REVISTA TÓPICOS
ISSN 2965-6672 | Qualis A2

A CONFIGURAÇÃO DOS FLUXOS COMUNICACIONAIS NO AMBIENTE DE STARTUPS DE EDUCAÇÃO

THE CONFIGURATION OF COMMUNICATION FLOWS IN THE EDUCATION STARTUP ENVIRONMENT

Ciências Sociais Aplicadas • 27/11/2026

REGISTRO DOI: 10.70773/revistatopicos/795686998

Laura Debortoli Lage Lima Santos[1]

Nubia Gabriela Pereira Carvalho[2]

RESUMO

A comunicação desempenha papel estratégico na gestão de processos em startups educacionais, influenciando diretamente a eficiência operacional e a tomada de decisão. O objetivo foi analisar os processos de comunicação em uma startup do setor educacional, a partir da percepção dos usuários da plataforma, com o propósito de avaliar o nível de maturidade desses processos e identificar oportunidades de melhoria que contribuam para a eficiência da comunicação. Estudo de caso com abordagem quali-quantitativa, conduzido por *survey* com aplicação de questionário em escala *Likert*, análise descritiva dos dados, avaliação de maturidade, análise de lacunas (*Gap Analysis*) e proposição de melhorias por meio da ferramenta *5W2H*. Os resultados indicaram nível elevado de maturidade dos processos de comunicação, com médias superiores a 4,0 em todas as dimensões. Destacaram-se como pontos fortes a clareza das informações (4,54) e a facilidade de compreensão do painel (4,50). Por outro lado, as maiores lacunas foram observadas na suficiência dos dados nos relatórios (*gap* = 0,82) e no tempo de disponibilização das informações (*gap* = 0,75). Por fim, foi proposto inclusão como: indicadores de desempenho nos relatórios, a definição de canais oficiais com frequência e responsáveis, a automação da atualização dos dados no painel e a implementação de alertas e recomendações pedagógicas para apoio à tomada de decisão. Conclui-se que, embora a comunicação seja estruturada e eficaz, sua evolução depende do aprimoramento da qualidade dos dados, padronização dos fluxos e maior suporte à tomada de decisão.

Palavras-chave: Maturidade organizacional; Comunicação organizacional; Tomada de decisão; Sistemas de informação; Gestão de dados.

ABSTRACT

Communication plays a strategic role in process management within educational startups, directly influencing operational efficiency and decision-making. This study aimed to analyze communication processes in an educational startup from the perspective of platform users, with the purpose of assessing the maturity level of these processes and identifying improvement opportunities that contribute to communication efficiency. A case study with a mixed-methods approach was conducted through a survey using a Likert-scale questionnaire, descriptive data analysis, maturity assessment, Gap Analysis, and the proposal of improvements using the 5W2H tool. The results indicated a high level of maturity in communication processes, with average scores above 4.0 across all dimensions. The main strengths were the clarity of information (4.54) and the ease of understanding the dashboard (4.50). On the other hand, the largest gaps were identified in the sufficiency of data provided in reports (gap = 0.82) and the time required to make information available (gap = 0.75). Finally, improvement proposals included incorporating performance indicators into reports, defining official communication channels with established frequencies and designated responsibilities, automating dashboard data updates, and implementing alerts and pedagogical recommendations to support decision-making. It is concluded that, although communication is structured and effective, its further development depends on improving data quality, standardizing workflows, and providing greater support for decision-making.

Keywords: Organizational maturity; Organizational communication; Decision-making; Information systems; Data management.

1. INTRODUÇÃO

A comunicação organizacional é reconhecida como um elemento central para o funcionamento eficiente das organizações, especialmente em contextos que demandam integração entre diferentes áreas e atores. Em ambientes dinâmicos, como *startups,* a comunicação assume papel ainda mais relevante, pois influencia diretamente a agilidade na tomada de decisão, a coordenação das atividades e o alinhamento estratégico entre os envolvidos (Andersson, 2025).

No contexto da gestão de projetos, a comunicação é considerada um dos principais fatores críticos de sucesso, uma vez que envolve a geração, coleta, distribuição, armazenamento e recuperação das informações do projeto. A efetividade desses processos impacta diretamente a capacidade da organização em manter os *stakeholders* informados e engajados, além de reduzir riscos associados a falhas de entendimento e desalinhamentos (Bastos *et al.*, 2025).

A evolução dos modelos de gestão evidencia que a comunicação deixou de ser apenas um processo operacional para assumir caráter estratégico, contribuindo para a criação de valor organizacional. Nesse sentido, a qualidade da comunicação está associada não apenas à clareza das informações, mas também à sua relevância, tempestividade e capacidade de apoiar a tomada de decisão (de Vries; Bakker-Piper; Oostenveld, 2010).

Em *startups*, caracterizadas por ambientes inovadores, alta incerteza e rápida adaptação, a comunicação precisa ser estruturada de forma a garantir flexibilidade sem comprometer a consistência. A ausência de processos bem definidos pode resultar em ruídos, retrabalhos e perda de eficiência, tornando essencial o desenvolvimento de

práticas que equilibrem agilidade e padronização (Banka *et al.*, 2024).

No setor educacional, a comunicação assume características específicas, uma vez que envolve múltiplos atores, como professores, gestores, alunos e órgãos institucionais. A diversidade de perfis exige que os processos comunicacionais sejam adaptados para atender diferentes necessidades informacionais, garantindo acessibilidade e compreensão dos dados (Komljenovic; Birch; Sellar, 2024).

O uso de plataformas digitais tem ampliado significativamente as possibilidades de comunicação no contexto educacional, permitindo maior integração entre usuários e sistemas. No entanto, a efetividade dessas ferramentas depende da forma como as informações são estruturadas e disponibilizadas, sendo fundamental que os sistemas sejam intuitivos e orientados ao usuário (Clemente; Domingues, 2023).

A análise da maturidade dos processos de comunicação surge como uma abordagem relevante para avaliar o nível de desenvolvimento organizacional nessa área. A maturidade está relacionada à capacidade da organização em executar seus processos de forma consistente, previsível e alinhada aos objetivos estratégicos, permitindo identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria (Abreu; Ribeiro; Lima, 2025).

Modelos de maturidade têm sido amplamente utilizados para diagnosticar o desempenho de processos organizacionais, possibilitando a classificação em níveis que variam de inicial a otimizado. Essa abordagem contribui para a compreensão do estágio atual dos processos e orienta a definição de ações

estruturadas para sua evolução (Chagas; Passos; Figueiredo, 2021; Hartono; Wijaya; Arini, 2019).

Além da avaliação da maturidade, a identificação de lacunas entre o desempenho atual e o nível desejado constitui etapa fundamental para o aprimoramento dos processos. A análise de lacunas permite evidenciar inconsistências e direcionar esforços para áreas prioritárias, contribuindo para a melhoria contínua e para o aumento da eficiência organizacional (Domingues; Ribeiro, 2023).

