

Plano de Comunicação - Big D.

1. Introdução

Para a redução de ruídos de comunicação, incertezas na equipe e promover a motivação e a colaboração entre os integrantes, um plano de comunicação se faz necessário para documentar estratégias e orientações sobre como as informações serão compartilhadas dentro de um projeto e entre as partes interessadas (Baptista, 2009).

Este plano inclui a identificação dos públicos-alvo, determinar os objetivos, definir das mensagens-chave para cada grupo, a escolha dos canais de comunicação mais apropriados, e a programação de quando e como as comunicações ocorrerão, além de contemplar a monitorização da eficácia da comunicação e a adaptação da estratégia conforme necessário (Amorim, 2018).

2. Objetivo

Com a estruturação dos objetivos, é relevante ressaltar que estes devem ser alinhados com os objetivos e a visão das partes interessadas (Baptista, 2009).

O Projeto de Integração, Gerenciamento e Análise de Big Data tem como objetivo assegurar boas relações entre as partes interessadas, motivando os integrantes da equipe de desenvolvimento, alinhando stakeholders sobre o escopo do projeto e as etapas necessárias para seu desenvolvimento, bem como atividades a serem desenvolvidas, em desenvolvimento, finalizadas e atrasadas.

Isso é realizado por meio de uma comunicação transparente sobre o progresso, desafios, alterações e resultados do projeto, contribuindo assim para a possibilidade de colaboração entre os stakeholders e decisões embasadas no estado real do projeto.

3. Stakeholders

Qualquer indivíduo ou grupo que pode influenciar ou ser influenciado pelos objetivos do projeto pode ser considerado um stakeholder, que, a partir de características e atributos próprios, possuem impactos diferentes no andamento do projeto, necessitando assim de estratégias diferentes para envolver as partes no seu desenvolvimento (Lyra et al, 2009).

Como o Projeto de Integração, Gerenciamento e Análise de Big Data possui duas organizações principais, por parte da instituição educacional de ensino superior Inteli e o parceiro de projeto a empresa de consultoria Integration Consulting, podemos separar os stakeholders em dois grupos:

3.1. Grupo Integration Consulting

A equipe da Integration é liderada por Guilherme Paz, com André Durso como ponto focal backup, Jorge Jamil no comando técnico e Ian Matussi na liderança de negócios e executiva, incluindo o onboarding executivo.

3.2. Grupo Inteli

Dentro deste grupo temos os integrantes da equipe de desenvolvimento, que por serem alunos da instituição, possuem todos um peso de comunidade por desempenharem papéis semelhantes dentro da organização, bem como os professores instrutores do projeto, por fim o professor orientador do projeto, e o professor coordenador do curso de Sistemas de Informação.

3.3. Tipologia de stakeholders

É possível avaliar os stakeholders a partir de três atributos, segundo Mitchell et al (1997):

- Poder: Possibilidade que um ator tem de realizar sua própria vontade a partir de forças simbólicas, provenientes de fontes diversas.
- Legitimidade: Ações são tomadas a partir de normas e definições por um sistema social.
- Urgência: Criticidade de tempo em relação às demandas.

De acordo com a combinação dos atributos destacados acima aos stakeholders, a classificação segue como na tabela a seguir, ressaltando que um stakeholder pode

ser classificado por possuir um atributo que se sobressai aos demais, não significando que possui apenas um ou dois dos demais:

Tabela 1: Classificação de Stakeholders

Poder	Legitimidade	Urgência	Classificação	Definição
X	X	X	Definitivo	Stakeholder requer atenção e prioridade imediata pelo poder, possuir legitimidade para tal e a urgência das demandas
X	X	-	Dominante	Requer atenção pelo poder de influência e pela legitimidade das ações provenientes desse stakeholder
X	-	X	Perigoso	Por não possuir legitimidade, mas possuir poder e urgência, este stakeholder possui uma influência potencialmente coercitiva
-	X	X	Dependente	Apesar de possuir a legitimidade e a urgência nas demandas, depende do poder de outro stakeholder para dar peso às suas reivindicações
X	-	-	Adormecido	Stakeholder que é necessário ser monitorado, enquanto não adquirir outro atributo, mas permanecendo com pouca ou nenhuma interação
-	X	-	Arbitrário	Não tem poder de influência, nem requisita urgência, requisitando atenção a respeito de sua posição na organização
-	-	X	Reivindicador	Deve ser monitorado caso adquira mais um atributo, mas não apresenta grande preocupação para a organização

Fonte: Adaptado adaptado de Mitchell et al. (1997).

