

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NA IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO: O CASO COOPERCENTRAL*

Odete Benedita da Silva**

RESUMO

O presente artigo se utiliza da teoria da comunicação para identificar a importância da comunicação na implementação de um Sistema de Informação. Para isto, descreveu e avaliou qualitativamente a importância da comunicação na implementação do sistema de informação, utilizando-se da metodologia de Pesquisa-ação, para obtenção dos resultados. Os quais identificaram que a desinformação, e o desencontro de informação afetaram negativamente a ação de implantação do sistema.

Palavras-chaves: Comunicação. Sistema de Informação. Cooperativismo.

THE IMPORTANCE OF COMMUNICATION IN THE IMPLEMENTATION OF AN INFORMATION SYSTEM: THE COOPERENTAL CASE

ABSTRACT

This article uses the theory of communication to identify the importance of communication in the implementation of an Information System. For this, he described and qualitatively evaluated the importance of communication in the implementation of the information system, using the methodology of Action Research, to obtain the results. They identified that the disinformation, and mismatch of information negatively affected the implementation of the system.

Keywords: Communication. Information system. Cooperativism.

* Artigo orientado pelo prof. Manoel Pontes Gomes e coorientado pelo prof. João Vitor Gobis Verges

** Discente do curso superior Tecnologia em Gestão Pública. E-mail: gestão.odete@gmail.com

INTRODUÇÃO

Como bem dito por Braga (2016) em sua transcrição de uma das palestra ministradas na segunda edição do Seminário ‘Quinta Essencial’, realizado em 2016 no estado de São Paulo/SP. A atual situação dos estudos comunicacionais, apesar de seu amplo campo de atuação, ainda está em seus momentos iniciais da constituição de um conhecimento. O pesquisador aponta que há três níveis principais, de construção do conhecimento, nesta área temática. São estes o nível Epistemológico, Teórico-Metodológico e Tático.

A presente pesquisa atua na área temática das teorias da comunicação, abordando o terceiro nível apresentado, o nível tático. “O nível tático trabalha essencialmente com problemas empíricos que, devemos assumir enquanto pesquisadores, não serão resolvidos nem pela sociologia, nem pela linguística, nem pela psicologia, nem pela filosofia [...]” (BRAGA, 2016, p. 18).

Abordou como problema de pesquisa a importância da comunicação na implementação de um sistema de informação, em uma cooperativa voltada para empreendimentos da agricultura familiar, e levantou a hipótese de que os principais erros estão, em algum ponto, relacionados ao mau uso da comunicação. Este artigo tem como objetivo descrever e avaliar a importância da comunicação na implementação do sistema de informação e como objetivo específico identificar os principais canais de comunicação utilizados; analisar as principais falhas na comunicação e sua resultante na ação; e analisar o que motivou as falhas de comunicação, na implementação.

Em busca de contribuir com as comunidades de entorno o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso *Campus* Várzea Grande (IFMT-VGD) firmou parceria com a Cooperativa Central da Agricultura Familiar da Baixada Cuiabana (CooperCentral), permitindo que os discentes do curso superior de Tecnologia em Gestão Pública utilizassem a cooperativa como objeto de estudo.

Por isso, o projeto se justifica tanto pela importância dada, por teóricos das ciências sociais aplicadas, ao estudo da comunicação como ferramenta empresarial, quanto instrumento avaliador das ações praticadas através desta parceria.

Para melhor organização das idéias trabalhadas neste texto, o conteúdo está dividido em metodologia, onde se aborda a metodologia da pesquisa-ação, utilizada no projeto de implementação do sistema de informação; apresentação do marco teórico, onde se apresenta alguns conhecimentos necessários para entendimento da pesquisa; resultado e discussão, parte em que se descreveu a implementação; e considerações finais, onde se avalia a comunicação utilizada, com base nos objetivos apontados por este artigo.

METODOLOGIA

Como método de pesquisa para realização da implementação do sistema de informação foi utilizado a Pesquisa-ação, termo apresentado por Kurt Lewin em 1946, ao desenvolver trabalhos que tinham o propósito de integrar as minorias étnicas à sociedade norte-americana. Segundo Gil (2008), a pesquisa-ação possui caráter empírico, no qual o pesquisador se insere na realidade e possui o dever de praticar quatro dimensões primordiais, que são planejar, implementar, descrever e avaliar a sua ação.