A comunicação eficaz também está diretamente relacionada ao engajamento dos usuários, especialmente em plataformas digitais. Quando as informações são claras, acessíveis e relevantes, há maior probabilidade de adesão e participação ativa, o que impacta positivamente os resultados organizacionais e a efetividade das iniciativas implementadas (Wernicke *et al.*, 2021). Outro aspecto relevante refere-se à capacidade da comunicação em transformar dados em informações úteis para a tomada de decisão. A simples disponibilização de dados não garante sua utilização, sendo necessário que estes sejam apresentados de forma estruturada, contextualizada e, sempre que possível, acompanhados de análises e recomendações (Wernicke *et al.*, 2021).

Adicionalmente, destaca-se que a integração entre comunicação e tecnologia tem ampliado o papel dos dados como elemento central na gestão organizacional, especialmente em ambientes digitais (Akbar *et al.*, 2022). Nesse cenário, a capacidade de estruturar fluxos informacionais de forma clara, integrada e orientada ao usuário torna-se um diferencial competitivo, permitindo não apenas maior eficiência operacional, mas também melhor adaptação às demandas dos usuários e às mudanças do ambiente. Assim, a

comunicação deixa de ser apenas um meio de transmissão de informações e passa a atuar como um componente essencial para a geração de valor e sustentação das estratégias organizacionais.

Diante desse contexto, justifica-se a realização deste estudo pela necessidade de compreender como os processos de comunicação estão estruturados em uma *startup* do setor educacional e como esses processos são percebidos pelos usuários da plataforma. Assim, o objetivo deste trabalho foi analisar os processos de comunicação, a partir da percepção dos usuários, com o propósito de avaliar o nível de maturidade desses processos e identificar oportunidades de melhoria que contribuam para a eficiência da comunicação.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção apresenta os fundamentos conceituais que sustentam o desenho da pesquisa, a construção do instrumento de coleta e as técnicas de análise adotadas.

2.1. Estudo de Caso E Pesquisa Aplicada

O estudo de caso permite a investigação aprofundada de um fenômeno contemporâneo em seu ambiente real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidos (Cheong *et al.*, 2023). A pesquisa aplicada, por sua vez, pode ser definida como um conjunto de atividades voltadas a obtenção do conhecimento para aplicação prática e resolução do problema pesquisado, auxiliando-se das diferentes técnicas e métodos, adequados ao problema e necessidade verificada (Lima; Sungu, 2022).

2.2. *Survey* e Escala *Likert*

O levantamento do tipo *survey*, realizado por meio de questionário estruturado, possibilita a coleta sistemática de dados diretamente com os participantes, permitindo a análise de percepções e práticas relacionadas ao fenômeno investigado (Goodfellow, 2023). Nesse tipo de instrumento, é comum o uso da escala *Likert*, que permite mensurar um conjunto de afirmações ou proposições utilizadas em pesquisas para medir atitudes, opiniões ou crenças. o grau de concordância dos respondentes com afirmações previamente definidas (Meireles, 2024).

2.3. Abordagem Quali-Quantitativa

A combinação entre a análise quantitativa e a interpretação qualitativa permite não apenas mensurar padrões e tendências, mas também compreender práticas, significados e limitações no contexto analisado, sendo adequada para a análise de fenômenos complexos (Krauss, 2024).

2.4. Comunicação Organizacional e Gestão de Informação

A construção do instrumento de coleta de dados baseou-se em estudos sobre comunicação organizacional, gestão da informação e suporte à tomada de decisão. O quadro 1 sintetiza as dimensões avaliadas e suas respectivas bases teóricas.

Quadro 1. Referencial teórico para construção do instrumento de coleta de dados

Dimensão avaliada	Base teórica	Fundamentação
Clareza da informação	(PMI, 2021)	Redução de ruídos e melhoria do entendimento

Suporte à decisão	(Abreu; Ribeiro; Lima, 2025)	Dados estruturados apoiam decisões
Qualidade dos relatórios	(Clemente; Domingues, 2023)	Indicadores auxiliam análise de desempenho
Usabilidade do sistema	(Dasović; Galić; Klanšek, 2020)	Interfaces facilitam interpretação dos dados
Tempestividade da informação	(PMI, 2021)	Informação no tempo adequado aumenta eficiência
Padronização da comunicação	(Acebes *et al.*, 2024)	Reduz inconsistências nos processos
Comunicação com usuários	(PMI, 2021)	Melhora alinhamento e engajamento
Feedback e melhoria contínua	(Gobezie *et al.*, 2025)	Permite evolução dos processos
Eficiência da comunicação	(de Vries; Bakker-Piper; Oostenveld, 2010)	Integração melhora desempenho organizacional

Fonte: Elaborado pelos autores, 2026.

2.5. Modelo de Maturidade *OPM3*

O *OPM3 (Organizational Project Management Maturity Model)* fundamenta-se na avaliação do grau de desenvolvimento dos processos organizacionais, considerando níveis progressivos de maturidade mensurados por meio de escalas padronizadas (PMI, 2021).

2.6. Análise de Lacunas (Gap Analysis)

A análise de lacunas, ou "*gap analysis*", é uma técnica utilizada para comparar o estado atual de uma situação com o seu estado desejado ou ideal (Barreto, 2024). Essa abordagem evidencia pontos críticos que limitam a eficiência e orienta a proposição de ações de melhoria de forma estruturada.

2.7. Ferramenta *5W2H*

A ferramenta 5*W2H* consiste em uma metodologia eficaz na organização de ideias e na definição de ações em uma variedade de situações, como resolução de problemas, administração de empresas e projetos (Oliveira; Martelli; Delbim, 2024). Sua organização é por meio de sete elementos: *What* (o que será feito), *Why* (por que será feito), *Where* (onde será aplicado), *When* (quando será executado), *Who* (quem será responsável), *How* (como será realizado) e *How much* (quanto custará).

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso de natureza aplicada, com abordagem quali-quantitativa, desenvolvido em uma startup brasileira do setor de tecnologia educacional (*edtech*), especializada no desenvolvimento de soluções digitais voltadas ao aprimoramento das competências de leitura e escrita de estudantes da educação básica. A organização atua por meio de uma plataforma online que integra inteligência artificial e metodologia pedagógica, permitindo a correção automatizada de produções textuais, a geração de *feedback* imediato aos alunos e a disponibilização de dados analíticos e relatórios de desempenho para professores e gestores, com atuação em redes públicas e privadas de ensino em diferentes regiões do Brasil.