3.4. Classificação dos stakeholders

De acordo com a tabela 1, é possível classificar os stakeholders, separando-os nos dois grupos:

3.4.1 Stakeholders Integration Consulting

Tabela 2: Categorização a partir do impacto no projeto dos stakeholders do grupo Integration Consulting.

Stakeholder	Poder	Legitimidade	Urgência	Classificação
Guilherme Paz/André Durso	X	X	X	Definitivo
Jorge Jamil		X		Arbitrário
Ian Matussi		X		Arbitrário

Fonte: Autoria Própria a partir do modelo de Mitchell et al. (1997).

3.4.2 Stakeholders Inteli

Tabela 2: Categorização a partir do impacto no projeto dos stakeholders do grupo Inteli.

Stakeholder	Poder	Legitimidade	Urgência	Classificação
Equipe de alunos		X	X	Dependente
Professores Instrutores		X		Arbitrário
Professor Orientador	X	X		Definitivo
Coordenador do Curso de SI	X	X	X	Definitivo

Fonte: Autoria Própria a partir do modelo de Mitchell et al. (1997).

4. Mensagens-chave

Mensagens-chave devem apresentar temas relevantes para as partes interessadas no projeto, transmitindo a missão, posicionamento, objetivo e valores dos stakeholders. Se bem elaboradas, elas imprimem um sentido unificado, evitando os sentidos difusos (Lyra, 2021).

4.1. Mensagem-Chave para Integration Consulting

“Somos pragmáticos e entendemos que a conexão com a rotina dos nossos clientes nos permite agir, com planejamento, e orientados ao resultado, integrando inovações tecnológicas às nossas soluções, inspirando movimento e preparando-os para o futuro.”

Palavras-chave: Pragmático, planejamento, resultado, inovação, tecnologia, resultado, inspiração, futuro.

4.2. Mensagem-Chave para Inteli

“Somos movidos pela sede de conhecimento, nos adaptamos aos desafios, e entregamos à sociedade soluções com o potencial transformador, com o impacto que apenas os líderes do futuro podem oferecer, respeitando os princípios éticos, com integridade e responsabilidade.”

Palavras-chave: Conhecimento, adaptação, desafio, sociedade, impacto, liderança, futuro, ética, responsabilidade.

5. Canais de comunicação

A escolha dos canais de comunicação se faz importante de acordo com a situação e o receptor da mensagem, considerando que foram utilizados majoritariamente Canais de Comunicação Pessoais (Oliveira, 2013).

Por padrão, a equipe de alunos que desenvolvem o projeto, bem como os professores instrutores, professor orientador e coordenador do curso utilizam a ferramenta Slack, para comunicar avanços no desenvolvimento do projeto, artefatos desenvolvidos, links para estudo e pesquisa, comunicar obstáculos, e programar reuniões com um ou mais partes interessadas do projeto, limitando apenas ao grupo de stakeholders Inteli.

Também são realizadas as cerimônias da metodologia ágil Scrum, como Dailies, Plannings, e Retrospectivas, que envolvem o planejamento de Sprints, atribuição de atividades, comunicar impedimentos, e planos para superar desafios enfrentados entre os alunos da equipe de desenvolvimento e a própria turma do curso de Sistemas de Informação.

Com os parceiros de projeto, stakeholders da empresa Integration Consulting, os alunos da equipe desenvolvedora não possuem canal de comunicação abertos diretamente entre eles, necessitando contato através de professores instrutores ou o professor orientados. O contato com o parceiro de projeto acontece na cerimônia de Sprint Review, ao final de cada Sprint, com os incrementos do projeto, com coleta de feedbacks e apresentação do status report, bem como os próximos passos.

Esta rotina possibilita o desenvolvimento de maneira a validar o que será desenvolvido, e ajustar os incrementos até a Sprint final, com o foco em polir o que foi realizado com os feedbacks finais.

6. Plano de implementação

De acordo com o que deve ser desenvolvido no projeto, com os artefatos a serem feitos, e que vão ser incrementados, a relevância de elaborar um plano de comunicação para assegurar a resolução de conflitos e incentivar a troca de informação entre os integrantes da equipe e as outras partes interessadas. Para isso, o plano de implementação envolve três fases: Preparação, Execução e Monitoramento.