No Projeto Integrador I os pesquisadores realizaram as ações de planejamento e descrição e no Projeto Integrador II a descrição, implementação e avaliação. Os dois documentos são responsáveis por descrever a ação realizada no projeto IMPLEMENTAÇÃO EFICAZ DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL NA COOPERATIVA CENTRAL. As ações descritas nos documentos citados acima estão condensados na seção ‘Resultados e Discussão’ deste artigo. Quanto ao critério de avaliação dos resultados, se escolheu o método qualitativo, e se aproveitou dos pensamentos teóricos da área de comunicação para iniciar a discussão.

APRESENTAÇÃO DO MARCO TEÓRICO

As cooperativas são organizações se formam tendo como base princípios que garantem o uso democrático do poder por ela gerado. Como exemplo podemos destacar a adesão livre e aberta, o controle democrático, a autonomia, a independência, o interesse pela educação, pelo treinamento e pela liberdade de informação, buscando ainda a parceria entre as cooperativas e o interesse pela comunidade (SEBRAE, 2017).

Estes princípios caracterizam a cooperativa, pois combinam os objetivos empresariais e sociais. Desta forma a gestão cooperativista é aconselhada a se estruturar utilizando a democracia, e por isto é desafiada a divulgar suas ações aos parceiros. Entende-se por parceiro das cooperativas os seus associados, clientes, fornecedores, funcionários e a comunidade na qual ela está inserida. (DE SOUSA, 2017)

Esta comunicação que a cooperativa deve estruturar não se reduz à criação de meios de comunicação como sites, blogs, redes sociais, canais telefônicos ou endereços eletrônicos. Ela precisa ser vista com um olhar mais abrangente, pois deve passar aos interessados a posição social e o funcionamento da organização, desde o relacionamento com seus colaboradores até suas relações institucionais. (DA SILVA, 2017)

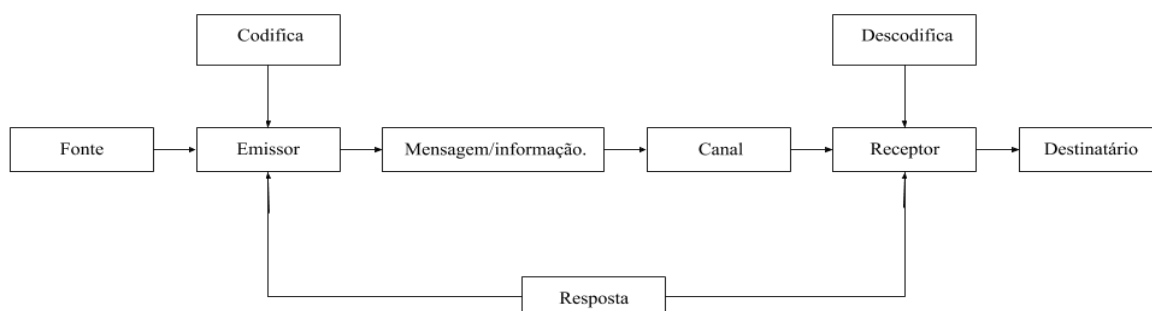
Por isto a comunicação é vista como um alicerce que dá forma a cooperativa (DE SOUSA, 2018) e se espera que ela cumpra seu papel, que é envolver o emissor e o receptor num diálogo aberto e democrático. Nesta complexa rede de interações, onde impera o dinamismo, o elo que garante a sinergia entre as partes é a comunicação. “A comunicação é o processo de troca de informações e o respectivo entendimento do significado pelos envolvidos” (SILVA, 2013, p. 30),

Segundo Mattelart e Mattelart (2011, p. 189) "a comunicação assumiu seu lugar e anuncia-se como parâmetro por excelência da evolução da humanidade, num momento histórico em que ela busca desesperadamente um sentido para seu futuro". Bessa (2006) elenca que a comunicação pode ser dividida em três áreas, a comunicação interpessoal, a comunicação institucional e a comunicação de massa. Neste projeto não foi verificada a comunicação em massa, e por este motivo não será apresentado o seu conceito.