A coleta de dados foi realizada por meio de um levantamento do tipo *survey*, com aplicação de questionário estruturado elaborado especificamente para o contexto dos processos de comunicação da startup. O questionário foi composto por 18 questões. Três delas foram destinadas à caracterização do perfil dos respondentes (tipo de atuação, tempo de utilização e frequência de uso da plataforma). As outras quinze eram afirmações estruturadas em escala *Likert* de cinco pontos, variando de 1 (Discordo totalmente) a 5 (Concordo totalmente). As afirmações foram organizadas em um único bloco temático denominado Processos de Comunicação, abrangendo dimensões como clareza das informações, suporte à tomada de decisão, qualidade dos relatórios, usabilidade do painel, tempo de disponibilização dos dados, padronização dos canais, acesso à informação, eficiência da comunicação, transparência, suporte ao usuário, tempo de resposta, abertura para *feedback*, engajamento e aderência das informações à realidade das atividades.

Antes da aplicação definitiva, o questionário foi submetido a um pré-teste com três usuários da plataforma: um professor, um coordenador pedagógico e um gestor escolar. O objetivo foi avaliar a clareza das questões e a adequação da linguagem ao contexto educacional. A partir desse procedimento, foram realizados ajustes pontuais, incluindo a simplificação de termos e a reformulação de enunciados considerados ambíguos.

O público-alvo foi composto por professores, coordenadores pedagógicos, gestores escolares e profissionais vinculados às secretarias de ensino com experiência no uso da plataforma. Foram excluídos indivíduos sem utilização ativa ou sem envolvimento com as atividades relacionadas às ferramentas. O instrumento foi disponibilizado em formato digital (*Google Forms*) entre fevereiro e

março de 2026, com participação voluntária. O questionário foi enviado a 35 usuários, dos quais foram obtidas 28 respostas válidas, resultando em uma taxa de resposta de 80,0%.

O estudo foi dispensado de apreciação pelo sistema CEP/CONEP, estando respaldado pelo Formulário de Dispensa de Ética [FDE] emitido pela ESALQ/USP. Todos os participantes concordaram com sua participação por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido [TCLE].

Os dados foram analisados por meio de estatística descritiva. Os resultados foram apresentados em tabelas, em valores absolutos (n) e percentuais (%), permitindo a identificação de padrões de concordância, neutralidade e discordância entre os respondentes.

Em seguida, foi realizada a análise de maturidade dos processos de comunicação, com base no modelo *OPM3* (PMI, 2021). Para isso, foi calculada a média aritmética das respostas de cada variável (n = 28) e, posteriormente, a média geral do bloco. Para a classificação do nível de maturidade, foram adotados os seguintes intervalos: de 1,0 a 2,5, baixo nível; de 2,6 a 3,5, nível médio; e de 3,6 a 5,0, alto nível de maturidade.

A partir das médias de cada dimensão, foi realizada a análise de lacunas (*Gap Analysis*). O *gap* foi calculado pela diferença entre o valor máximo da escala (5,0), considerado o nível ideal de desempenho, e a média observada, de modo que valores mais elevados indicam maior necessidade de intervenção. A priorização das lacunas considerou não apenas o valor numérico do gap, mas também a relevância de cada dimensão para o suporte à tomada de decisão e para a eficiência dos fluxos informacionais.

Por fim, foi elaborado um plano de ação utilizando a ferramenta *5W2H*. O plano priorizou as dimensões com maiores valores de gap, especialmente aquelas relacionadas à qualidade dos dados nos relatórios, à tempestividade das informações, à padronização dos canais de comunicação e ao suporte à tomada de decisão. Para cada ação proposta, foram definidos os sete elementos do método. As ações foram classificadas quanto ao prazo de execução (curto, médio ou contínuo) e ao nível de investimento necessário (baixo, médio ou alto), com base em critérios qualitativos, e consolidadas em formato tabular.

O fluxo metodológico do estudo compreendeu as etapas de aplicação do *survey*, análise descritiva dos dados em valores absolutos (n) e percentuais (%), avaliação de maturidade baseada no *OPM3*, identificação de lacunas por meio da *Gap Analysis* e proposição de ações estruturadas utilizando a ferramenta *5W2H*.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1. Caracterização dos Respondentes

Em relação ao perfil de atuação, observou-se predominância de profissionais diretamente envolvidos com o processo pedagógico. Do total, 14 respondentes (50,0%) atuam como professores, 6 respondentes (21,4%) como coordenadores pedagógicos e 4 respondentes (14,3%) como gestores escolares. Além disso, 3 respondentes (10,7%) atuam como técnicos vinculados à secretaria/SRE e 1 respondente (3,6%) indicou outra função (Tabela 1). Esse resultado evidencia que a amostra é majoritariamente composta por usuários operacionais, que utilizam diretamente a plataforma no desenvolvimento das atividades educacionais. Esse

perfil fortalece a consistência das respostas, uma vez que esses usuários possuem maior exposição às rotinas, ferramentas e processos de comunicação. A presença de coordenadores e gestores também contribui para uma visão mais estratégica, ampliando a abrangência das percepções coletadas.

Tabela 1. Caracterização dos respondentes

Variável	Categoria	N (%)
Perfil de atuação	Professor	14 (50%)
	Coordenador pedagógico	6 (21,4%)
	Gestor Escolar	4 (14,3%)
	Técnico (SRE/Secretaria)	3 (10,7%)
	Outro	1 (3,6%)
Tempo de uso	Menos de 6 meses	8 (28,6%)
	6 meses a 1 ano	6 (21,4%)
	1 a 3 anos	10 (35,7%)
	Mais de 3 anos	4 (14,3%)
Frequência de uso	Raramente	2 (7,1%)
	Ocasionalmente	5 (17,9%)
	Frequentemente	9 (32,1%)
	Muito frequentemente	12 (42,9%)

Fonte: Elaborado pelos autores, 2026.

Quanto ao tempo de utilização da plataforma, verificou-se que 10 respondentes (35,7%) utilizam a solução há entre 1 e 3 anos, enquanto 8 respondentes (28,6%) utilizam há menos de 6 meses. Além disso, 6 respondentes (21,4%) indicaram utilização entre 6 meses e 1 ano, e 4 respondentes (14,3%) utilizam há mais de 3 anos. Os dados indicam uma amostra heterogênea em termos de experiência, com presença relevante tanto de usuários recentes quanto de usuários mais experientes.

Em relação à frequência de uso, observou-se que 12 respondentes (42,9%) utilizam a plataforma muito frequentemente e 9 respondentes (32,1%) frequentemente, totalizando 21 respondentes (75,0%) com uso intensivo. Por outro lado, 5 respondentes (17,9%) utilizam ocasionalmente e 2 respondentes (7,1%) raramente. Esse resultado demonstra que a maioria dos respondentes possui contato frequente com a plataforma, o que aumenta a confiabilidade das percepções sobre os processos de comunicação analisados.