Na Preparação, as agendas são definidas para delimitar os prazos de entregas e são comunicadas as disponibilidades dos integrantes para com o desenvolvimento do projeto. Com isso, templates de comunicação são alinhados para criar meios de troca de mensagens, informações, definir responsabilidades e configurar ferramentas digitais necessárias para o desenvolvimento.

Já com Execução, iniciam-se as comunicações regulares e mantêm-se os registros, para viabilizar a coleta de dados para, posteriormente, utilizar nas métricas de desempenho dos integrantes. Nesta etapa também são feitos ajustes de acordo com necessidades pontuais dos integrantes, e o estabelecimento de pontos críticos que devem ser levados ao professor orientador ou instrutor.

Com o Monitoramento verificações regulares da eficácia e aderência ao plano de comunicação são realizadas, utilizando os dados gerados pelos integrantes, avaliando a eficácia do desenvolvimento e pontos de atenção para melhorias, elaborando feedbacks para os integrantes da equipe, visando o crescimento profissional e

acadêmico, bem como avaliar o impacto das atividades na qualidade dos incrementos do projeto, alinhando com o professor orientador ajustes necessários no grupo para melhor performar no desenvolvimento do projeto.

7. Medidas de sucesso, Feedback e Ajustes

As medidas de sucesso são avaliadas pelo engajamento nas reuniões e comunicações, feedback dos stakeholders, cumprimento dos prazos estabelecidos e a satisfação geral dos stakeholders. Além da qualidade dos artefatos desenvolvidos, também é avaliada a rotação dos integrantes do grupo em atividades diferentes das que foram desenvolvidas por eles, visando uma integração maior entre cada integrante com diferentes etapas do projeto, ressaltando pontos de dificuldade enfrentados.

Uma medida avaliativa implementada na equipe é a Avaliação 360 graus, com a discussão sobre o desempenho de cada membro da equipe, com pontos com impacto positivo, pontos a melhorar, e o feedback de cada um, relacionando à qualidade de entrega e a participação em cada atividade, visando a rotação dos integrantes.

Nesse momento são utilizadas as evidências coletadas durante a fase de execução do plano de comunicação, discutindo de forma equilibrada diversos pontos da sprint, analisando a evolução de cada integrante.

Com os feedbacks, ajustes são realizados durante a Planning da Sprint seguinte, levando em conta a avaliação dos artefatos pelos professores de cada matéria, a validação das tecnologias e ideias de negócios com clientes, seguida por análises e ajustes periódicos nas estratégias de comunicação. A flexibilidade para alterar o plano de comunicação conforme as necessidades do projeto e dos stakeholders é essencial para o sucesso contínuo, e também é um atributo da metodologia ágil.

8. Referência Bibliográfica

BAPTISTA, A. Plano De Comunicação Interna Para A Sonae Sierra, 2009. Projeto de Mestrado em Gestão de Empresas - Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Lisboa.

AMORIM, M. Plano de Comunicação: APICCAPS, 2018. Trabalho de Mestrado em Marketing - Universidade Católica Portuguesa.

DALFOVO, M. NUNCIO, C. Plano de comunicação para posicionamento da marca Bella Janela Indústria de Cortinas Ltda, 2009. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau.

LYRA, M. et al. O Papel dos Stakeholders na Sustentabilidade da Empresa: Contribuições para Construção de um Modelo de Análise, 2009. RAC, Curitiba.

LYRA, J. Comunicação estratégica para transformar: a importância da mensagem-chave para um público segmentado no contexto das ONG e o caso da Mundo A Sorrir, 2021. Mestrado em Ciências da Comunicação, Especialização em Publicidade e Relações Públicas, Universidade do Minho.

MITCHELL, R. et al. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts, 1997. Academy of Management Review.

D'AMARIO, E.; SORANZ, R. A aplicação do modelo de saliência de stakeholders em gestores de bancos de varejo, 2014. Encontro Internacional Sobre Gestão Empresarial E Meio Ambiente.

OLIVEIRA, P. Plano de Comunicação Empresarial para a empresa Ultramaisfarma, 2013. Centro de Ensino Superior do Ceará, Fortaleza.