Segundo Bessa (2006) o primeiro tipo a ser investigado é a comunicação interpessoal, que acontece quando pessoas trocam informações entre si. Essa troca pode ser direta e imediata, quando o emissor e o receptor estão fisicamente presentes no mesmo ambiente, ou pode ser indireta e mediada, quando se utiliza um *meio de comunicação*¹ para intermediar o contato. A principal característica da comunicação interpessoal é a informalidade. O segundo tipo, de acordo com Bessa (2006) é a comunicação institucional, ela precisa sempre de um meio de comunicação para mediar a troca de informação, isso porque a instituição não é uma pessoa, e por isso não se comunica como uma pessoa. Sua característica é a formalidade.

Para a comunicação, a informação é o principal objeto de estudo, mas ele não é o único, além dela também são elementos fundamentais da comunicação: a fonte, o destinatário, o emissor, o receptor, o código e o canal (BESSA, 2006). No processo de comunicação, a interação entre estes elementos ocorre normalmente como descrito abaixo:

Figura 1 - Ciclo da comunicação



Fonte: BESSA (2006).

¹ Meios de comunicação é o termo dado as ferramentas que transportam a informação do emissor, aquele que envia a informação, para o receptor, aquele que recebe a informação. (BESSA, 2006)

“[...] Um processo de comunicação normal opera com um codificador e um decodificador. O decodificador recebe uma mensagem. Conhece o código. A mensagem é nova para ele e, por via do código, ele a interpreta” (JAKOBSON, 2008, p. 22). Bessa (2006) define que o código, também denominado de linguagem, é a meio pelo qual a informação é transmitida, a qual se utiliza de sinais, que possuam significados, que possam ser analisados e entendidos tanto pelo emissor quanto pelo receptor. Quando a linguagem é direcionada ao ser humano geralmente são receptores o sentido do tato (braille), da visão (libras e escrita) e da audição (voz), se algum destes sentidos for capaz de analisar e entender a linguagem, a informação pode ser transmitida.

Mas nem tudo é tão simples, além da informação há também outro elemento que também pode ser propagado, todavia este gera o efeito oposto ao da informação, ou seja, a desinformação. Para isto é importante entendermos que na comunicação há dois elementos que concorrem entre si, o boato e a informação.

Os boatos “são notícias propaladas por funcionários, de fontes desconhecidas, muitas vezes sem embasamento, mas mesmo assim são divulgadas” (SILVA, 2013, p. 32), este tipo de comunicação gera incerteza e muitas vezes decisões equivocadas. Já as informações são dados (preferencialmente fatos) estruturados de forma significativa, buscando transparecer ao receptor valor para tomada de decisão (Laudon e Laudon, 2009, p. 12). Segundo Da Silva Gerônimo (2018) uma das contribuições de Beal (2011, p. 21) é afirmar que “a informação bem gerenciada permite reduzir as incertezas na tomada de decisão, colaborando para a diminuição dos riscos de uma eventual escolha inadequada, e para que sejam tomadas no momento certo”.

Neste viés, surge então a ideia de modelar um subsistema, denominado de sistema de informação, capaz de reduzir no ambiente interno da organização os ruídos ocasionados pelos boatos e auxiliar no processo de tomada de decisão. Para Oliveira (2014, p. 7) “Sistema de Informações Gerenciais (SIG) é o processo de transformação de dados em informações que são utilizadas na estrutura decisória da empresa, proporcionando, ainda, a sustentação administrativa para otimizar os resultados esperados”.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa teve início em fevereiro de 2018 (dois mil e dezoito) com a formulação do projeto de intervenção, utilizado como instrumento avaliativo do componente curricular Projeto Integrador I. Neste projeto, que foi chamado de “implementação eficaz de um sistema de informação”, foi descrita uma proposta de intervenção que buscava implementar um

sistema de informação que permitisse a transparência das informações e garantisse que elas eram verdadeiras.

Nesta etapa foram realizadas algumas visitas a cooperativa, com o objetivo de colher informações referentes ao sistema em uso, principais funcionalidades, capacitação dos usuários, interesses e expectativas da cooperativa no uso dos sistemas de informação, e os recursos disponíveis. Para isto foi aplicada uma entrevista semiestruturada, a qual está descrita com maior detalhes no projeto. Como resultado da entrevista os pesquisadores descobriram que havia um sistema em uso o qual emitia notas fiscais, junto a ele era utilizado planilhas no excel que auxiliavam no gerenciamento e emissão do romaneio. Foi pontuado pelo colaborador, que respondeu a pesquisa, o interesse em se utilizar um aplicativo capaz de gerenciar mais áreas funcionais, além da financeira, e que não haviam ações para isso por falta de apoiadores que auxiliassem na implantação.