4.2. Processos de Comunicação

Em relação à clareza das informações comunicadas pela assessoria pedagógica, observou-se predominância de avaliações positivas. Do total, 18 respondentes (64,3%) indicaram “concordo totalmente” e 7 respondentes (25,0%) “concordo parcialmente”, totalizando 25 respondentes (89,3%) com percepção favorável. Apenas 3 respondentes (10,7%) posicionaram-se como neutros, não havendo registros de discordância (Tabela 2). Esse resultado evidencia que a comunicação apresenta elevado nível de compreensão pelos usuários, reduzindo ambiguidades e retrabalhos. A clareza das mensagens favorece o alinhamento entre as partes envolvidas e contribui para maior eficiência na execução das atividades. Ainda assim, as respostas neutras indicam oportunidade de padronização da linguagem e adaptação da comunicação para diferentes perfis de usuários (Santos *et al.*, 2023).

Tabela 2. Distribuição das respostas do bloco de Processos de Comunicação

Dimensão avaliada	Discordo totalmente n (%)	Discordo n (%)	Neutro n (%)	Concordo n (%)	Concordo totalmente n (%)

Clareza da comunicação	0 (0,0%)	0 (0,0%)	3 (10,7%)	7 (25,0%)	18 (64,
Apoio aos planos de ação	0 (0,0%)	0 (0,0%)	4 (14,3%)	8 (28,6%)	16 (57,

⚠ Esta tabela possui muitas colunas e foi cortada para impressão. Para visualizá-la completa, acesse o artigo original em: https://revistatopicos.com.br/artigos/a-configuracao-dos-fluxos-comunicacionais-no-ambiente-de-startups-de-educacao?noblockage

Fonte: Elaborado pelos autores, 2026.

Quanto à utilidade das informações para o desenvolvimento de planos de ação, verificou-se que 16 respondentes (57,1%) concordam totalmente e 8 respondentes (28,6%) concordam parcialmente, representando 24 respondentes (85,7%) com avaliação positiva. Por outro lado, 4 respondentes (14,3%) indicaram neutralidade. Os dados demonstram que a comunicação cumpre um papel estratégico, apoiando a tomada de decisão e a definição de ações. Quando bem estruturada, a informação deixa de ser apenas informativa e passa a orientar a gestão. As respostas neutras sugerem que parte dos usuários ainda enfrenta dificuldades em transformar dados em ações práticas, o que pode estar relacionado à forma de apresentação das informações ou à ausência de direcionamentos mais objetivos (Santos *et al.*, 2023).

No que se refere à suficiência dos dados apresentados nos relatórios, observou-se maior dispersão nas respostas. 14 respondentes (50,0%) concordaram totalmente e 7 respondentes (25,0%) concordaram parcialmente, totalizando 21 respondentes (75,0%) com avaliação

positiva. Em contrapartida, 5 respondentes (17,9%) permaneceram neutros e 2 respondentes (7,1%) discordaram parcialmente. Esse resultado indica que, embora os relatórios sejam considerados úteis, ainda existem lacunas informacionais. A qualidade da comunicação depende não apenas da clareza, mas também da completude e relevância dos dados apresentados. A presença de discordância reforça a necessidade de evolução dos relatórios, com maior detalhamento, histórico de desempenho ou análises mais aprofundadas (Clemente; Domingues, 2023).

Em relação ao painel de acompanhamento, os resultados indicam elevada aceitação quanto à sua usabilidade. 17 respondentes (60,7%) concordaram totalmente e 8 respondentes (28,6%) concordaram parcialmente, representando 25 respondentes (89,3%) com percepção positiva. Apenas 3 respondentes (10,7%) indicaram neutralidade. A facilidade de compreensão do painel evidencia que a ferramenta está bem estruturada, permitindo rápida interpretação das informações e favorecendo o monitoramento contínuo. Interfaces intuitivas contribuem diretamente para a eficiência no uso dos dados, reduzindo o esforço necessário para análise. As respostas neutras indicam oportunidades pontuais de melhoria na organização visual ou navegação (Urbina; Ferrer-Ribot; Moral, 2025).

Quanto ao tempo de disponibilização das informações, observou-se que 15 respondentes (53,6%) concordam totalmente e 7 respondentes (25,0%) concordam parcialmente, totalizando 22 respondentes (78,6%) com avaliação positiva. Por outro lado, 4 respondentes (14,3%) mantiveram-se neutros e 2 respondentes (7,1%) discordaram parcialmente. Os resultados indicam que, de modo geral, as informações são disponibilizadas em tempo adequado, contribuindo para a tomada de decisão. No entanto, a presença de

avaliações neutras e negativas evidencia que ainda existem falhas relacionadas ao timing da comunicação. Em ambientes dinâmicos, atrasos na disponibilização de informações podem comprometer a agilidade e a efetividade das ações (Abreu *et al.*, 2025).

4.3. Processos de Comunicação (Canais e Suporte)

Em relação à padronização dos canais de comunicação utilizados pela startup, observou-se que 14 respondentes (50,0%) concordaram totalmente e 8 respondentes (28,6%) concordaram, totalizando 22 respondentes (78,6%) com percepção positiva. Por outro lado, 4 respondentes (14,3%) posicionaram-se como neutros e 2 respondentes (7,1%) discordaram parcialmente (Tabela 3). Esse resultado indica que, embora exista uma estrutura de comunicação relativamente organizada, ainda há percepção de inconsistência por parte de alguns usuários. A ausência de padronização pode gerar ruídos, perda de informações e dificuldade no acompanhamento das demandas. Em ambientes digitais e dinâmicos, a definição clara de canais oficiais é essencial para garantir rastreabilidade e eficiência na comunicação (Acebes *et al.*, 2024).

Tabela 3. Distribuição das respostas sobre canais de comunicação e suporte ao usuário

Dimensão avaliada	Discordo totalmente n (%)	Discordo n (%)	Neutro n (%)	Concordo n (%)	Concordo totalmente n (%)
Padronização dos canais	0 (0,0%)	2 (7,1%)	4 (14,3%)	8 (28,6%)	14 (50,0
Acesso às informaçõ	0 (0,0%)	0 (0,0%)	3 (10,7%)	9 (32,1%)	16 (57,1

os

⚠ Esta tabela possui muitas colunas e foi cortada para impressão. Para visualizá-la completa, acesse o artigo original em: https://revistatopicos.com.br/artigos/a-configuracao-dos-fluxos-comunicacionais-no-ambiente-de-startups-de-educacao?noblockage

Fonte: Elaborado pelos autores, 2026.

Quanto à facilidade de acesso às informações, os resultados indicam avaliação amplamente positiva. 16 respondentes (57,1%) concordaram totalmente e 9 respondentes (32,1%) concordaram, representando 25 respondentes (89,3%) com percepção favorável. Apenas 3 respondentes (10,7%) indicaram neutralidade, sem registros de discordância. Esse cenário evidencia que os canais utilizados são acessíveis e permitem que os usuários encontrem as informações necessárias com relativa facilidade. O acesso eficiente à informação é um fator determinante para a autonomia dos usuários e para a fluidez dos processos. A ausência de discordância reforça a consistência desse aspecto, embora melhorias possam ser direcionadas à experiência de navegação e organização dos conteúdos (Alexopoulos *et al.*, 2009).

