cooperativismo, v. 6, n. 1, p. 45–60, 2020.

**SICOOB UNICOOB**. Relatório de Gestão 2021. Disponível em: <https://www.sicoob.com.br>. Acesso em: mai. 2025.,

**OCB** – Organização das Cooperativas Brasileiras. Manual dos Princípios do Cooperativismo. Brasília: OCB, 2018.

**INSTITUTO SICOOB**. Educação Cooperativista: princípios, valores e práticas. Brasília: Instituto Sicoob, 2019.