Na visão dos pesquisadores o modelo ideal para um sistema de informação, deveria se utilizar de um aplicativo que agrupasse o gerenciamento das principais áreas funcionais da cooperativa, as quais são o departamento de pessoal, de vendas, de finanças e de produção, mas – após a avaliação – ficou percebido que esta informação não foi descrita com clareza, no projeto. Este modelo ideal motivou os pesquisadores a focar suas ações na elaboração de um plano de ação que contemplasse a implementação de um sistema de informação gerenciasse as quatro áreas funcionais.

Em julho de 2018 (dois mil e dezoito) se iniciou a segunda fase do projeto, utilizado como critério avaliativo do componente curricular Projeto Integrador II. Foi apresentado o plano de ação a cooperativa, que dividia as principais ações a serem executadas em 5 etapas, as quais são: 1. Pesquisa do *software*; 2. Apresentação do *software* a cooperativa; 3. Implementação parcial do *software*; 4. Implementação efetiva do *software*; e 5. Avaliação do *software*.

A primeira etapa consistiu na pesquisa de *software*, dentre os tipos de sistemas pesquisados, optou-se primeiramente pelos totalmente online, isto para que não fosse necessário um alto investimento inicial. Os *softwares* apresentados eram aplicativos ERP, ou seja, sistemas integrados que em seu escopo possuem módulos de gerenciamento financeiro, de estoque, de pessoal, clientes, fornecedores, dentre outros que auxiliam na gestão empresarial em sua totalidade.

Como segunda opção de escolha foram pesquisados alguns sistemas *Open Source* (código aberto) os quais poderiam, caso existisse pessoal capacitado, desenvolver e aperfeiçoar ferramentas com a finalidade de adequá-las a estrutura organizacional da

cooperativa. No entanto estes softwares necessitam de um investimento mais robustos, pois seu funcionamento exige que um computador seja utilizado como servidor para armazenar o banco de dados bem como a estruturação de uma intranet (rede interna) para comunicação entre os computadores.

Antes de apresentar a proposta a cooperativa, foi marcada uma reunião com os orientadores do projeto, onde foi tratado superficialmente os processos e atividades dentro da implementação do projeto, discutido sobre os recursos disponíveis, e se conjecturou sobre as prováveis concessões entre objetivos e alternativas conflitantes, a fim de gerenciar a expectativa das partes interessadas. Foi percebido na reunião, que boa parte dos desenvolvedores dos sistemas apresentados estavam domiciliados em outros estados, e ressaltado, por parte dos orientadores, a importância que os desenvolvedores do *software* possuíssem ao menos um representante domiciliado no estado de Mato Grosso, isto para que os projetos de capacitação e conserto do sistema fossem atendidos com mais presteza, ou seja, que a comunicação entre cooperativa e desenvolvedora do sistema fosse mais acessível.

Após a pesquisa de *software*, foi realizado na cooperativa uma reunião, na qual se apresentou as opções de aplicativos disponíveis, bem como os pontos fortes e fracos de cada escolha, completando assim a primeira etapa do projeto. As alternativas foram recebidas com certa resistência, o cooperado responsável pelo atendimento informou que não desejava trocar de aplicativo e preferia que fosse analisado a utilização do *software* em uso.

A decisão da cooperativa surpreendeu os pesquisadores, pois haviam entendido, ao aplicarem a entrevista, que era de interesse da instituição gerenciar outras áreas funcionais. Contudo se optou por acolher a manifestação do cooperado, devido ao curto espaço de tempo para execução das atividades. Foi então averiguado o *software* existente, o qual estava sendo usado apenas no módulo emissão de nota fiscal.