Em relação à eficiência da comunicação entre a startup e os usuários, observou-se que 15 respondentes (53,6%) concordaram totalmente e 9 respondentes (32,1%) concordaram, totalizando 24 respondentes (85,7%) com avaliação positiva. Por outro lado, 3 respondentes (10,7%) mantiveram-se neutros e 1 respondente (3,6%) discordou parcialmente. Os resultados indicam que a comunicação ocorre de forma satisfatória na maior parte dos casos, contribuindo para o alinhamento entre as partes envolvidas. A eficiência da comunicação está diretamente relacionada à clareza, rapidez e

adequação dos canais utilizados. A presença de respostas neutras e negativas sugere que ainda existem situações pontuais de falha na interação, possivelmente relacionadas ao tempo de resposta ou à fragmentação das informações (Andersson, 2025).

No que se refere à transparência na apresentação dos resultados e indicadores, observou-se que 13 respondentes (46,4%) concordaram totalmente e 9 respondentes (32,1%) concordaram, representando 22 respondentes (78,6%) com percepção positiva. Em contrapartida, 4 respondentes (14,3%) indicaram neutralidade e 2 respondentes (7,1%) discordaram parcialmente. Esse resultado demonstra que, embora a maioria reconheça a transparência das informações, ainda há espaço para evolução na forma como os dados são apresentados. A transparência não está apenas relacionada à disponibilização das informações, mas também à sua clareza, detalhamento e capacidade de representar fielmente a realidade. As respostas neutras e negativas podem indicar dificuldade de interpretação ou ausência de informações mais específicas (Ding; Shi; Xiao, 2024).

Quanto ao suporte oferecido pela startup para esclarecimento de dúvidas, observou-se avaliação positiva predominante. 17 respondentes (60,7%) concordaram totalmente e 7 respondentes (25,0%) concordaram, totalizando 24 respondentes (85,7%) com percepção favorável. Por outro lado, 3 respondentes (10,7%) indicaram neutralidade e 1 respondente (3,6%) discordou parcialmente. Esse resultado evidencia que o suporte é percebido como eficiente e acessível, contribuindo para a resolução de dúvidas e para o bom funcionamento das atividades. A qualidade do suporte impacta diretamente a experiência do usuário e a confiança nos processos. As respostas neutras e negativas indicam oportunidades de melhoria, especialmente relacionadas ao tempo de resposta ou à

profundidade das orientações fornecidas (Komljenovic; Birch; Sellar, 2024).

4.4. Processos de Comunicação (Interação, Engajamento e Efetividade Geral)

Em relação à agilidade e eficiência nas respostas às solicitações, observou-se que 14 respondentes (50,0%) concordaram totalmente e 8 respondentes (28,6%) concordaram, totalizando 22 respondentes (78,6%) com avaliação positiva. Por outro lado, 4 respondentes (14,3%) indicaram neutralidade e 2 respondentes (7,1%) discordaram parcialmente (Tabela 4). Os resultados indicam que, de forma geral, as respostas são percebidas como adequadas, contribuindo para a resolução de demandas. A rapidez no retorno é um fator crítico para a continuidade das atividades e para a confiança nos processos. As avaliações neutras e negativas sugerem que ainda existem situações em que o tempo de resposta ou a qualidade da solução apresentada não atendem plenamente às expectativas dos usuários.

Tabela 4. Distribuição das respostas sobre interação, engajamento e efetividade da comunicação

Dimensão avaliada	Discordo totalmente n (%)	Discordo n (%)	Neutro n (%)	Concordo n (%)	Concordo totalmente n (%
Respostas rápidas e eficientes	0 (0,0%)	2 (7,1%)	4 (14,3%)	8 (28,6%)	14 (50,0
Abertura para feedback	0 (0,0%)	1 (3,6%)	5 (17,9%)	7 (25,0%)	15 (53,6
Comunicação	0 (0,0%)	2 (7,1%)	4 (14,3%)	9 (32,1%)	13 (46,4

⚠ Esta tabela possui muitas colunas e foi cortada para impressão. Para visualizá-la completa, acesse o artigo original em: https://revistatopicos.com.br/artigos/a-configuracao-dos-fluxos-comunicacionais-no-ambiente-de-startups-de-educacao?noblockage

Fonte: Elaborado pelos autores, 2026.

Quanto à abertura para sugestões e *feedback* dos usuários, observou-se predominância de avaliações positivas, com 15 respondentes (53,6%) concordando totalmente e 7 respondentes (25,0%) concordando, representando 22 respondentes (78,6%) com percepção favorável. Em contrapartida, 5 respondentes (17,9%) posicionaram-se como neutros e 1 respondente (3,6%) discordou parcialmente. Esse resultado indica que há espaço para participação dos usuários, permitindo que contribuam com melhorias e ajustes nos processos. A existência de canais de *feedback* favorece a adaptação contínua e o aprimoramento das soluções. No entanto, o número de respostas neutras sugere que nem todos os usuários percebem essa abertura de forma consistente, o que pode indicar falhas na divulgação ou no uso efetivo desses canais.

Em relação à contribuição da comunicação para o engajamento dos usuários, verificou-se que 13 respondentes (46,4%) concordaram totalmente e 9 respondentes (32,1%) concordaram, totalizando 22 respondentes (78,6%) com avaliação positiva. Por outro lado, 4 respondentes (14,3%) indicaram neutralidade e 2 respondentes (7,1%) discordaram parcialmente. Os resultados indicam que a comunicação desempenha papel relevante na promoção do engajamento, incentivando a participação e o uso da plataforma. A forma como as informações são transmitidas influencia diretamente o envolvimento dos usuários com o programa. As respostas neutras e negativas sugerem que ainda existem oportunidades para tornar a

comunicação mais atrativa, direcionada e alinhada às necessidades dos diferentes perfis.