Por desconhecerem o aplicativo, os pesquisadores entraram em contato, via correio eletrônico, com a empresa responsável pela disponibilização do sistema, solicitando informações quanto a funcionalidade, forma e disponibilidade de datas e horários para realização de capacitações. A empresa a emitiu resposta, informando que o aplicativo atendia as necessidades básicas do departamento financeiro, controlava a parte de venda, estoque e movimentação financeira. Foi necessário ainda, que os pesquisadores entrassem em contato novamente, desta vez via telefone, para tratar da disponibilidade de capacitação, na oportunidade a empresa informou que o contrato firmado entre a cooperativa previa a citada prestação do serviço, contudo era necessário que a cooperativa agendasse com o mínimo de dois dias de antecedência. Na oportunidade, os pesquisadores questionaram sobre

possibilidade de gerenciamento de pessoal, em resposta a desenvolvedora do sistema informou que explicaria detalhadamente na capacitação

Percebendo que as ações desenvolvidas influenciavam outras equipes, os pesquisadores criaram uma parceria com os grupos incumbidos de executar as atividades de capacitação, gestão de estoque e gestão de pessoas. Conforme acordado, a equipe responsável pela capacitação entrou em contato com a desenvolvedora do aplicativo e com a cooperativa e realizou a capacitação, os pesquisadores deste projeto e as outras equipes ficaram responsáveis por auxiliar no acolhimento destes, no Instituto Federal, local onde foi realizada a capacitação.

Com base nas funcionalidades apresentadas, ficou evidente que o gerenciamento de pessoal não era contemplado de modo satisfatório, desvinculando dessa forma a equipe de gestão de pessoas de futuras parcerias. Contudo se percebeu a oportunidade em continuar a parceria com a equipe responsável por aprimorar o controle interno, voltado ao estoque, na CooperCentral. Esta parceria se mostrou não apenas possível, mas necessária, pois, dentre as funcionalidades disponíveis no *software*, uma das mais importantes se tratava do controle de estoque.

Em continuidade, foi realizada outra visita a cooperativa, e verificado que apenas um dos dois computadores disponíveis possuía o sistema instalado, e após alguns dias tentando compartilhar o equipamento ficou perceptível a inviabilidade da ação, pois a máquina era utilizada intensivamente pelo departamento financeiro, não havendo momento para os pesquisadores analisarem o sistema. Na oportunidade foi solicitado a possibilidade de instalação do sistema em computadores do Instituto Federal. A cooperativa ficou responsável por verificar junto a empresa a possibilidade desta ação. Nas visitas seguintes o parecer quanto à possibilidade de instalação do sistema não foi emitido, pois, as atividades cotidianas da cooperativa haviam tomado todo o tempo dos cooperados, de forma que não se lembraram da solicitação.

O contratempo foi apresentado a ministrante do componente curricular Projeto Integrador II, que durante toda a dinâmica atuou como conciliadora entre os discentes do Instituto Federal de Mato Grosso e os cooperados. Por sua vez, a docente entrou em contato com a cooperativa, buscando informações mais concretas quanto a possibilidade de atender a solicitação dos discentes em vista que se tratava de um serviço que não dependia unicamente dos cooperados, mas que utilizava-se do contrato firmado com a prestadora de serviços, portanto, sem possibilidade de intervenção exclusiva dos discentes.

Posteriormente foi informado aos alunos a impossibilidade de instalar o aplicativo nas máquinas localizadas no laboratório do Instituto Federal, isto porque ocasionaria ônus a cooperativa. Em contrapartida, a cooperativa se disponibilizou a fornecer um notebook, equipamento pessoal de um cooperado, no qual o *software* poderia ser instalado sem gerar ônus, conforme descrito no contrato.

Tendo a primeira opção frustrada, os discentes optaram por visitar em uma frequência maior a cooperativa, no mês de outubro de 2018 (dois mil e dezoito), com o intuito de utilizar o equipamento disponível e continuar a implementação. As visitas não se mostraram tão produtivas quanto o esperado, pois até aquele momento ainda não havia sido realizada a instalação do sistema na segunda máquina, desta forma a utilização do *software* foi realizada nos intervalos de atendimentos nos quais o responsável pelo financeiro disponibilizava a máquina principal.

A implementação terminou no início do mês de novembro, sem que os pesquisadores analisassem adequadamente o sistema e ajustassem os dados, contudo vários problemas críticos relacionados à falta de inserção de dados foram detectados e uma tentativa de conscientização foi aplicada aos cooperados, apontando os benefícios em se garantir a fidedignidade das informações.