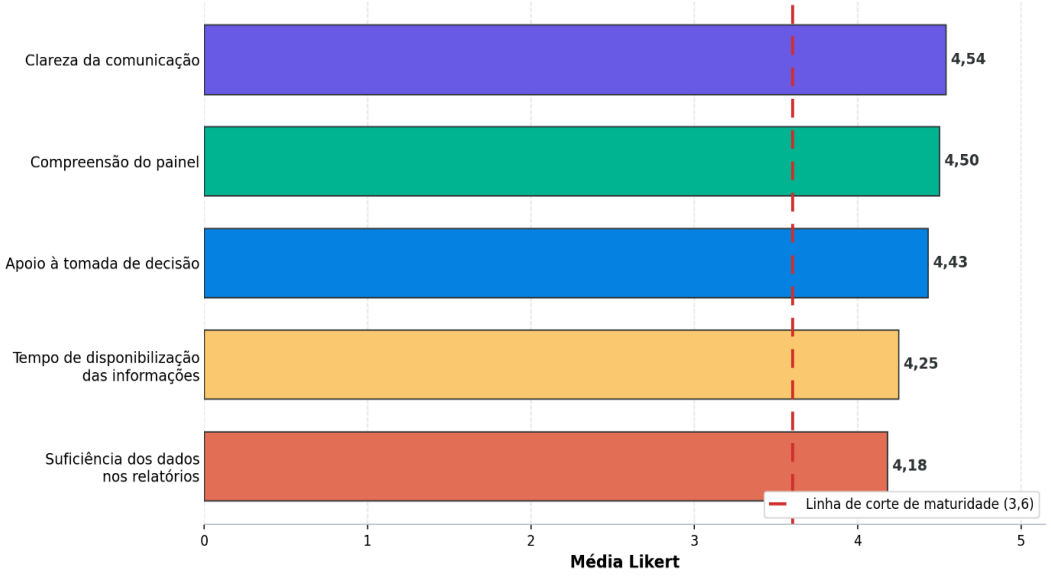
No que se refere à correspondência entre as informações comunicadas e a realidade das atividades desenvolvidas, observou-se que 14 respondentes (50,0%) concordaram totalmente e 8 respondentes (28,6%) concordaram, totalizando 22 respondentes (78,6%) com percepção positiva. Em contrapartida, 4 respondentes (14,3%) indicaram neutralidade e 2 respondentes (7,1%) discordaram parcialmente. Esse resultado evidencia que, de forma geral, as informações representam adequadamente o contexto das atividades. A coerência entre dados e prática é fundamental para a credibilidade dos sistemas de comunicação. As avaliações neutras e negativas podem indicar inconsistências pontuais ou limitações na atualização dos dados, o que pode impactar a confiança dos usuários.

De forma geral, ao avaliar os processos de comunicação da startup, observou-se que 16 respondentes (57,1%) concordaram totalmente e 8 respondentes (28,6%) concordaram, representando 24 respondentes (85,7%) com percepção positiva. Por outro lado, 3 respondentes (10,7%) indicaram neutralidade e 1 respondente (3,6%) discordou parcialmente. Os resultados indicam que os processos de comunicação são percebidos como eficientes na maior parte dos casos, consolidando um cenário positivo. No entanto, a presença de respostas neutras e negativas reforça que ainda existem oportunidades de melhoria, especialmente relacionadas à padronização, agilidade e alinhamento das informações.

4.5. Análise de Maturidade dos Processos de Comunicação

A avaliação da maturidade dos processos de comunicação foi realizada por meio de análise quantitativa descritiva, a partir das respostas obtidas no questionário estruturado em escala *Likert* de cinco pontos. Os resultados evidenciam predominância de avaliações positivas em todas as dimensões analisadas, com maior concentração de respostas nas categorias “concordo” e “concordo totalmente”. As médias obtidas variaram entre 4,18 e 4,54, indicando um padrão elevado de percepção positiva por parte dos usuários (Figura 1).

Figura 1. Análise de maturidade dos processos de comunicação



Fonte: Elaborado pelos autores, 2026.

As dimensões relacionadas à clareza da comunicação (4,54) e à compreensão do painel (4,50) apresentaram os maiores valores médios, evidenciando que os processos comunicacionais são eficazes na transmissão e interpretação das informações. Esses resultados indicam que a estrutura de comunicação adotada permite entendimento adequado dos dados e contribui para a execução das atividades.

Por outro lado, a dimensão referente à suficiência dos dados nos relatórios (4,18) apresentou a menor média entre as variáveis analisadas, embora ainda classificada em nível elevado. Esse resultado, associado à presença de respostas neutras e discordantes, indica a existência de lacunas informacionais que podem limitar análises mais aprofundadas e impactar a tomada de decisão.

De forma complementar, aspectos como apoio à tomada de decisão (4,43) e tempo de disponibilização das informações (4,25) também apresentaram médias elevadas, demonstrando que a comunicação contribui de forma relevante para o planejamento e execução das ações. No entanto, a variabilidade nas respostas nessas dimensões sugere que a experiência dos usuários não é totalmente homogênea, indicando oportunidades de melhoria na padronização e na tempestividade das informações.

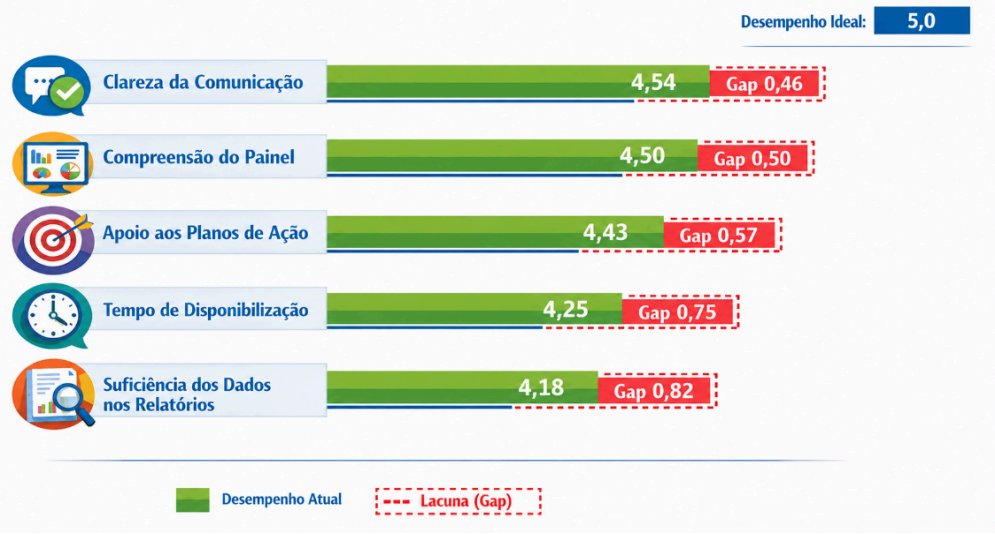
Com base nesse critério, todas as dimensões analisadas foram classificadas como nível alto de maturidade, indicando que os processos de comunicação se encontram estruturados, funcionais e com desempenho consistente. No entanto, a presença de variações nas médias e na distribuição das respostas evidencia que o sistema ainda se encontra em processo de consolidação, especialmente em aspectos relacionados à qualidade e completude das informações.

A análise indica que a startup apresenta um nível elevado de maturidade em comunicação, com processos bem estabelecidos e alinhados às necessidades dos usuários. Ainda assim, a evolução para níveis mais avançados depende do aprimoramento da padronização dos canais, da melhoria na qualidade dos relatórios e do fortalecimento da consistência na disponibilização das informações.

4.6. Análise de Lacunas *(Gap Analysis)* Dos Processos de Comunicação

A análise de lacunas foi conduzida com o objetivo de identificar discrepâncias entre o desempenho atual dos processos de comunicação e o nível considerado ideal para suporte eficiente à gestão e tomada de decisão. Para isso, foram utilizadas as médias obtidas na escala *Likert*, considerando como referência o valor máximo da escala (5,0), que representa o cenário ideal de desempenho. Os resultados indicam que todas as dimensões apresentam médias elevadas, variando entre 4,18 e 4,54, o que demonstra que os processos de comunicação estão estruturados e apresentam bom nível de desempenho (Figura 2). No entanto, a comparação com o valor ideal permite identificar lacunas que, embora não críticas, representam oportunidades relevantes de melhoria.