A COMUNICAÇÃO

Identificou-se que a comunicação na cooperativa é promovida internamente por três meios de comunicação. O primeiro é a comunicação face a face, que ocorre em conversas informais e nas reuniões da assembleia. O segundo se dá por ligações telefônicas, geralmente utilizado em assuntos urgentes. O terceiro se dá por aplicativos de mensagens, como o *Messenger* e *Whatsapp*, geralmente para assuntos sem urgência. A comunicação externa também se utiliza dos meios apresentados acima, incluindo a estes o correio eletrônico, o qual é utilizado unicamente para recebimento de pedidos pelas escolas atendidas através do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). Bandeira (2017) identificou o celular como o bem com acesso mais democrático no âmbito rural, este fato se tornou verdadeiro na CooperCentral. A maior parte dos cooperados não dominam o uso de microcomputadores, mas se adaptaram bem aos smartphones e celulares.

Foi observado falhas na comunicação interna entre os cooperados, fato que gera a desinformação entre eles e também o desencontro de informação. A falha ficou nítida aos pesquisadores à medida que as demandas eram apresentadas como de interesse da organização por um colaborador, mas a afirmação era reprovada, posteriormente por outro.

De Almeida, Dos Santos Alves e Dos Santos Junior (2018) concluem em sua pesquisa que a comunicação interna é subestimada, contudo é de suma importância para a sobrevivência dos empreendimentos. Sapatinha (2018) indica que os instrumentos de avaliação promovem o desempenho, a motivação, a produtividade e a sustentabilidade das organizações. Contudo, não foi identificada uma política corporativa ou canal específico promovesse a avaliação do serviço prestado, tanto externamente (Cliente x Cooperativa) quanto internamente (Cooperado x Gerência).

Identificou-se também que os cooperados não utilizavam o sistema de informação em questão para as tomadas de decisão. Isto porque a comunicação realizada pelos cooperados é principalmente informal, através de conversas presenciais ou por telefone. Como evidenciado por Corbari, Gregolin e Zonin (2018) os problemas críticos de comunicação influenciam diretamente a participação social e gestão da informação no ambiente interno da cooperativa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação se mostrou importante em todas as fases da implementação do sistema de informação. Através do diálogo entre pesquisadores e cooperados muitas dificuldades foram superadas durante a implantação do sistema, no entanto, quando houve falhas na comunicação, elas afetaram diretamente e negativamente o planejamento e execução da ação.

A comunicação se mostrou como o alicerce que sustenta a cooperativa, sendo o celular identificado como facilitador da comunicação em empreendimentos da agricultura familiar, por tanto, se tornando um dos principais canais de comunicação utilizados.

As principais falhas na comunicação e sua resultante na ação se deram por ruídos na comunicação interna, que além de influenciarem diretamente a participação social e gestão da informação no ambiente interno afetaram negativamente a ação de implantação do sistema.

Na presente pesquisa não foi identificada o que motivou as falhas de comunicação interna, desta forma, levanta-se esta proposta para futuras pesquisas voltadas para a implementação de um sistema de informação em um empreendimento da agricultura familiar, ou casos semelhantes.

REFERÊNCIAS

BANDEIRA, Silvana de Matos. A relação campo-cidade em Canguçu/RS: repercussões do aumento do poder de consumo da juventude rural. 2017.

BATALHA, Mário Otávio; BUAINAIN, Antônio Márcio; SOUZA FILHO, HM de.

Tecnologia de gestão e agricultura familiar. BATALHA, M. O e FILHO, HM de S (org). **Gestão Integrada da Agricultura Familiar**. São Carlos. EdUFSCar, 2005.

BRAGA, José Luiz. **O que é comunicação?** Ed. Líbero, São Paulo, v. 19, n. 38, p. 15-20. 2016.

Brasil. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Agricultura de precisão** Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo. Brasília, DF, Mapa/ACS, 2013.

BESSA, Dante Diniz. **Teorias da comunicação**. Brasília: Universidade de Brasília, 2006.

CARDOSO, Univaldo Coelho; CARNEIRO, Vânia Lúcia Nogueira; RODRIGUES, Édna Rabêlo Quirino. **Cooperativa**. Brasília, Sebrae, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9 Ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CORBARI, Fábio; GREGOLIN, Marcos Roberto Pires; ZONIN, Wilson João. Usos e percepções das tecnologias de informação e comunicação entre cooperados na economia solidária da agricultura familiar. **Revista GeoPantanal**, v. 13, n. 24, p. 269-286, 2018.