Figura 2. Lacunas entre desempenho observado e nível ideal nos processos de comunicação



Fonte: Elaborado pelos autores, 2026.

A dimensão clareza da comunicação apresentou média de 4,54, com *gap* de 0,46, indicando que as informações são, em grande

parte, compreendidas pelos usuários. Ainda assim, a existência dessa diferença sugere que ajustes na padronização da linguagem e na adaptação da comunicação para diferentes perfis podem elevar ainda mais a efetividade do processo.

De forma semelhante, a compreensão do painel (4,50) apresentou *gap* de 0,50, evidenciando que a ferramenta é funcional e de fácil utilização, porém ainda pode ser aprimorada em termos de organização visual, navegação e detalhamento das informações, visando maior fluidez na interpretação dos dados.

A dimensão apoio aos planos de ação (4,43) apresentou *gap* de 0,57, indicando que, embora a comunicação contribua para a tomada de decisão, ainda há espaço para tornar as informações mais direcionadas e acionáveis. Esse resultado sugere a necessidade de incorporar elementos que facilitem a transformação dos dados em ações práticas, como recomendações ou análises mais interpretativas.

Em relação ao tempo de disponibilização das informações (4,25), observou-se gap de 0,75, indicando que a comunicação nem sempre ocorre no momento ideal para apoiar as decisões. Esse aspecto é particularmente relevante em ambientes dinâmicos, nos quais a tempestividade da informação impacta diretamente a eficiência das ações. Por fim, a dimensão suficiência dos dados nos relatórios (4,18) apresentou também *gap* (0,82), configurando-se como os principais os pontos de melhoria identificados. Esse resultado evidencia que, embora os relatórios sejam úteis, ainda existem lacunas informacionais que podem limitar análises mais completas e comprometer a profundidade da tomada de decisão.

4.7. Plano de Ação Detalhado para Melhoria dos Processos de Comunicação (*5W2H*)

Com base na análise de lacunas, foram estruturadas ações específicas voltadas à eliminação das principais fragilidades identificadas, especialmente relacionadas à qualidade dos relatórios, tempestividade das informações, padronização da comunicação e suporte à tomada de decisão. A primeira ação refere-se à reformulação dos relatórios gerenciais, visando ampliar a qualidade e a profundidade dos dados apresentados. Essa iniciativa inclui a incorporação de séries históricas por escola/turma, identificação de tendências de desempenho, segmentação por perfil de usuário e inclusão de indicadores críticos, como engajamento e evolução individual (Quadro 2). Essa melhoria permite transformar os relatórios em instrumentos mais analíticos e menos descritivos.

Quadro 2. Plano de ação

WHAT (O QUE)	*WHY* (POR QUE)	*WHERE* (ONDE)	*WHEN* (QUANDO)	*WHO* (QUEM)	*HOW* (COMO
Reformular os relatórios gerenciais com maior profundidade analítica	Reduzir o maior *gap* identificado (qualidade dos dados)	Painel e relatórios da plataforma	Curto prazo (1–3 meses)	Equipe de dados + produto + pedagógico	Incluir série histórica por escola/turma, indicadores de

⚠ Esta tabela possui muitas colunas e foi cortada para impressão. Para visualizá-la completa, acesse o artigo original em: https://revistatopicos.com.br/artigos/a-configuracao-dos-fluxos-comunicacionais-no-ambiente-de-startups-de-educacao?noblockage

Fonte: Elaborado pelos autores, 2026.

A segunda ação está relacionada à estruturação de um modelo padronizado de comunicação, com definição clara dos canais oficiais (ex.: painel, *e-mail*, reuniões), tipo de informação a ser transmitida em cada canal e frequência de envio. Essa padronização reduz a dispersão informacional, melhora a rastreabilidade e aumenta a previsibilidade da comunicação.

A terceira ação propõe a automação e sincronização dos processos de atualização de dados, com o objetivo de reduzir atrasos na disponibilização das informações. A implementação de rotinas automatizadas de atualização e integração entre sistemas permite que os usuários tenham acesso a dados mais recentes, aumentando a confiabilidade das análises e a agilidade na tomada de decisão.

A quarta ação consiste na incorporação de inteligência analítica nos relatórios e painéis, por meio da inclusão de alertas automáticos, recomendações pedagógicas e destaque de pontos críticos de desempenho. Essa abordagem contribui para reduzir o esforço interpretativo dos usuários e aumenta a capacidade de transformar dados em ações práticas.

Por fim, propõe-se a estruturação de um canal formal de suporte e *feedback* contínuo, com definição de prazos de resposta, categorização de demandas e registro das interações. Essa ação visa aumentar a eficiência do suporte, garantir maior proximidade com os usuários e permitir a melhoria contínua dos processos com base nas demandas reais.

Apesar dos resultados indicarem nível elevado de maturidade dos processos de comunicação, algumas limitações devem ser

consideradas. A primeira refere-se à utilização de dados obtidos por meio de percepções em escala *Likert*, estando sujeitos a vieses individuais, como tendência à concordância ou influência de experiências recentes. Outra limitação relevante refere-se ao recorte específico do estudo, conduzido em uma única *startup* do setor educacional, o que pode limitar a extrapolação dos resultados para organizações com estruturas e dinâmicas distintas.

Diante dessas limitações, recomenda-se que estudos futuros ampliem o tamanho e a diversidade da amostra, incluindo diferentes perfis de usuários e múltiplas organizações, de modo a aumentar a robustez e a comparabilidade dos resultados. Sugere-se também a incorporação de análises quantitativas mais avançadas, bem como a integração de dados objetivos de desempenho, como métricas de uso e tempo de resposta, complementando as percepções dos usuários. Adicionalmente, investigações longitudinais podem contribuir para avaliar a evolução dos processos de comunicação ao longo do tempo, especialmente após a implementação de ações de melhoria, ampliando a compreensão da comunicação como elemento estratégico em ambientes educacionais digitais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar os processos de comunicação em uma *startup* do setor educacional, a partir da percepção dos usuários da plataforma, com foco na avaliação do nível de maturidade e na identificação de oportunidades de melhoria. Os resultados evidenciaram que os processos de comunicação apresentam nível elevado de maturidade, com predominância de avaliações positivas em todas as dimensões

analisadas, especialmente em aspectos como clareza das informações e facilidade de compreensão do painel de acompanhamento. Esses achados indicam que a comunicação está estruturada e cumpre adequadamente seu papel de suporte às atividades pedagógicas e operacionais.