DA SILVA GERÔNIMO, Maycon et al. O impacto de um sistema de informação nos processos produtivos: um estudo de caso em um laboratório de análises clínicas de uma instituição de ensino superior privada. **Sistemas & Gestão**, v. 13, n. 1, p. 107-117, 2018.

DA SILVA, Guilherme Luis Rosa; DA SILVA LOPES, Ivonete. Comunicação Organizacional e Cooperativismo de Crédito: Análise das Centrais Sicoob de Minas Gerais. **Revista de Extensão e Estudos Rurais**, v. 6, n. 1, p. 119-135, 2017.

DE ALMEIDA, Denise Raquel Oliveira; DOS SANTOS ALVES, Leniz; DOS SANTOS JUNIOR, Samuel. A importância da comunicação interna, para a qualidade no atendimento: uma investigação no instituto de criminalística-Porto Velho-RO. **In: Anais-CAT-Congresso de Administração e Tecnologia**. 2018.

DE SOUSA, Diego Neves et al. A comunicação na gestão de cooperativas. **Cadernos de Comunicação**, v. 22, n. 2, 2018.

DE SOUSA, Diego Neves et al. Entre o social e o econômico, uma gestão cooperativa é

possível? Estudo sobre as estratégias de comunicação nas cooperativas agropecuárias. **Revista de Extensão e Estudos Rurais**, v. 6, n. 2, p. 62-80, 2017.

DO NASCIMENTO, Adriana Moraes et al. COOPERATIVISMO E COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL: um estudo das práticas da Cooperativa Agrícola Sul Matogrossense. I Encontro Internacional de Gestão, **Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN)**, v. 1, n. 1, 2017.

ESTADO DE MATO GROSSO - SEAF. Secretaria de Agricultura Familiar e Assuntos Fundiários de Mato Grosso. **Plano Estadual da Agricultura Familiar em Mato Grosso**, Cuiabá, MT, 2017. Disponível em: <<http://www.seaf.mt.gov.br/documents/195721/8110755/PEAF+-+PLANO+ESTADUAL+DA+AGRICULTURA+FAMILIAR+DE+MATO+GROSSO.pdf/3a008fb2-be45-48b1-1dfb-0ead36a31475>> acessado em: 21/04/2018

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.

GOMES, I. Sustentabilidade social e ambiental na agricultura familiar. **Revista de Biologia e Ciências da Terra**, João Pessoa - PB, v. 5, n.1, p. 1-17, 2005.

JAKOBSON, Roman. **Linguística e comunicação**. Editora Cultrix, 2008.

LAUDON, Ken; LAUDON, Jane. **Sistemas de informação gerenciais**. Ed 9. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2009.

MATTELART, Armand; MATTELART, Michèle. **História das teorias da comunicação**. Edições Loyola, 2011.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebuças de. **Sistema de informações gerenciais: estratégicas, táticas, operacionais**. 16 ed. São Paulo/SP. Atlas, 2014.

PMBOK, GUIA. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos**. Quarta Edição, v. 123, 2013.

REIFSCHNEIDER, Francisco José Becker; HENZ, Gilmar Paulo; RAGASSI, Carlos Francisco; ANJO, Uander Gonçalves dos; FERRAZ, Rodrigo Montalvão. Novos ângulos da história da agricultura no Brasil. **Embrapa Informação Tecnológica**, Brasília, DF, 2010.

SAPATINHA, Sandra. **A gestão da segurança dos cuidados, através da melhoria dos registros de enfermagem no serviço de urgência**. 2018. Tese de Doutorado.

SCHNEIDER, Sérgio. Teoria social, agricultura familiar e pluriatividade. **Revista brasileira de ciências sociais**. São Paulo. Vol. 18, n. 51 (fev. 2003), p. 99-122, 2003.

SEBRAE. **Os princípios do cooperativismo**. 2017. Disponível em:
<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/os-principios-do-cooperativismo,73af438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>> acessado em:
23/06/2018.

SILVA, Reinaldo Oliveira. **Teoria da Administração**. 3 Ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

VALENTIM, Marta Lúcia Pomim. **Gestão e uso da informação**. São Paulo, Cultura Acadêmica, 2010.