Entretanto, a análise também permitiu identificar lacunas relevantes, principalmente relacionadas à suficiência dos dados nos relatórios, à tempestividade das informações e à padronização dos canais de comunicação. Tais fragilidades evidenciam que, embora os processos sejam funcionais, ainda não apresentam total consistência e uniformidade, o que pode impactar a eficiência da comunicação e a qualidade da tomada de decisão em determinados contextos.

A aplicação da análise de lacunas possibilitou priorizar os principais pontos críticos, evidenciando a necessidade de aprimoramento na qualidade informacional e na capacidade analítica dos dados disponibilizados. Nesse sentido, o plano de ação estruturado contribuiu para a proposição de melhorias práticas, com destaque para a reformulação dos relatórios, a padronização dos fluxos comunicacionais, a otimização do tempo de disponibilização das informações e a incorporação de elementos que tornem os dados mais acionáveis.

De forma geral, conclui-se que a comunicação na *startup* se encontra em estágio de consolidação, com base estruturada e alinhada às necessidades dos usuários, porém ainda com oportunidades de evolução para um modelo mais integrado, padronizado e orientado à tomada de decisão. As melhorias propostas apresentam potencial para elevar o nível de maturidade dos processos, fortalecer o engajamento dos usuários e ampliar a

efetividade da comunicação como elemento estratégico na gestão educacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, A.; RIBEIRO, P.; LIMA, A. Analysis of maturity in Project Management of an Information Technology company using the Prado-PMMM methodology. **Procedia Computer Science:** n. 256, 1558–1566, 2025.

ACEBES, F. *et al*. Beyond probability-impact matrices in project risk management: A quantitative methodology for risk prioritisation. **Humanities and Social Sciences Communications:** n. 11, 1-13, 2024.

AKBAR, M. A. *et al*. SRCMIMM: the software requirements change management and implementation maturity model in the domain of global software development industry. **Information Technology and Management:** n. 24, 195–219, 2022.

ALEXOPOULOS, E. C. *et al*. Subjective risk assessment and perception in the Greek and English bakery industries. **J Environ Public Health:** n. 6, 1-8, 2009.

ANDERSSON, R. Strategic communication and value creation: A process theoretical understanding of value formation in strategic communication management. **Public Relations Review:** n. 51, 1-9, 2025.

BANKA, M. *et al*. Understanding corporate concerns. Barriers and challenges in corporate–start-up collaboration. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity:** n. 10, 1-18, 2024.

BARRETO, R.L.B. Avaliação de Modelo de Inovação em Defesa por Gap Analysis: Estudo de caso nas instituições de ciência e tecnologia da Marinha do Brasil. 2024. 81 f. **Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia**) — Escola Superior de Guerra, Rio de Janeiro, 2024.

BASTOS, R. A. *et al*. Comparative analysis of communication in project management approaches: waterfall, agile, and hybrid. **International Journal of Construction Management:** n. 26, 1–29, 2025,

CHAGAS, F.; PASSOS, F. U.; FIGUEIREDO, P. Maturity of project teams and the accuracy of the delivered projects in achieving goals. **Gestão & Produção:** n. 28, 1-29, 2021.

CHEONG, H.-I. *et al*. Secondary Qualitative Research Methodology Using Online Data within the Context of Social Sciences. **International Journal of Qualitative Methods:** n. 22, 1-19, 2023.

CLEMENTE, M.; DOMINGUES, L. Analysis of Project Management Tools to support Knowledge Management. **Procedia Computer Science:** n. 219, 1769–1776, 2023.

DASOVIĆ, B.; GALIĆ, M.; KLANŠEK, U. A Survey on Integration of Optimization and Project Management Tools for Sustainable Construction Scheduling. **Sustainability:** n. 12, 1-18, 2020.

DE VRIES, R. E.; BAKKER-PIEPER, A.; OOSTENVELD, W. Leadership = Communication? The Relations of Leaders' Communication Styles with Leadership Styles, Knowledge Sharing and Leadership Outcomes. **J Bus Psychol:** n. 25, 367–380, 2010.

DING, X.; SHI, Q.; XIAO, C. Unveiling the Impact of Communication Network on Engineering Project Team Performance: The Interplay of Centralization and Tie Strength. **Psychol Res Behav Manag:** n. 17, 1515–1531, 2024.

DOMINGUES, L.; RIBEIRO, P. Project Management Maturity Models: Proposal of a Framework for Models Comparison. **Procedia Computer Science:** n. 219, 2011–2018, 2023.

GOBEZIE, D. A. *et al.* Healthcare governance practices and their determinants among public hospital managers in South Wollo zone, Northeast Ethiopia. **Sci Rep:** n. 15, 2025.

GOODFELLOW, L.T. An Overview of Survey Research. **Respir Care:** n. 68, 1309–1313, 2023.

HARTONO, B.; WIJAYA, D. F.; ARINI, H. M. The impact of project risk management maturity on performance: Complexity as a moderating variable. **International Journal of Engineering Business Management:** n. 11, 1-16, 2019.

KOMLJENOVIC, J.; BIRCH, K.; SELLAR, S. Monetising Digital Data in Higher Education: Analysing the Strategies and Struggles of EdTech Startups. **Postdigital Science and Education:** n. 6, 1196–1215, 2024.

KRAUSS, A. Redefining the scientific method: as the use of sophisticated scientific methods that extend our mind. **PNAS Nexus:** n 3, 1-5, 2024.

LIMA, H.C.C.; SUNGU, K.J.N. Pesquisa plicada como factor de sucesso na concepção e materialização das políticas públicas a nível da governação local. **Revista Científica Acertte:** n.2, 1-19, 2022.

MEIRELES, M. Validação de escala Likert: 1- Conceito. **Revista da Micro e Pequena Empresa (RMPE):** n.1, 1-4, 2024.

OLIVEIRA, S.A; MARTELLI, A; DELBIM, L.R. Planejamento e Implementação de Medidas de Segurança com a Metodologia 5w2h: Desafios e Benefícios. **Revista Faculdades do Saber:** n. 09, 439-509, 2024.

PMI – PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **A guide to the project management body of knowledge. (PMBOK Guide).** 7. ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2021.

SANTOS, S. *et al*. Recommendations for Internal Communication to Strengthen the Employer Brand: A Systematic Literature Review. **Administrative Sciences:** n. 13, 1-15, 2023.

URBINA, S.; FERRER-RIBOT, M.; MORAL, S. V. School-Family Communication in Early Childhood Education Through Digital Tools. **International Journal of Early Childhood:** n. 57, 755–772, 2025.

WERNICKE, B *et al*. Introduction of a digital maturity assessment framework for construction site operations. **International Journal of Construction Management:** n. 23, 898–908, 2021.

---

[1] Especialista em Gestão de Projetos da Universidade de São Paulo Campus Luís de Queiroz (ESALQ/USP). E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail.

[2] Doutora em Engenharia de Produção da Universidade de São Paulo *Campus* São Carlos (EESC/USP). E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail