

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS – UFAL
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS COMUNICAÇÃO E ARTE - ICHCA
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

MARIANA CAMPOS DE OLIVEIRA SILVA MADEIRO

**PLANO DE COMUNICAÇÃO INTERNA PARA A SUPERINTENDÊNCIA
MUNICIPAL DE TRANSPORTES E TRÂNSITO – SMTT/MACEIÓ**

MACEIÓ-AL
2021

MARIANA CAMPOS DE OLIVEIRA SILVA MADEIRO

**PLANO DE COMUNICAÇÃO INTERNA PARA A SUPERINTENDÊNCIA
MUNICIPAL DE TRANSPORTES E TRÂNSITO – SMTT/MACEIÓ**

Trabalho de Conclusão de Curso como requisito parcial
para obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas
apresentado à Universidade Federal de Alagoas.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Manoella Maria Pinto Moreira
das Neves

MACEIÓ-AL
2021

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico

Bibliotecária: Livia Silva dos Santos – CRB-4 – 1670

M181p Madeiro, Mariana Campos de Oliveira Silva.

Plano de comunicação interna para a Superintendência Municipal de Transportes e Trânsito – SMTT/ Maceió / Mariana Campos de Oliveira Silva Madeiro. – 2021.
56 f.:il.

Orientadora: Manoella Maria Pinto Moreira das Neves.

Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Relações Públicas) – Universidade Federal de Alagoas. Instituto de Ciências Humanas, Comunicação e Arte. Maceió, 2021.

Bibliografia: f. 51

Apêndice: f. 52-56

1. Comunicação interna. 2. Público interno – Relações públicas. 3. Relacionamento e Comunicação. 4. Público alvo – Relações públicas. I. Título.

CDU: 65.012.45



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS (UFAL)
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS, COMUNICAÇÃO E ARTES (ICHCA)
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS**

ATA DE APRESENTAÇÃO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

TCC para obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas
(antigo bacharelado em Comunicação Social – hab. Relações Públicas)

Aos **04** dias do mês de **junho**, das **14h05** às **15h37**, realizou-se no Curso de Relações Públicas da Universidade Federal de Alagoas (Ufal), na plataforma **Google Meet**, a sessão de apresentação do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), intitulado **Plano de Comunicação Interna para a Superintendência Municipal de Transportes e Trânsito – SMTT/Maceió** da graduanda **Mariana Campos de Oliveira Silva Madeiro**, matrícula: **12210839** como parte dos requisitos para obtenção do Grau de Bacharel. A banca foi composta por: **Profa. Dra. Manuela Rau de Almeida Callou** (1º examinador), **Relações Públicas, mestra Janaina Alves Pereira Almeida dos Santos**. (2º examinador) e **Profa. Dra. Manoella Maria Pinto Moreira das Neves** (orientadora). Após exposição oral sintetizando o TCC, a graduanda foi arguida pelos membros da banca e em seguida respondeu aos questionamentos levantados. Ao fim da sessão, a banca se reuniu em particular e o TCC foi considerado:

(X) Aprovado, atribuindo-lhe a nota **10,0**

() Reprovado

() Aprovado, condicionado a reformulação, devendo o graduando entregar uma segunda versão de seu trabalho em prazo não superior a _____ dias úteis.

Subscrevemo-nos

(orientador)

(1ºexaminador)

Documento assinado digitalmente
gov.br Janaina Alves Pereira Almeida dos Santos
Data: 04/06/2021 18:20:59-0300

(2º examinador)

Àqueles que acreditaram e me empurraram para que eu chegasse até aqui.

AGRADECIMENTOS

Iniciei essa jornada em novembro de 2012 e, no auge dos meus 20 anos, achei que as coisas não seriam tão difíceis. Durante o percurso vivenciei momentos de ansiedade, depressão, dúvidas quanto à escolha da profissão, desemprego. Chego ao fim dessa saga com a sensação de dever cumprido e com a certeza de que, se cheguei até aqui, foi por conta das pessoas que Deus colocou em meu caminho durante esses longos anos de graduação.

Primeiramente, devo agradecer aos meus pais, que independente de qualquer coisa, não largaram a minha mão e me deram significado para viver mesmo nos piores dias de depressão. Vocês são meu alicerce.

À Janaína e Rose, minhas primeiras chefes, que me ensinaram muito do que sei hoje e que se tornaram minhas amigas nessa jornada. À Kelcy, minha mãe no Sesc, por me mostrar que as artes visuais iam muito além dos quadros e esculturas, envolvendo-me em projetos e me apresentando pessoas que guardo no coração.

Aos meus grandes amigos Jônatas e Thyeres. Sem vocês eu não teria chegado até aqui, obrigada por tornarem a minha vida mais leve. Thalita, Carol, Alex e Gabi, jamais esquecerei as guladas compartilhadas na lanchonete do Cos ou da Feac, vocês representam as boas lembranças que tenho da Universidade.

Ao meu casal favorito, Lucas e Vanine, por serem na família as pessoas que, de um jeitinho nada doce, me deram o apoio que eu precisava para terminar esse trabalho. Vocês não fazem ideia do quanto significam pra mim.

A minha orientadora, Prof. Dra. Manoella Neves, que praticamente me puxou pelo braço para que eu conseguisse entregar esse trabalho antes que fosse tarde demais.

“A vida me ensinou a nunca desistir. Nem ganhar, nem perder, mas procurar evoluir”.

(Charlie Brown Jr. 2005).

RESUMO

Este trabalho apresenta um plano de Relações Públicas para a Superintendência Municipal de Transportes e Trânsito e tem como questão norteadora identificar o estado da comunicação interna e de que maneira ela pode ser aprimorada, objetivando analisar a sistemática atualmente utilizada pela Superintendência, bem como organizá-la, elaborando novas atividades para que seja possível estabelecer uma relação saudável e dinâmica com seu público interno por meio de um Programa de Relações Públicas. As informações foram produzidas a partir da análise de pesquisa quantitativa aplicada para o público interno, dividindo-os entre chefia e geral (estatutários, estagiários e terceirizados). A amostra foi de, aproximadamente, 30% dentro de um universo de 429 funcionários. Pretende-se, com o estudo em tela, despertar o interesse da gestão da Superintendência em estabelecer as atividades propostas e, conseqüentemente, melhorar e ampliar o diálogo com os públicos internos.

Palavras-chave: Públicos estratégicos, pesquisa, programa de Relações Públicas.

ABSTRACT

This work presents a Public Relations plan for the Municipal Superintendence of Transport and Traffic and has as its guiding question to identify the state of internal communication and how it can be improved, aiming to analyze the currently used system by the Superintendence, as well as to organize it, developing new activities so it is possible to establish a healthy and dynamic relationship with its internal public through a Public Relations Program. The information was produced from the analysis of quantitative research applied to the internal public, dividing them between management and general workers (statutory, interns and outsourced workers). The sample was approximately 30% within a universe of 429 employees. It is intended, with this study, to arouse the interest of the Superintendence's management in establishing the proposed activities and, consequently, improving and expanding the dialogue with the internal audiences.

Keywords: Strategic audiences, Research, Public Relations Program.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
2. REFERENCIAL TEÓRICO	14
3. PERFIL DA ORGANIZAÇÃO	17
3.1. Dados cadastrais	17
3.2. A instituição	17
3.3. Linha do tempo	19
3.4. Descrição estrutural da organização	19
3.5. Diretrizes organizacionais	20
3.6. Análise da cultura organizacional	21
4. ANÁLISE DO CENÁRIO	23
4.1. Análise de Ambientes	23
4.1.1. Análise de Ambiente Externo	23
4.1.2 Análise do Ambiente Interno	23
5. PÚBLICOS ESTRATÉGICOS, RELACIONAMENTO E COMUNICAÇÃO	25
5.1. Identificação dos públicos estratégicos	25
5.1.1. Mapeamento lógico dos públicos da organização	25
5.2. Análise do relacionamento com os públicos estratégicos	26
6. PESQUISA	33
6.1. Justificativa	33
6.2. Pergunta-problema	34
6.3. Objetivo geral	34
6.4. Métodos e técnicas	34
6.5. População de estudo e amostra	35
6.6. Instrumentos	35
6.7. Análise e diagnóstico	36
6.7.1 Pesquisa com chefias	36
6.7.2 Pesquisa com público geral	41
7.1. Título do programa:	46
7.2. Público-alvo:	46

7.3. Objetivos específicos:	46
7.4. Justificativa:	46
7.5. Ações de Relações Públicas	46
7.6. Desenvolvimento das ações	46
CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
REFERÊNCIAS	51
APÊNDICES	52
APÊNDICE A - FORMULÁRIO DE PESQUISA APLICADO PARA CHEFIAS	
APÊNDICE B - FORMULÁRIO DE PESQUISA APLICADO PARA O PÚBLICO INTERNO EM GERAL	

1. INTRODUÇÃO

O presente projeto expõe o desenvolvimento do diagnóstico, planejamento e detalhamento de ações estratégicas propostas à Superintendência Municipal de Transportes e Trânsito (SMTT), órgão do governo municipal responsável pelo planejamento, gerenciamento e operação do trânsito em Maceió (AL), atuando também em seu policiamento, fiscalização e sinalização; além do estudo, planejamento e programação de linhas de ônibus da capital.

Um programa de Relações Públicas já era demanda antiga da Assessoria de Comunicação, mas o projeto nunca foi à frente pelo fato de a instituição não possuir profissional da área que estivesse disponível para sua execução, uma vez que as duas profissionais formadas em Relações Públicas do quadro de colaboradores são agentes de trânsito e desenvolvem atividades em outros setores. A partir do início do ano de 2017 uma nova gestão assumiu a Superintendência e o programa também passou a ser uma necessidade do setor de RH.

Durante o período de um ano e seis meses de estágio, entre os anos de 2018 e 2019, na Diretoria de Educação de Trânsito, foi possível observar atentamente esta realidade da Superintendência e assim notar a falta de um planejamento de comunicação interna. Diante desse contexto, cuja consequência era a pouca integração entre setores interdependentes e essenciais para que os serviços oferecidos ao público externo sejam concluídos, propôs-se que, partindo das informações absorvidas ao longo do período de estágio e de pesquisa com os públicos do órgão, fossem construídos o diagnóstico, os objetivos e as ações estratégicas responsáveis pela estruturação de uma comunicação interna consolidada em métodos eficazes, passíveis de avaliação durante o período de aplicação e remodelação, caso seja necessário.

Definiu-se como problema de pesquisa a seguinte pergunta: Qual o estado atual da comunicação interna e de que maneira ela pode ser aprimorada? Ante esta questão de pesquisa, o projeto tem por objetivo geral: como se desenvolve a comunicação interna na Superintendência, bem como organizá-la, elaborando novas atividades para que seja possível estabelecer uma relação saudável e dinâmica com seu público interno por meio de um Programa de Relações Públicas.

Este Trabalho de Conclusão de Curso tem como objetivos centrais: observar e

analisar como funciona a comunicação interna da SMTT; verificar como é o relacionamento entre o órgão e os seus colaboradores e propor ações de comunicação interna de modo a melhorar os processos interacionais dentro da instituição.

O TCC está assim dividido: neste capítulo, tem-se a introdução da presente monografia. No capítulo 2 será apresentado o referencial teórico para melhor entendimento do papel do Relações Públicas dentro de uma gestão institucional. Mais à frente, no capítulo 3, o perfil, história, linha do tempo, descrição estrutural, diretrizes organizacionais e uma análise da cultura da organização escolhida para o presente estudo foram detalhados.

No capítulo 4, encontra-se a análise dos ambientes externos e internos da SMTT contendo os motivos pelos quais entender a importância dos cenários para a comunicação. As questões sobre públicos estratégicos, relacionamento e comunicação estão capítulo 5, e por fim, no capítulo 6 situa-se a pesquisa quantitativa e as propostas de ações a partir dos resultados obtidos. Nas considerações, retomam-se as questões levantadas no trabalho destacando a importância do profissional de Relações Públicas na gerência da comunicação nas organizações, de modo que essa ocorra de forma planejada, não deixando de ser orgânica.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O profissional de Relações Públicas desempenha o papel de gestor da comunicação com os públicos de uma determinada organização, seja empresarial, social ou governamental. Sua posição de liderança facilita a realização de “(...) programas que promovem o intercâmbio de influências e entendimento entre as partes e os públicos.” (LATTIMORE et al., 2012: p. 23).

Uma das atividades deste profissional é auxiliar estrategicamente a organização para compreender o seu posicionamento perante seus colaboradores, sociedade, clientes e consumidores, no geral, de acordo com o histórico da organização, compromisso social e mercadológico.

O trabalho de Relações Públicas no Brasil era muito fragmentado e periférico. (...). Hoje não há mais motivos para que isso ocorra: o mundo mudou e, com ele, mudaram as empresas e os gestores. A área de Relações Públicas, dentro de uma concepção moderna, tem um papel importante na ‘administração da percepção’ e na leitura do ambiente social. Nessa perspectiva deve contribuir (...) identificando problemas e oportunidades no campo de comunicação. (KUNSCH, 1997)

Ferramenta fundamental de Relações Públicas, o planejamento é o responsável por organizar os esforços de uma organização para o futuro, utilizando estratégias adequadas e aplicando de forma racional o capital disponível. Para Kunsch (2002), planejar as atividades impede que as organizações percam tempo e recursos ao executar ações ao acaso e sem preocupação com eficiência, eficácia e a efetividade na busca por resultados. O planejamento possui fases que seguem um caminho lógico, mas essas etapas não são rígidas pois devem se adaptar às necessidades de cada organização.

Desempenhar essa função estratégica é a forma do Relações Públicas ajudar as organizações a se posicionarem perante a sociedade, manifestando qual a razão de ser do seu empreendimento, ou seja, sua missão, quais os seus valores, no que creem e o que cultivam, bem como a estabelecerem uma identidade própria e como almejam ser vistas no futuro.

O processo de construção do planejamento estratégico permite uma análise profunda de uma instituição por meio da qual é possível construir um diagnóstico situacional com indicativos das demandas, ameaças e oportunidades encontradas no meio

externo, ao mesmo tempo em que é possível saber qual o nível de resposta que uma organização obtém em relação às suas fraquezas e possibilidades.

A partir do mapeamento desse estudo do ambiente é que uma organização poderá reavaliar a situação e definir sua missão e visão, rever seus valores corporativos, redefinir o negócio, elaborar filosofias e políticas, traçar objetivos, formular macroestratégias, metas e planos emergenciais, elaborar o orçamento e implantar as ações. Essas são, em síntese, as etapas principais para se estabelecer e realizar um planejamento estratégico. (KUNSCH, 2002, p. 110).

Durante esse diagnóstico é preciso interpretar e transformar os dados recolhidos em informações, ponderando o que é função da comunicação ou não, tendo a consciência de que, muitas vezes, questões administrativas ou de outro setor podem interferir na imagem da organização e que essas situações também devem ser solucionadas.

Ainda observando os dados obtidos através do diagnóstico e para que possa compreender seu público, identificar problemas e buscar oportunidades, é fundamental ao profissional de Relações Públicas entender como uma organização se expressa, percebendo que a comunicação flui por redes formais e informais. Segundo Marchiori (2008), a rede formal é definida no próprio organograma da instituição, no qual a comunicação segue o fluxo determinado pela estrutura organizacional; já a informal surge todas as vezes em que pessoas se unem e interagem.

Dentro da Superintendência Municipal de Transportes e Trânsito (SMTT), essa comunicação informal foi, durante anos, a principal forma de comunicação interna, o que dificulta, principalmente, o trabalho do setor de recursos humanos da nova gestão, que tenta reorganizar processos e estabelecer atividades de interação. Ao apoiar a comunicação organizacional apenas em informalidades, os processos são dificultados e informações acabam por ser distribuídas de maneira ineficaz.

No ponto de vista das Relações Públicas, para que este e outros setores tenham sucesso nessa mudança de atitude é fundamental entender como os públicos processam a informação e a comunicação para então criar não só mecanismos, mas processos efetivos para que se possa envolver toda a organização, buscando sua participação e fidelidade.

Hoje, muitas organizações concebem a ideia de que problemas internos - a organização de sua produção, o uso dos recursos, o tratamento para com os funcionários - comunicam potencialmente uma forte mensagem para o mundo externo. [...] É fundamental para uma organização a maneira como ela é vista pela comunidade, mas as questões internas são

inerentes à efetividade desse processo. (MARCHIORI, 2008, p. 159).

Nesse contexto, o presente projeto foi elaborado para que inicialmente a gestão responsável pela Superintendência perceba que o sucesso de uma organização está ligado primeiramente com o âmbito interno, nas habilidades de comunicação de que ela dispõe, na conversa que ela desenvolve com seu público. Somente após este momento, a instituição estará preparada e estruturada para a manutenção dos relacionamentos, executando essas habilidades e projetando-as externamente.

3. PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

3.1. Dados cadastrais

Razão social: Superintendência Municipal de Transportes e Trânsito - SMTT

CNPJ da sede: 09.316.019/0001-16

Atividade principal: Órgão do governo municipal responsável pelo planejamento, gerenciamento e operação do trânsito em Maceió (AL), atuando também em seu policiamento, fiscalização e sinalização, além do estudo, planejamento e programação de linhas de ônibus da capital.

Tipo de organização: Pública Municipal

Natureza jurídica: Autarquia municipal dotada de personalidade jurídica própria, capacidade processual e autonomia administrativa, econômica e financeira.

Endereço: Av. Durval de Góes Monteiro, 829 - Tabuleiro do Martins, Maceió - AL, CEP: 57030-170

Número de telefone (sede): (82) 3315-3583

Área de abrangência de atuação: Maceió

Número de funcionários: 429

Home page: <http://www.maceio.al.gov.br/smtt/>

Facebook: www.facebook.com/prefeiturademaceio

Twitter: www.twitter.com/prefeiturademaceio

Horário de funcionamento: Segunda a sexta, 08h às 14h

Inscrição estadual e municipal: Isento

Data de fundação: Lei nº 4.675 de 29/12/1997

Superintendente: Antônio José Gomes de Moura (2017 a 2020)

3.2. A instituição

Na cidade de Maceió, em 11 de janeiro de 1985, através da Lei nº 3.365/85, estabeleceu-se a criação do primeiro órgão municipal responsável pelo transporte público, a Superintendência Municipal de Transportes Urbanos - SMTU, então subordinada à Secretaria de Convívio Urbano de Maceió. Após 12 anos, em 23 de setembro de 1997, foi promulgada, pelo Congresso Nacional, a Lei nº 9.503/97, que instituiu o Código de

Trânsito Brasileiro - CTB atualmente em vigor, em substituição ao Código Nacional de Trânsito. A lei foi sancionada pela Presidência da República, entrando em vigor a partir de 22 de janeiro de 1998 e estabelecendo, logo em seu artigo primeiro, aquela que seria a maior de suas diretrizes: a de que o "trânsito seguro é um direito de todos e um dever dos órgãos e entidades do Sistema Nacional de Trânsito".

O CTB estabeleceu então novas competências aos municípios, fenômeno conhecido como “municipalização do trânsito”, por meio do qual os referidos entes passaram a responder por todas as questões de trânsito envolvendo parada, circulação e estacionamento de veículos, com competência para aplicar as penalidades e medidas administrativas previstas no caso de infrações. Por conta da municipalização, mesmo antes do Código de Trânsito Brasileiro entrar em vigor, em 29 de dezembro de 1997, através da lei nº 4.675/97, a SMTU é reestruturada e passa a ser Superintendência Municipal de Transportes e Trânsito - SMTT.

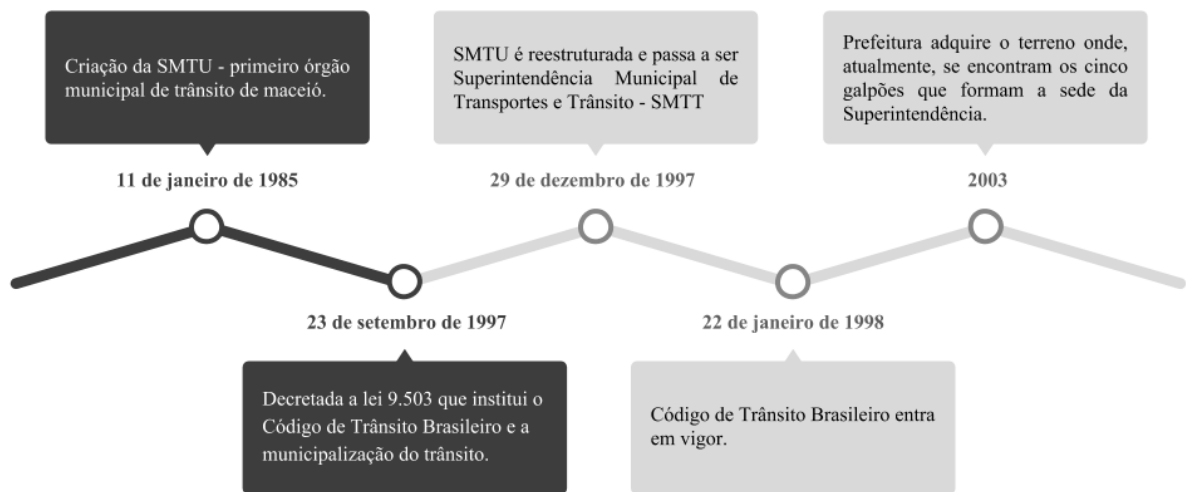
A Superintendência torna-se então o órgão municipal responsável por realizar a gestão do trânsito da cidade de forma completa, assumindo integralmente a responsabilidade pela engenharia, fiscalização e educação de trânsito, levantamento, análise e controle de dados estatísticos e pela criação de Juntas Administrativas de Recursos de Infrações - JARIs.

Até o ano de 2003, a SMTT não possuía sede própria, tendo passado por diversos endereços alugados na capital. Nesse ano, a Prefeitura de Maceió adquire o terreno onde, atualmente, encontram-se os cinco galpões que formam a sede da Superintendência. São oferecidos diariamente serviços como entrega e renovação de permissões, vistoria de transportes, defesa prévia de autuações, perícia de acidentes, videomonitoramento de trânsito, autorização de eventos que envolvam mudanças no trânsito, ações educativas em ruas, empresas e escolas, implantação de pontos de ônibus, monitoramento de transporte público, entre outros.

O órgão não tem um registro oficial da sua história, suas mudanças e atualizações, as informações foram obtidas através de entrevistas com os servidores mais antigos que estiveram presentes durante as mudanças supracitadas, sendo a principal servidora a fornecer as informações, Aldinete Dantas Alexandre¹, economista ¹da SMTT há 33 anos.

¹ Aldinete Dantas Alexandre, servidora da Superintendência, foi previamente informada sobre o objetivo da entrevista e concordou que seu nome fosse citado durante a pesquisa.

3.3. Linha do tempo



3.4. Descrição estrutural da organização

A estrutura organizacional de uma instituição pode ser definida com o conjunto composto por responsabilidades, autoridades, comunicações e decisões das unidades organizacionais. É a maneira por meio da qual as atividades são divididas, ordenadas e coordenadas, provocando impactos na cultura organizacional. Essa estrutura está diretamente ligada a sua estratégia e envolve aspectos físicos, humanos, financeiros, jurídicos, administrativos e econômicos.

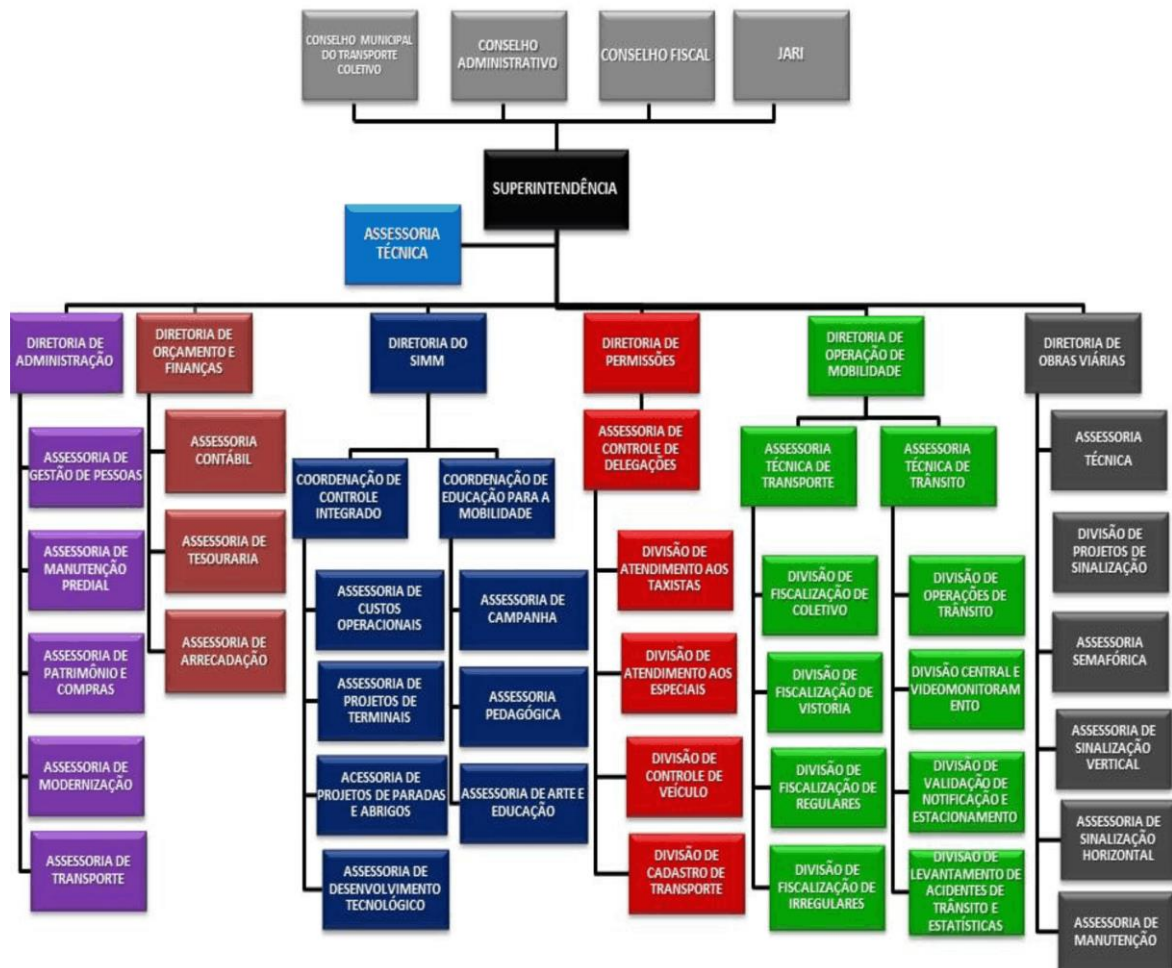
A Superintendência Municipal de Transportes e Trânsito de Maceió é uma instituição pública que possui características do tipo linear. Segundo Chiavenato, (2004, p.154) esta é a forma estrutural mais simples e antiga, possuindo origens na formação de antigos exércitos. Apresenta formato piramidal, pois possui linhas diretas e únicas de responsabilidade entre superiores e subordinados.

Demonstra visivelmente os princípios da unidade de comando, ou seja, cada empregado deve receber orientações de apenas um superior, que seguem, por via hierárquica, do escalão mais alto para o escalão mais baixo. A SMTT possui uma organização burocrática em que prevalecem as regras e os procedimentos explícitos, com

divisão de responsabilidades conforme a especialização do trabalho, marcada por uma forte hierarquia e uma ética de impessoalidade nas relações.

O horário de funcionamento da Superintendência é de segunda à sexta, das 8h às 14h, com um quadro funcional de 429 colaboradores, entre eles: 342 servidores estatutários, 52 cargos comissionados, 20 estagiários e 15 funcionários terceirizados, todos habilitados para exercerem suas devidas funções, de acordo com a hierarquia.

Popularmente conhecidos como “cargos de confiança”, os cargos comissionados correspondem à grande parcela do quadro de funcionários uma vez que estes ocupam todos os cargos de chefia, desde o superintendente, diretores, coordenadores, até as assessorias técnicas. O superintendente é escolhido pelo prefeito em exercício, geralmente no início da gestão, e este nomeia o restante da equipe que pode ou não ser constituída por servidores da casa.



3.5. Diretrizes organizacionais

Para ajudar a definir os objetivos de uma empresa é importante que se estabeleça a visão, a missão e os valores da organização, que criam tanto no público externo quanto no interno a sensação de ‘humanização’ da empresa, aproximando as pessoas da organização, além de funcionarem como parâmetros, que guiam os funcionários no dia a dia, e na forma em que eles tratarão suas obrigações dentro da instituição. O estabelecimento dessas diretrizes é importante na conquista e definição de seu público. Para isso deve-se ter um bom entendimento dessas estratégias.

A missão, a visão e os valores podem ser considerados elementos focais e norteadores do planejamento estratégico. São vocábulos de alta significação para a vida das organizações que dão sentido a prática de suas atividades. (KUNSH, 2002, p.249).

Considerando que a administração pública municipal possui uma peculiaridade quanto ao aspecto temporal em razão do período de quatro anos dos mandatos eletivos do chefe do Executivo, havendo, em consequência, mudança constante dos gestores na organização que, conforme a conjuntura, altera a estrutura administrativa, essas diretrizes correm o risco de não serem implementadas ou, caso existam, de ter suas ações descontinuadas no momento da mudança do gestor. O que pode prejudicar no andamento das atividades já que evidencia a quebra temporal com a mudança de gestão.

O que ocorre então é uma realidade sem planejamento e as rotinas de trabalho voltam a ser definidas conforme a demanda de serviço. No caso da SMTT, essas diretrizes não existem. Essa informação foi buscada no setor de recursos humanos e nos sites tanto da prefeitura de Maceió, quanto da Superintendência.

3.6. Análise da cultura organizacional

A cultura organizacional possui um montante de forças importantes que influenciam o comportamento organizacional. Compreende, além das normas formais, também o conjunto de regras não escritas, como valores, crenças, usos e costumes, compartilhadas pelos funcionários que produzem normas de forma inconsciente. Estas, por sua vez, podem motivar poderosamente o comportamento dos indivíduos e grupos dentro das empresas. Para Marlene Marchiori cultura organizacional é:

[...] o reflexo da essência de uma organização, ou seja, sua personalidade. Ela é essencialmente experimentada por seus membros de maneira conjunta, o que, sem sombra de dúvida, afeta a realidade organizacional e a forma com que os grupos se comportam e validam as relações internas (MARCHIORI, 2006, p. 82).

Sendo assim, a cultura é a base da organização, o que há de mais enraizado em seus preceitos, seus costumes e hábitos, que permitem a formação de sua própria história, seu modo de ser, de agir e de comunicar-se. Essa essência é expressa pela maneira como ela realiza seus negócios, pela forma como trata seus colaboradores, pelo grau de autonomia ou liberdade que existe em suas unidades ou escritórios e através do grau de lealdade expresso por seus funcionários.

4. ANÁLISE DO CENÁRIO

4.1. Análise de Ambientes

4.1.1. Análise de Ambiente Externo

Mais do que nunca, as organizações precisam estar preparadas para as mudanças no ambiente no qual estão inseridas, portanto, analisar o ambiente externo é uma forma de prever possíveis ameaças, bem como de reforçar a busca por oportunidades para a instituição, neste caso específico, para a comunicação e não serem prejudicadas.

Segundo Kunsch (2003) ao realizarmos um planejamento estratégico de comunicação organizacional devemos avaliar as variáveis: econômicas, políticas, sociais, legais, tecnológicas, culturais, demográficas e ecológicas. Para a autora estas são as que podem exercer maiores influências para sua atuação. Somente após analisar essas variáveis é possível verificar quais são as oportunidades e as ameaças para a organização.

Neste sentido, destacamos duas dessas variáveis fundamentais:

- Política - o cenário é instável. Como explicado anteriormente a administração pública municipal possui uma peculiaridade quanto ao aspecto temporal em razão do período de quatro anos dos mandatos eletivos do chefe do Executivo, havendo, em consequência, mudança constante dos gestores na organização.
- Social – a instituição não é vista com bons olhos pela sociedade. Por ser um órgão que fiscaliza e pune as infrações da população através das multas, tem a imagem de ser uma superintendência rica, mas que não dá retorno à população em forma de serviços como pavimentação, sinalização e transporte público. Antes mesmo do público conhecer todas as funções do órgão, cria-se uma imagem negativa da superintendência.

Ter consciência do ambiente externo atual ajuda a comunicação a ter preparo para lidar com possíveis ruídos que possam ocorrer a imagem da organização, prejudicando então o andamento de suas principais atividades.

4.1.2 Análise do Ambiente Interno

Para um estudo completo, o ambiente interno é fundamental. É através desta análise em particular que a organização reconhecerá pontos que podem ser potencializados internamente. Após mapear todos as variáveis como, por exemplo, serviços ofertados, situação financeira e estrutura organizacional, é possível definir quais os pontos fortes e fracos.

Como pontos fracos, podemos destacar que a instituição possui uma Assessoria de Comunicação, mas a mesma é composta apenas por jornalistas. Atualmente, o foco desta assessoria é o atendimento de demandas da imprensa e produção de pautas que sejam de interesse do público externo. Sendo assim, a comunicação interna é realizada apenas através de meios informais. Outro ponto fraco está no fato de que a Superintendência é dividida em blocos que estão mal sinalizados, o que deixa o público que busca por atendimento perdido dentro da instituição.

Um ponto forte da instituição é a situação financeira. Visto que a SMTT é um órgão municipal que trabalha com grande arrecadação pública, devido ao alto índice de infrações, e que tem o seu orçamento anual definido no ano anterior, o órgão possui certa estabilidade. Não existe uma concorrência para a realização das atividades desenvolvidas, como acontece em instituições privadas, sendo assim, a Superintendência torna-se ainda mais forte.

5. PÚBLICOS ESTRATÉGICOS, RELACIONAMENTO E COMUNICAÇÃO

Entende-se por público, os indivíduos ou grupos que podem ser afetados, direta ou indiretamente, pelas atividades da organização (FRANÇA, 2012), o que mostra a importância de constituir relacionamentos com esses públicos, que devem ser pautados estrategicamente para fortalecer a imagem da instituição e reforçar sua reputação.

Segundo Ferrari; França e Grunig (2009, p. 74) "as relações públicas contribuem para a gestão estratégica ao construir relacionamentos com públicos que influenciam ou, ao contrário, que por eles são influenciadas". Ao trabalhar estes relacionamentos, o profissional de relações públicas tem função decisiva por ter em suas mãos a possibilidade de antever, mediante a administração de relacionamentos, futuros cenários possíveis após uma tomada de decisão ou, em caso de consequências negativas, administrar uma crise organizacional com maior probabilidade de sucesso.

Percebe-se que a boa comunicação, neste caso, parte de uma manutenção de informações e sinalizações, a fim de priorizar o bom relacionamento com público interno e externo.

5.1. Identificação dos públicos estratégicos

5.1.1. Mapeamento lógico dos públicos da organização

Ao longo dos anos a classificação dos públicos passou por diversas modificações. Segundo França (2012) o modelo mais aceito é o da divisão entre públicos internos, externos e mistos, entretanto esse método seria o também o mais simplista, causando confusão e inconsistência de conceitos. Sendo assim, o autor propõe um sistema de classificação mais amplo e que abrange os vários aspectos da relação entre os públicos estratégicos e as organizações.

Utilizou-se no presente estudo a tipologia de França (2012, p.111) que caracteriza os públicos pelo grau de interdependência destes com a instituição do setor governamental, a qual deve identificar com que público se relaciona, e então definir o tipo e o objetivo dessa relação, o nível de dependência, a participação e o envolvimento, a natureza da relação e a sua prioridade, a temporalidade e as expectativas.

Coube a autora desta pesquisa, por meio de análise participativa, apontar quais são os públicos prioritários e como estes influenciam a Superintendência. A partir disso, é possível determinar, para um momento futuro, as estratégias e ações mais assertivas para estreitar as formas de relacionamento da organização com seus públicos identificados no quadro a seguir.

5.2. Análise do relacionamento com os públicos estratégicos

Nesse projeto, os públicos são classificados de acordo com o grau de dependência, de participação e de interferência, separados em: públicos essenciais, constitutivos ou não constitutivos primários e secundários; públicos não essenciais e públicos de rede de interferência, como descritos na tabela. Como descrito anteriormente, ao separar os públicos de maneira eficaz a assessoria de comunicação consegue manejar, estruturar e priorizar os canais de comunicação da instituição em estudo. Desta forma, a análise dos relacionamentos da SMTT com seus públicos estratégicos, será feita de acordo com essa classificação.

Públicos Essenciais Constitutivos

Conselho Nacional de Trânsito - CONTRAN

Na prática, esse é o órgão máximo consultivo e normativo do Sistema Nacional de Trânsito (SNT) no Brasil, portanto é o público que dá legalidade às ações da Superintendência. Este colegiado é o responsável por criar as normas que regulamentam a Política Nacional de Trânsito do país, além de coordenar os outros órgãos relacionados ao trânsito. Formado por representantes de diversos Ministérios, presta suporte técnico, jurídico, administrativo e financeiro.

Governo Municipal

Está diretamente ligado à Superintendência, uma vez que é responsabilidade do prefeito nomear o superintendente, além de regular as atividades e finanças do órgão. A gestão municipal é responsável por dar tom às atividades da instituição, de modo que nada acontece na superintendência em relação à população sem que haja a aprovação do

prefeito, fazendo do Governo Municipal parte indissociável da organização.

Públicos Essenciais não-constitutivos primários

Servidores efetivos, Cargos comissionados, Estagiários e Terceirizados

Para o relacionamento com estes públicos não existe uma ferramenta padrão para contato. Grupos de whatsapp são muito comuns dentro da superintendência e são utilizados como canais oficiais para marcar reuniões ou passar informações. Cada setor possui um grupo, o superintendente participa de outro grupo com os diretores, o setor de recursos humanos tem um grupo somente com os estagiários e assim por diante.

Essa forma de contato informal é rápida, mas sobrecarrega os aparelhos dos servidores e nem sempre traz uma comunicação eficaz por impor aos participantes assuntos que não são do interesse de todos, muitas vezes misturando temas pessoais com administrativos - o que atrapalha na fluidez da passagem de informações. Também são utilizados murais, porém estes não estão bem estruturados, não são atualizados com frequência e não estão em locais estratégicos.

O contato com o superintendente é, em partes, fácil, pois este está sempre em seu gabinete e realiza frequentemente reuniões com os líderes de cada setor. Todos os colaboradores têm autonomia para contatá-lo quando necessário através de sua chefe de gabinete, mas não existe uma ação que estreite laços entre os colaboradores e o superintendente.

A sede da Superintendência é formada por cinco prédios o que dificulta a localização e integração desses públicos, principalmente quando recém-chegados à instituição. Não priorizando a recepção tanto de novos servidores ou estagiários, quanto de cidadãos que procurem a SMTT para a resolução de alguma causa.

População

A Superintendência mantém alguns canais de comunicação com este público. São disponibilizados dois números telefônicos para sugestões, reclamações e denúncias, sendo eles o 118 e o 3315-3571. A SMTT também possui um site (<http://www.maceio.al.gov.br/smtt/>) com informações básicas sobre o órgão, contatos

mais abrangentes de outras diretorias e afins, serviços online e notícias que são atualizadas com bastante frequência.

Constantemente o superintendente, ou algum representante, está na televisão para dar entrevista esclarecendo dúvidas, divulgando ações, interdições e eventos. Mantendo então contato, de certa forma, próxima com a população colocando-se a disposição de eventuais encontros.

A dificuldade para esse público começa quando ele precisa buscar no próprio órgão as informações sobre serviços. Não existe um guia de serviços, físico ou online, e muitos dos colaboradores não conhecem a estrutura ou os processos do próprio órgão, o que é prejudicado pela divisão física dos setores. Além da já citada falta de sinalização dentro da própria organização causando ainda mais dificuldade para encontrar determinados setores.

Públicos não-essenciais redes de consultoria, divulgação e promoção

Secretaria Municipal de Comunicação

Órgão responsável por toda a produção de material e divulgação das campanhas e ações da superintendência. Atualmente, o assessor de comunicação ocupa cargo comissionado desta secretaria e cedido à SMTT. O relacionamento entre os responsáveis é feito por meio de reuniões, e-mails e contatos telefônicos. Tudo que se refere à comunicação da superintendência necessita da aprovação e supervisão da secretaria. É importante evidenciar que por motivos de o assessor não ser exclusivo da Superintendência pode dificultar na agilidade da execução de projetos.

Públicos não-essenciais redes de setores associativos

Departamento Estadual de Trânsito de Alagoas - DETRAN

É o órgão responsável por formar, aperfeiçoar e reciclar condutores, fiscalizar todas as questões de licenciamento de veículos, além de possuir poder de polícia de trânsito. Ou seja, está diretamente ligado às funções da SMTT, apenas se diferenciando pela amplitude dos serviços prestados. As ações que envolvem as duas instituições são

voltadas, principalmente, para a educação no trânsito, setor que ambas possuem em comum e que mantêm um bom relacionamento entre chefias.

Sindicatos (taxistas, rodoviários, agentes de trânsito)

Todos os sindicatos citados possuem um relacionamento muito estreito com a SMTT. Estão em constante comunicação, através de reuniões, sempre aparentando estarem dispostos a ouvir demandas, recomendações e entrar em acordo com o órgão. Existe um histórico de conflitos entre sindicatos e superintendências, mas o atual superintendente tem estabelecido uma boa comunicação para alinhar os interesses da instituição com esses grupos.

Públicos não-essenciais redes de comunicação de massa

Imprensa

A superintendência é pauta constante nos meios de comunicação de Maceió, em parte por ser um dos órgãos com maior grau de insatisfação por parte da população, decorrente da aplicação de multas, e por possuir um grande número de ações e serviços. Por outro lado, existem empresas de comunicação com interesses políticos e partidários diferentes da gestão o que torna o órgão alvo de críticas e pressões. No que tange à participação da SMTT nos meios de massa, fica claro que a assessoria está sempre a postos para atender as demandas da imprensa e produzindo pautas que sejam do interesse da população. Não há semana em que pelo menos um representante da superintendência esteja nos principais jornais do estado.

QUADRO SÍNTESE					
CLASSIFICAÇÃO		PÚBLICOS	TIPO DE RELAÇÃO	OBJETIVOS DA ORGANIZAÇÃO	EXPECTATIVAS DOS PÚBLICOS
<p>Públicos essenciais</p> <p>(são os públicos dos quais a organização depende para existir e manter suas atividades)</p>	<p>Constitutivos</p> <p>(aqueles que permitem a existência da organização, disponibilizando recursos ou autorizações legais)</p>	Conselho Nacional de Trânsito – CONTRAN	Legal	Obedecer e difundir as normas que regulamentam a Política Nacional de Trânsito do país.	Cumprimento das leis e o melhor desenvolvimento das atividades.
		Governo Municipal	Legal Política Partidária	Receber a nomeação do superintendente, ajudar a sancionar leis municipais de trânsito e seguir o orçamento estabelecido.	Melhor utilização do recurso público, manutenção da ordem no trânsito e desenvolvimento de melhorias na área que compete a superintendência.
	<p>Não-constitutivos primários</p> <p>(aqueles que a organização depende para a viabilização do empreendimento, gozam de maior estabilidade na relação com a organização, embora possam ser substituídos)</p>	População	Social Legal	Tornar cidadãos conscientes sobre as atividades da SMTT, levar o conhecimento sobre o trânsito à população, além de aplicar as leis.	Ordenamento do trânsito, manutenção da qualidade do transporte público e respeito ao contribuinte.
		Servidores	Social	Responsáveis por fazer	Desejam ser

			Legal	com que a instituição atinja seus objetivos.	respeitados, ter boas condições de trabalho e estarem atualizados sobre tudo que diz respeito às suas funções.
		Comissionados	Social Legal Partidária	Ocupar os cargos de liderança, colaborando para que a instituição atinja objetivos.	Condições de trabalho, respeito no desenvolvimento de suas atividades.
		Estagiários	Legal Social	Contribuir com a formação de profissionais nas mais diversas áreas.	Receber da instituição o subsídio para um aprendizado concreto na área de formação.
		Terceirizados	Legal Negócios	Realizar serviços estabelecidos por licitação.	Desejam ser respeitados e contar com o apoio da instituição sempre que necessário.
	Redes de consultoria, divulgação e promoção (oferecem a organização know-how em áreas específicas que qualificam sua divulgação e sua gestão)	Secretaria Municipal de Comunicação	Parcerias	Criar materiais e divulgar campanhas para atingir os públicos.	Elaboração de materiais e divulgação campanhas que atendam as necessidades da Superintendência.

<p>Públicos não-essenciais</p> <p>(participam da realização das atividades da organização e possibilitam sua promoção institucional e mercadológica)</p>	<p>Redes de setores associativos</p> <p>(inclui todas as entidades às quais as organizações se vinculam para defender, como categoria, seus interesses)</p>	<p>Departamento Estadual de Trânsito - DETRAN</p>	<p>Parcerias</p>	<p>Atuar como parceira em ações de maior alcance e que necessitem de uma equipe maior.</p>	<p>Contar com a parceria da instituição sempre que esta se fizer necessária.</p>
		<p>Sindicatos (taxistas, rodoviários, agentes de trânsito)</p>	<p>Legal Social Parcerias</p>	<p>Realizar parcerias para difundir melhorias para as categorias, novas normas e regular da melhor forma as atividades.</p>	<p>Desejam possuir canais abertos e bom relacionamento com a instituição para que essa possa conhecer e atender suas demandas.</p>
	<p>Redes de comunicação de massa</p> <p>(formado pelas mídias que, em função de sua grande influência na formação da opinião pública, podem interferir positiva ou negativamente no desempenho da organização e em sua legitimação)</p>	<p>Imprensa</p>	<p>Social Partidária</p>	<p>Divulgar matérias interessantes que agreguem valor à imagem da instituição e ajudem com a interação da Superintendência com a população.</p>	<p>Precisam de bom relacionamento com a assessoria da superintendência, boas sugestões de pauta e resposta aos questionamentos.</p>

6. PESQUISA

A pesquisa é uma ferramenta destinada a resolver problemas específicos, originar teorias ou validar as já existentes, com o objetivo de gerar e agregar novos conhecimentos. Importante para estabelecer motivos justificáveis para ações de mudança imprescindíveis para o desenvolvimento da profissão.

Premissa básica das atividades de Relações Públicas, esta atividade busca a aproximação entre as organizações e seus públicos, trabalha sua imagem e reputação, interesses e expectativas dos envolvidos, para que assim de forma efetiva desenvolva canais de comunicação e interação (RICHARDSON, 1999). As técnicas empregadas variam conforme o tipo de pesquisa ou levantamento realizado.

Partindo deste pressuposto, desenvolveu-se duas pesquisas, ambas quantitativas e com a finalidade de diagnosticar de que forma a Superintendência se comunica com o seu público interno. A primeira (APÊNDICE A) foi realizada com chefes de setores por meio de aplicação de questionário formado apenas por questões fechadas, com a finalidade de facilitar a maior participação do público em interesse, permitindo apenas uma resposta por questão. Já a segunda (APÊNDICE B), utilizando a mesma estrutura de questionário, foi aplicada para estagiários e servidores.

Esse formato de pesquisas teve o objetivo de facilitar o tratamento e a análise das informações para a formulação do diagnóstico de comunicação interna, que teve a função de direcionar o programa de relações públicas.

6.1. Justificativa

A pesquisa foi realizada para identificar a percepção dos públicos internos em relação às ações da SMTT, pois foi detectada a necessidade de avaliar e entender o relacionamento dos colaboradores com a alta liderança do órgão, a interação e fluxo de mensagens e outras variáveis, que nos ajudaram a diagnosticar pontos que poderiam ser melhorados na comunicação interna. Ao obter dados, a justificativa não só para o presente estudo, mas para a aplicação das ações fica mais palatável aos que dela necessitam para o prosseguimento das atividades propostas.

6.2. Pergunta-problema

A pergunta-problema, que norteou a realização da pesquisa com as chefias, estagiários e servidores foi: Qual o estado atual da comunicação interna e de que maneira ela pode ser aprimorada?

6.3. Objetivo geral

O objetivo desta pesquisa está em identificar o estado atual da comunicação interna na Superintendência, bem como organizá-la, elaborando novas atividades para que seja possível estabelecer uma relação saudável, dinâmica e duradoura com seu público interno por meio de um Programa de Relações Públicas.

6.3.1. Objetivos específicos

Os objetivos que norteiam a pesquisa são:

- Verificar como é feita a disseminação das informações no órgão;
- Entender como funciona a comunicação interna da SMTT;
- Verificar como é o relacionamento entre a associação e os seus colaboradores;
- Identificar como é o relacionamento entre os colaboradores da Superintendência.

6.4. Métodos e técnicas

A pesquisa aplicada com os colaboradores utilizou o método quantitativo, pois este nos permite mensurar e formular hipóteses, já que seus resultados são concretos e assim, menos passíveis de erros de interpretação. Este método permite um levantamento de dados utilizando um questionário formal e estruturado.

6.5. População de estudo e amostra

A pesquisa foi aplicada durante os dias 16 e 17 de maio de 2019, dentro da Superintendência Municipal de Transportes e Trânsito, das 9h às 12h, em ambos os dias. Dentro de um universo de 429 colaboradores foi possível obter um total de 126 respostas, aproximadamente 30% do total de colaboradores. O número de respostas não foi tão expressivo, visto que grande parte desse público é formado por agentes de trânsito, os quais trabalham nas ruas, além disso possuem um sistema de escalas de trabalho.

A população foi dividida em dois grupos estratégicos. O primeiro grupo denominado “Chefias”, que compreende os diretores, assessores técnicos e coordenadores de setores. O segundo grupo foi nomeado como “Geral”, compreendendo os estagiários, agentes de trânsito e servidores administrativos. Foram aplicados 14 questionários para as chefias e 112 para o público geral.

6.6. Instrumentos

Para o levantamento de dados com o público interno, utilizamos como instrumento dois questionários estruturados. O questionário aplicado para a chefia dos setores possuía 10 perguntas, já o questionário aplicado para o restante dos colaboradores continha 6 perguntas. Ambos possuíam apenas uma questão que permitia resposta aberta.

Para a aplicação e tabulação dos dados necessários para a análise, utilizamos o Google Forms, que é uma ferramenta *online* e gratuita. Todos os participantes tiveram acesso à pesquisa através de um *link* que poderia ser acessado por meio da *internet* e respondido por celular, *tablet* ou computador. Somente a aplicadora do questionário teve acesso aos resultados e os participantes não precisaram se identificar para cadastrar as respostas, o que se acredita a motivar todos os participantes a responderem o questionário com sinceridade e sem medo.

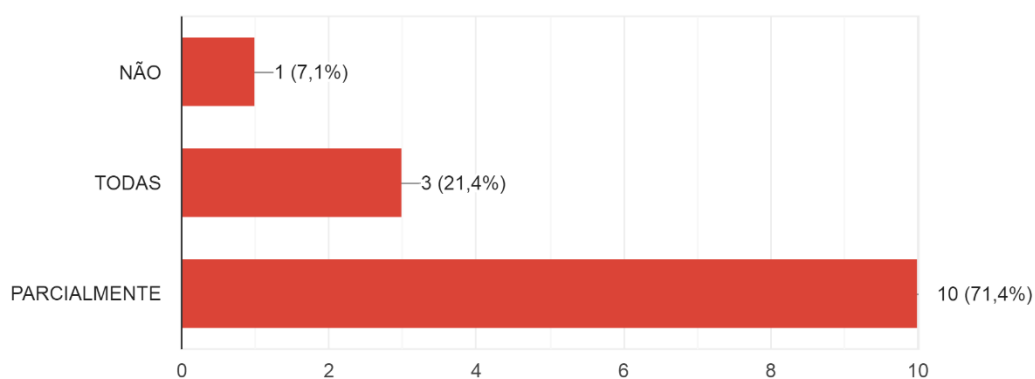
6.7. Análise e diagnóstico

6.7.1 Pesquisa com chefias

A partir da pesquisa realizada com as chefias, alguns pontos fundamentais foram levantados. Como as funções são constituídas por cargos comissionados, nem sempre o colaborador já faz parte do quadro de funcionários, sendo assim e partindo deste conhecimento prévio, 10 (71,4%) deles chegaram à Superintendência possuindo apenas conhecimento parcial das funções do órgão, o que colabora para a crença de que, assumindo um cargo de função tão importante, esse colaborador necessitaria de um treinamento inicial que poderia auxiliar na melhor comunicação interna.

Já conhecia as funções da Superintendência antes de fazer parte do quadro?

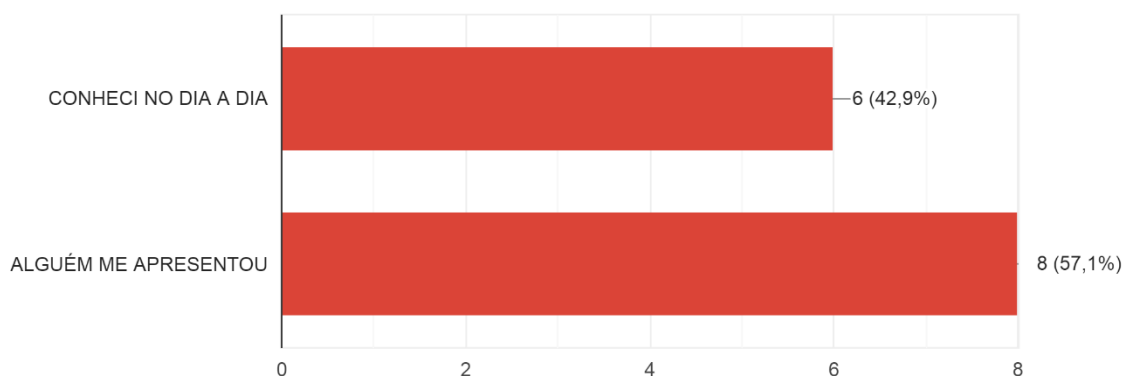
14 respostas



Contudo, como é apresentado nas questões seguintes, apenas 3 (21,4%) dos entrevistados tiveram uma apresentação formal aos colaboradores da SMTT e 8 (57,1%) conheceram a superintendência através da apresentação de alguém. É impressionante que uma pessoa escolhida para um cargo de chefia de um dos órgãos mais importantes do governo municipal não conheça as instalações e setores do lugar em que atua.

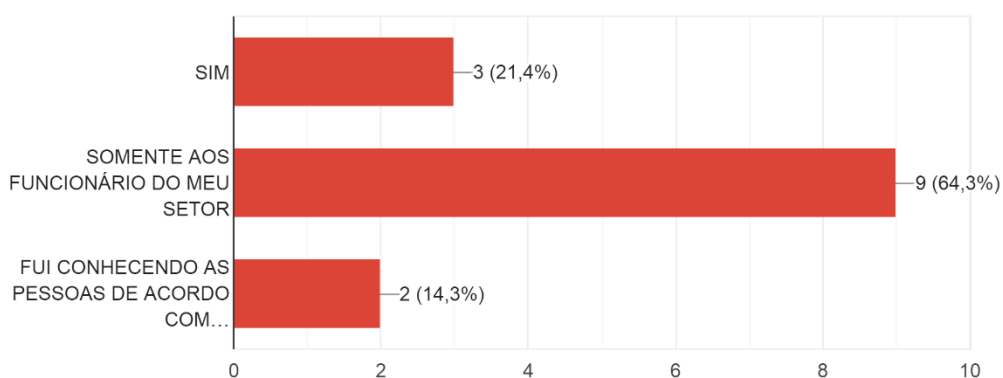
Conheceu as instalações da Superintendência por conta própria ou alguém apresentou?

14 respostas



Quando entrou para o quadro de funcionários da SMTT, teve alguma apresentação formal aos outros colaboradores?

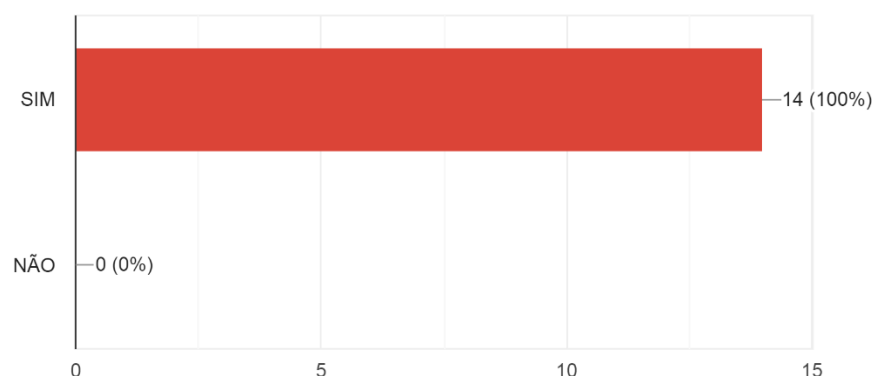
14 respostas



O que ameniza a situação apresentada no parágrafo anterior é o fato de que 100% dos entrevistados, independente da forma, afirmaram já conhecer totalmente as funções de cada setor. Entretanto, os resultados da pergunta “Quando entrou para o quadro de funcionários da SMTT, teve alguma apresentação formal aos outros colaboradores?” apoiam as inferências feitas anteriormente de que a comunicação interna é ineficaz, já que maioria (64,3%) foi apenas apresentada a pessoas do próprio setor, e 14,3% foram conhecendo outros funcionários - o que dificulta na integração de novos servidores e no atendimento da população que precisa de informações.

Já conhece todas as funções de cada setor da Superintendência?

14 respostas

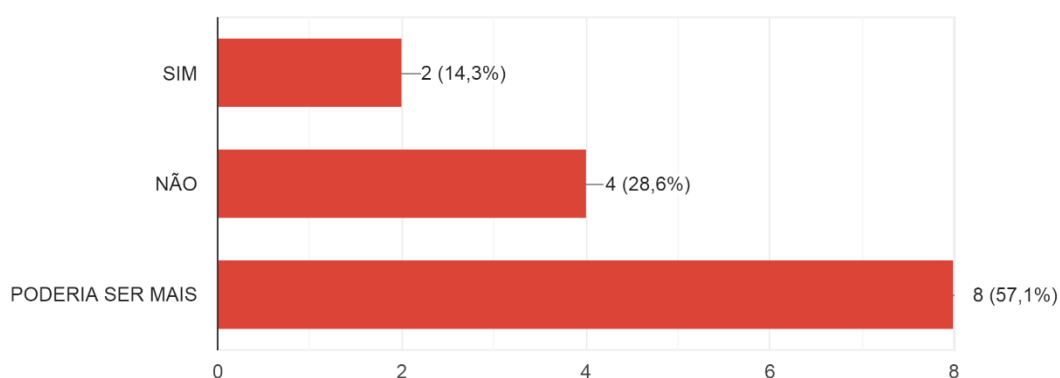


Quando perguntados sobre a valorização do seu setor pelo público interno, 8 (57,1%) deles responderam que o “poderia ser mais” e 4 (28,6%) afirmaram que o setor “não” é reconhecido pelas atividades que executa. O que afeta o desempenho e corrobora com a afirmação de que a comunicação interna não é satisfatória para os servidores.

Complementando este dado, a questão seguinte aponta que 11 (78,6%) chefes de setor acreditam que as atividades do setor, a depender do conteúdo, não devem ser divulgadas apenas para o público externo. Juntos, estes dados comprovam que diretores, coordenadores e assessores técnicos almejam o reconhecimento do público interno.

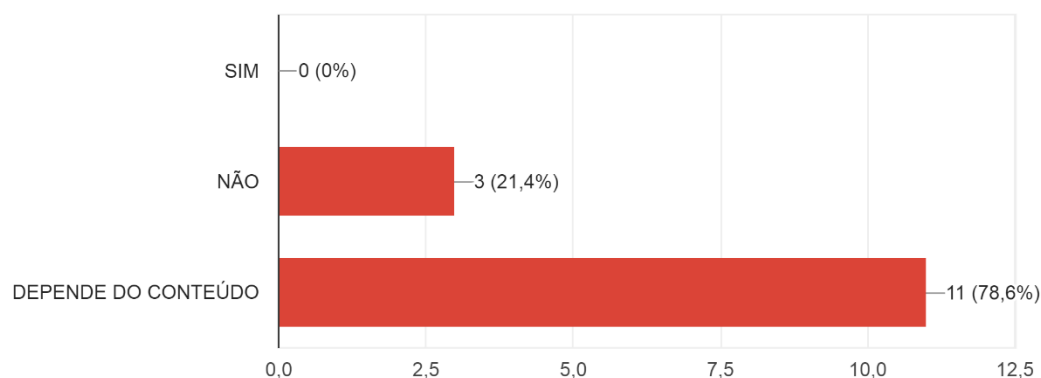
Acredita que o seu setor é reconhecido pelas atividades que executa?

14 respostas



Acredita que a divulgação das atividades do seu setor deve ser voltada somente para o público externo?

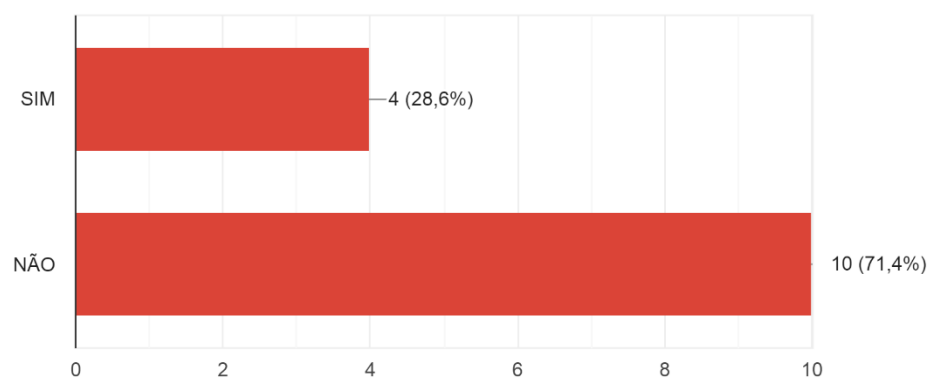
14 respostas



Quando questionados se a falta de comunicação interna já interferiu em alguma atividade do setor, apenas 4 (28,57%) afirmaram que sim, mas levando em consideração que as atividades do órgão afetam diretamente o público externo, torna-se fundamental uma investigação mais aprofundada dos motivos que levaram a essa dificuldade e que ferramentas poderiam ser utilizadas para resolver a situação. Levando então, naturalmente as três próximas questões.

Já passou por alguma situação em que a falta de comunicação com outro setor interferiu na execução de uma atividade?

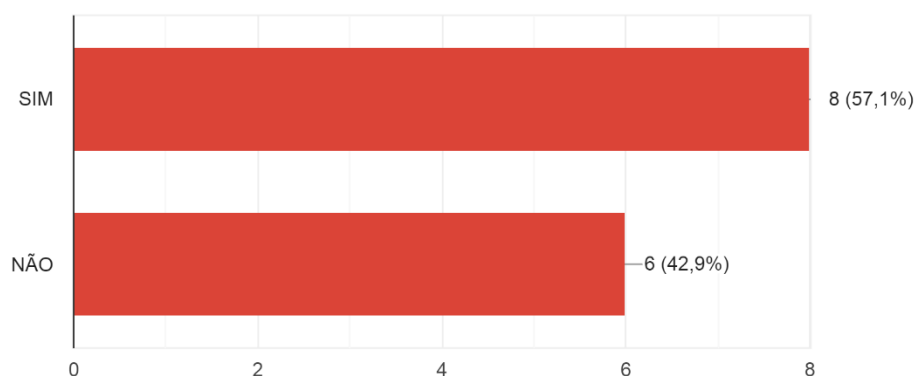
14 respostas



Como dito antes, a SMTT é dividida em 5 prédios e, dentro da amostra, 8 (57,14%) dos entrevistados acreditam que a divisão da Superintendência em blocos dificulta a comunicação entre setores.

Acredita que a divisão da Superintendência em blocos dificulta a comunicação entre setores?

14 respostas

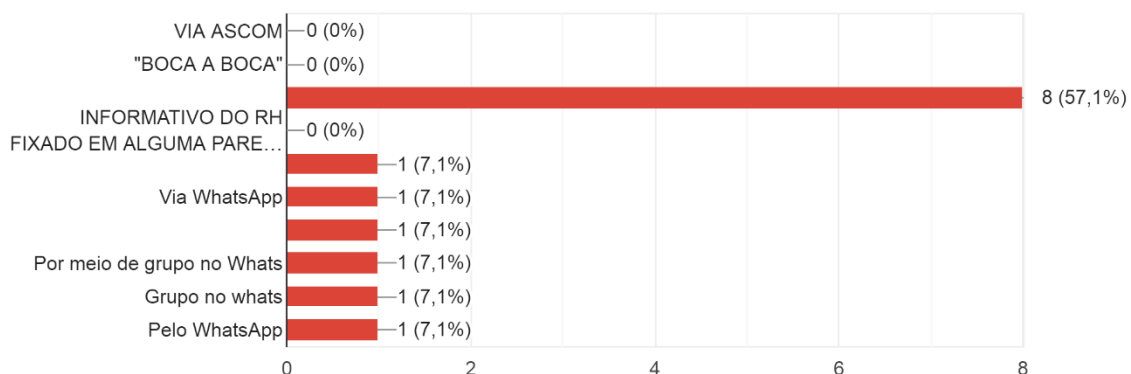


A pergunta seguinte tratou dos meios pelos quais os chefes de setor ficam sabendo das atividades internas promovidas pelo órgão. Diferente das questões anteriores, essa possuía uma oportunidade para que o entrevistado acrescentasse outra opção. Das 14 respostas, 8 (57,14%) apontaram que se informam através da chefia de gabinete e o restante das respostas foram acrescentadas na opção “outros”.

Sendo assim, avaliando as respostas, foi possível perceber que 6 (42,9%) se informam de maneira informal através de grupos do aplicativo WhatsApp. É positivo que exista um canal entre diretores, coordenadores e assessores, mas a preocupação é que a assessoria de comunicação não esteja inserida nesses processos, comunicando de maneira adequada as atividades realizadas com a gestão em parceria com o setor de Recursos Humanos. Além disso, há o risco dessa informação ser rapidamente esquecida, ou até mesmo, não vista por funcionários de interesse já que, como dito anteriormente, as mensagens através do aplicativo se confundem com as de caráter pessoal.

Como fica sabendo das atividades promovidas pelo órgão?

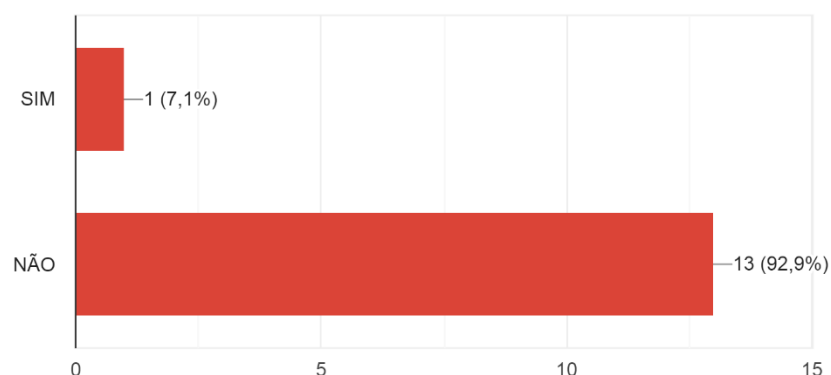
14 respostas



A última questão apresentada a esse grupo tratava do *mailing* de cada setor. O dado mais alarmante desse questionário mostra que 13 (92,9%) dos entrevistados não possuem em seus setores uma lista de contatos (ramais e e-mails) atualizada e completa dos outros setores. Para um órgão dividido em blocos e que lida diariamente com atendimento ao público é fundamental que o contato com outros setores, principalmente telefonicamente, seja rápido e eficiente.

Possui no seu setor uma lista de ramais e e-mails atualizada e completa dos outros setores?

14 respostas



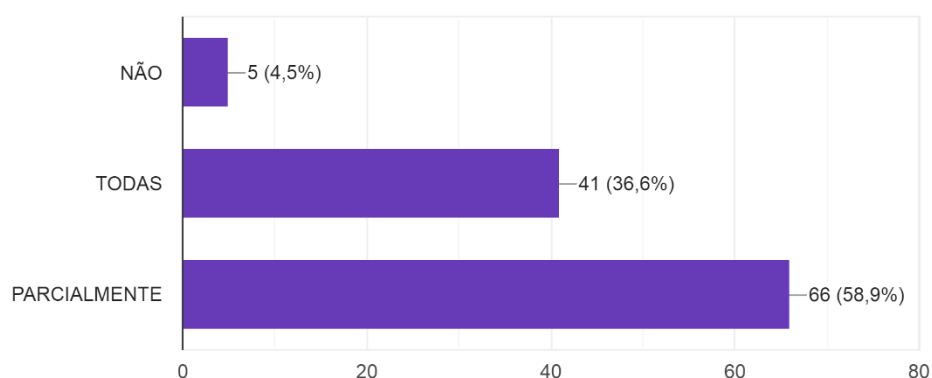
6.7.2 Pesquisa com público geral

O questionário intitulado como público geral foi aplicado para estagiários, servidores e terceirizados. Todas as perguntas foram retiradas do questionário aplicado para as chefias de setor, sofrendo apenas pequenas adaptações. Assim como apresentado na pesquisa com os cargos de chefia, a maioria dos entrevistados (58,9%) conheciam apenas parcialmente as funções da Superintendência.

O mesmo analisado para os cargos de chefia se aplica aqui, já que esses servidores também são parte essencial para o desenvolvimento dos setores.

Já conhecia as funções da Superintendência antes de fazer parte do quadro?

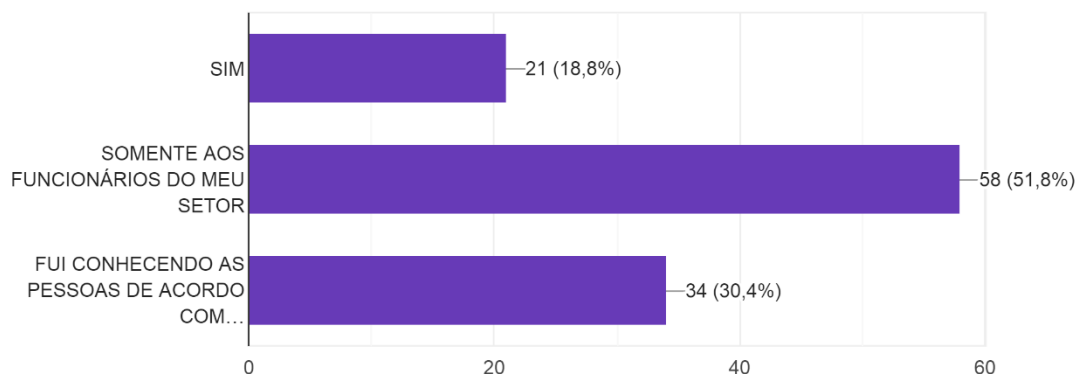
112 respostas



Nas questões seguintes ficam evidentes as dificuldades que tornam esse trabalho uma importante ferramenta dentro da instituição. Apenas 21 (18,8%) dos 112 entrevistados teve algum tipo de apresentação formal aos outros colaboradores da SMTT, enquanto 58 (51,8%) foram apresentados apenas aos funcionários do seu setor de atuação. Quando questionados sobre a maneira que conheceram as instalações do órgão, apenas 38 (33,9%) deles tiveram um “guia” dentro da instituição, sendo assim 75 (67%) conheceram os prédios e setores apenas quando necessitavam de algo no dia a dia.

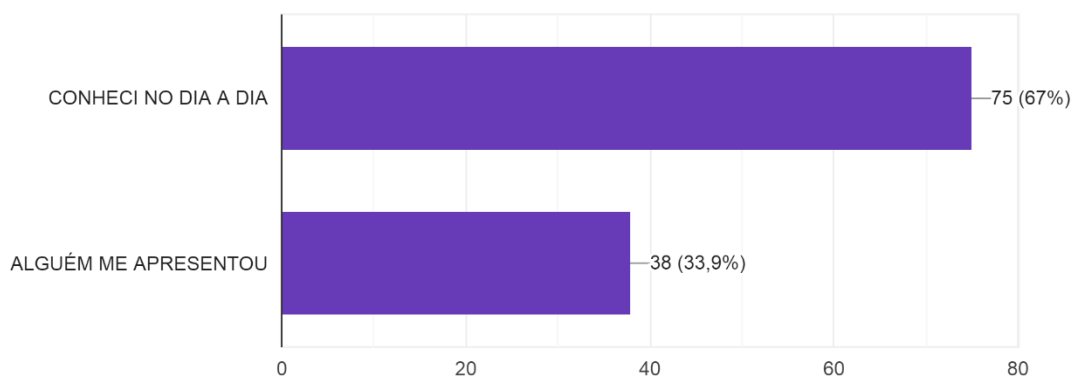
Quando entrou para o quadro de funcionários da Smtt, teve alguma apresentação formal aos outros colaboradores?

112 respostas



Conheceu as instalações da Superintendência por conta própria ou alguém apresentou?

112 respostas

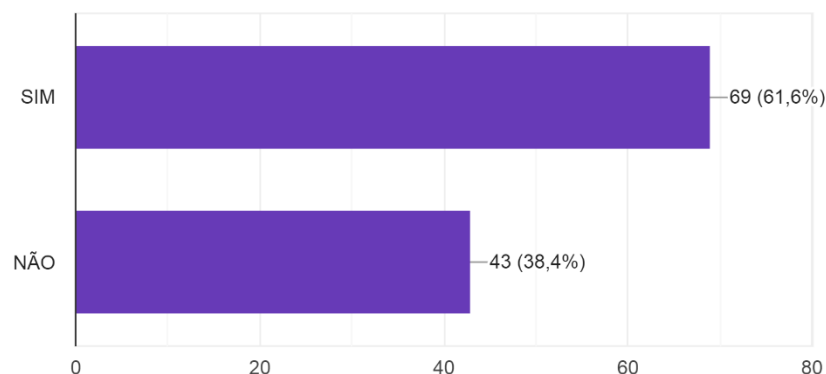


A próxima pergunta do questionário teve como objetivo saber quantos colaboradores conhecem plenamente a Superintendência. Apenas 69 (61,6%) disseram conhecer todas as funções de cada setor. Dentro de um órgão onde o fluxo interno de dados é elevado e as atividades precisam de mais de um setor para acontecer, essa deficiência é muito relevante.

O que nos leva a pergunta seguinte: acredita que a divisão da Superintendência em blocos dificulta a comunicação entre setores? 77 entrevistados afirmaram que sim, portanto fica nítida a falta de meios para que os setores trabalhem de forma integrada, visto que os colaboradores veem que as informações ficam concentradas em apenas alguns blocos.

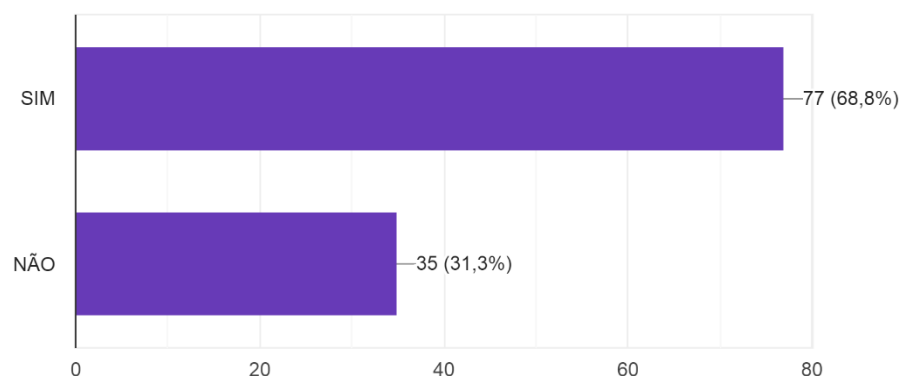
Já conhece todas as funções de cada setor da Superintendência?

112 respostas



Acredita que a divisão da Superintendência em blocos dificulta a comunicação entre setores?

112 respostas



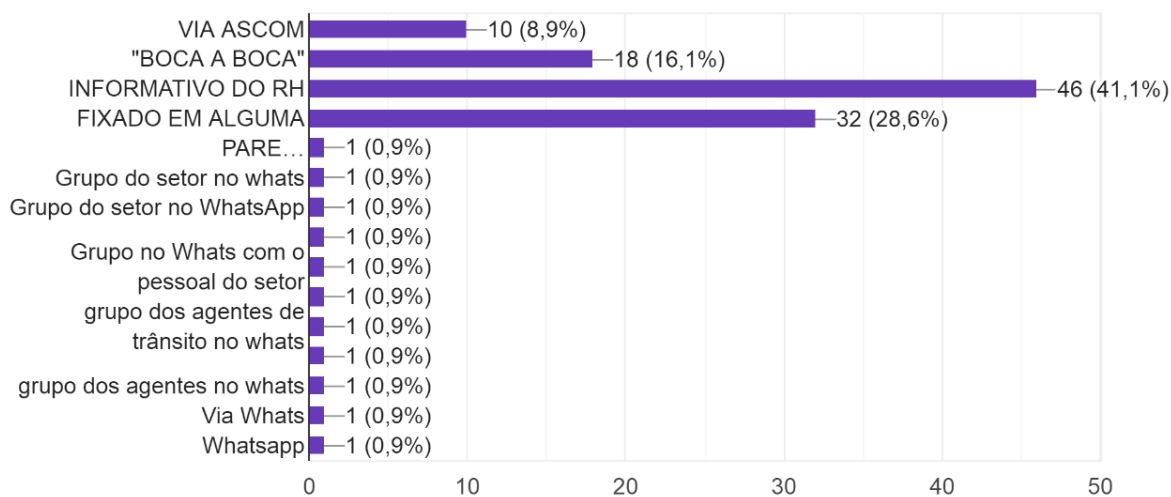
Quando questionados sobre como ficam sabendo sobre as atividades promovidas pelo órgão, as respostas foram bastante diversas, apontando que não existe um meio oficial de comunicação entre a assessoria de comunicação e os servidores. Apenas 10 (8,9%) entrevistados afirmaram receber as informações diretamente pela Ascom, enquanto 46 colaboradores informaram ser avisados das atividades através da chefia do setor.

Um número elevado de pessoas selecionou a resposta "informativo do RH fixado em alguma parede". Entre os dois questionários, esta foi a única pergunta que permitiu uma resposta aberta dos participantes da pesquisa. Na categoria "outros" o resultado foi unânime, visto que todas as 11 respostas envolveram a utilização do aplicativo de

mensagens Whatsapp. Os números obtidos com esta última pergunta demonstram que a informalidade no repasse das informações é presente na comunicação entre a superintendência e seu público interno.

Como fica sabendo das atividades promovidas pelo órgão?

112 respostas



7 PLANO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

7.1. Título do programa:

INTEGRA SMTT!

7.2. Público-alvo:

O público selecionado para a aplicação das ações foi o público interno da Superintendência, em especial: estagiários, comissionados e efetivos.

7.3. Objetivos específicos:

As ações a seguir tiveram o objetivo específico de reestruturar a comunicação interna, integrando os públicos.

7.4. Justificativa:

A partir das informações recolhidas no diagnóstico, foi então construído o programa de comunicação “**INTEGRA SMTT!**” que possui objetivos e ações definidas com base nas necessidades e possibilidades da instituição. O principal objetivo deste programa foi o de promover ações simples e de baixo custo que fortalecessem a comunicação interna da SMTT, a ponto de estimular a integração de setores, por meio de uma relação harmoniosa entre gestão e público interno, conseqüentemente, estendendo essa relação ao público externo. Todas as ações foram pensadas a partir dos resultados das pesquisas quantitativas anteriores.

7.5. Ações de Relações Públicas

1. Integração de novos colaboradores
2. Bem-estar do colaborador
3. SMTT Solidária
4. SMTT em dia

7.6. Desenvolvimento das ações

Ação 1:

Integração de novos colaboradores – Visando a uma melhor e mais rápida aproximação de novos colaboradores, a Superintendência, por meio do setor de recursos humanos, produzirá recepção e curso de formação para novos colaboradores, sejam eles estagiários, estatutários ou comissionados, cabendo à assessoria de comunicação elaborar cartilha explicativa com os seguintes pontos: o que é a SMTT - qual a sua missão, visão e valores; organograma administrativo; todos os setores e funções, entre outras informações que a superintendência junto a assessoria de comunicação julguem importantes.

Para que se obtenha sucesso nesta ação todos os novos colaboradores, independente de grau hierárquico, deverão passar por estas atividades. Recomenda-se que essa ação seja realizada junto com a rotatividade de superintendentes, setores, entendendo que esse canal de comunicação direto com os novos servidores diminuirá qualquer confusão de funções ou serviços oferecidos pela organização.

Ação 2:

Bem-estar do colaborador - Com o objetivo de aproximar colaboradores durante um momento de descontração, o plano é manter o café da manhã mensal, realizado na própria SMTT, e as palestras já oferecidas, mas com um cronograma organizado e divulgado com antecedência para que os membros dos setores possam se organizar e comparecerem em maior número. Após palestras, tornar padrão a aplicação de avaliação no intuito de identificar necessidades e sugestões dos funcionários para atividades futuras.

É recomendado, também, que semestralmente, seja promovido em parceria com a Secretaria de Saúde, campanhas de vacinação, aferição de pressão, glicemia e orientação preventiva sobre as chamadas doenças ocupacionais (Lesões por Esforços Repetitivos, Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho, entre outras.), a fim de demonstrar interesse pelo bem-estar dos funcionários.

Além de realizar pesquisa avaliativa após cada palestra, deverá ser mensurada a participação de colaboradores durante as atividades de lazer e de atenção à saúde. Após

um ano da aplicação das atividades semestrais, recomenda-se um questionário aplicado a todos para buscar novas demandas do público interno, e entender a eficácia da ação por meios quantitativos.

Ação 3:

SMTT Solidária - Oportunidade de promover semestralmente campanha de arrecadação voluntária de materiais de limpeza, alimentos e de higiene pessoal para instituições não governamentais selecionadas a partir de sugestão dos próprios servidores com o intuito de propagar a posição da instituição como socialmente responsável e, conseqüentemente, minimizar a imagem negativa perante a sociedade.

Para mensurar a efetividade dessa ação serão analisadas a quantidade de doações versus o número de funcionários, além da quantidade de indicações de instituições por parte dos colaboradores, sendo 3 indicações por trimestre um número a ser considerado satisfatório.

Ação 4:

SMTT em dia - Esta ação visa a criação de canais de comunicação (e-mail, caixa de sugestões, etc.) entre colaboradores, assessoria e recursos humanos, além da implantação de murais informativos em todos os blocos da Superintendência. O jornal mural produzido pela assessoria de comunicação passará por reformulação dando espaço para demandas do setor de recursos humanos. A execução desta etapa do programa é fundamental para que as ações citadas anteriormente obtenham êxito.

No prazo de seis meses da implantação dos novos métodos de comunicação, período suficiente para a adequação dos colaboradores ao serviço, deve ser observada a quantidade de sugestões de pauta para o jornal mural, além do número de interações através dos novos canais de comunicação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através de estudo teórico e da investigação direta desenvolvida por meio de pesquisa aplicada na Superintendência Municipal de Transportes e Trânsito - SMTT, foi possível construir um planejamento de comunicação capaz de reformular a comunicação e atender a demandas apresentadas por seus públicos internos.

Ao longo deste processo, foi possível observar detalhes específicos na organização estudada, como, por exemplo, a existência de uma cultura e clima organizacionais frágeis, visto que a temporalidade do serviço público é diferente de outras empresas e para cada grupo de colaboradores. Os cargos de chefia geralmente são alterados ao final de quatro anos por serem comissionados e dependentes da gestão municipal eleita, enquanto os servidores estatutários tem uma estabilidade maior. Apesar de tal diferença, os ocupantes de ambos os cargos tiveram dificuldade de acreditar ou ter vontade de persistir na continuidade do programa.

Durante a construção do projeto, apenas o setor de Recursos Humanos da Superintendência apresentou maior dificuldade para obtenção de dados necessários, mas a situação foi contornada sem danos à continuidade da produção. Os demais colaboradores foram receptivos e atenciosos com relação à realização de todas as pesquisas e solícitamente contribuíram com valiosas informações em todas as etapas do trabalho. Neste contexto, poucas dificuldades foram encontradas, de forma que a execução de todas as atividades ocorreu sem imprevistos e de maneira proveitosa para os envolvidos.

As propostas inseridas neste trabalho equivalem a uma parcela das ações que podem ser implementadas na organização, uma vez que o trabalho das Relações Públicas é contínuo e adaptável de acordo com as necessidades, contexto e características da empresa. Pode-se considerar também, portanto, que um dos objetivos do Programa de Comunicação proposto foi dar início a um maior suporte comunicacional à organização ao apresentar a comunicação como um elemento-chave de seu funcionamento.

As pesquisas quantitativas realizadas para este presente trabalho de conclusão de curso e a fundamentação teórica que o embasa forneceram os subsídios para a elaboração das ações, colocando mais uma vez a importância de dados reais sobre a opinião dos públicos a serem atendidos, e colocando a qualidade de ciência na comunicação

organizacional interna de qualquer instituição na qual possua um profissional de Relações Públicas.

Conclui-se então, enfatizando a importância do papel do Relações Públicas dentro de instituições públicas ou privadas para uma melhor coerência na comunicação interna e externa, evitando problemas maiores que podem ser ocasionados pela falta dela.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 3.ed. ver. e atualizada - Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

FERRARI, Maria A.; FRANÇA, Fábio; GRUNIG, James E. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Paulo: Difusão, 2009.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica – Business relationship**. São Caetano do Sul – SP: Yendis Editora, 2012.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

LATTIMORE, D. et al. **Relações Públicas: profissão e prática**. Tradução: Roberto Cataldo Costa. 3. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. 2. ed. revisada e ampliada - São Caetano, SP: Difusão Editora, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

PREFEITURA DE MACEIÓ. **Superintendência Municipal de Transportes e Trânsito**, 2020. Página Inicial. Disponível em: <<http://www.maceio.al.gov.br/smtt/>>. Acesso em: 20 de dez. 2020.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

APÊNDICES

APÊNDICE A - FORMULÁRIO DE PESQUISA APLICADO PARA CHEFIAS

COMUNICAÇÃO INTERNA NA SMTT - CHEFIAS

Este formulário tem como objetivo colher informações a cerca da comunicação interna da Superintendência Municipal de Transportes e Trânsito. Posteriormente a avaliação dos dados fomentará um plano de comunicação interna voltado para as necessidades do órgão.

* Required

1. Já conhecia as funções da Superintendência antes de fazer parte do quadro? *

Check all that apply.

- NÃO
 TODAS
 PARCIALMENTE

2. Quando entrou para o quadro de funcionários da SMTT, teve alguma apresentação formal aos outros colaboradores? *

Check all that apply.

- SIM
 SOMENTE AOS FUNCIONÁRIO DO MEU SETOR
 FUI CONHECENDO AS PESSOAS DE ACORDO COM A NECESSIDADE

3. Conheceu as instalações da Superintendência por conta própria ou alguém apresentou? *

Check all that apply.

- CONHECI NO DIA A DIA
 ALGUÉM ME APRESENTOU

4. Já conhece todas as funções de cada setor da Superintendência? *

Check all that apply.

- SIM
 NÃO

5. Acredita que o seu setor é reconhecido pelas atividades que executa? *

Check all that apply.

- SIM
 NÃO
 PODERIA SER MAIS

6. Acredita que a divulgação das atividades do seu setor deve ser voltada somente para o público externo? *

Check all that apply.

- SIM
 NÃO
 DEPENDE DO CONTEÚDO

7. Já passou por alguma situação em que a falta de comunicação com outro setor interferiu na execução de uma atividade? *

Check all that apply.

- SIM
 NÃO

8. Acredita que a divisão da Superintendência em blocos dificulta a comunicação entre setores? *

Check all that apply.

- SIM
 NÃO

9. Como fica sabendo das atividades promovidas pelo órgão? *

Check all that apply.

- VIAASCOM
- "BOCA A BOCA"
- ATRAVÉS DO CHEFE DE GABINETE
- INFORMATIVO DO RH FIXADO EM ALGUMA PAREDE

Other: _____

10. Possui no seu setor uma lista de ramais e e-mails atualizada e completa dos outros setores? *

Check all that apply.

- SIM
- NÃO

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms

APÊNDICE B - FORMULÁRIO DE PESQUISA APLICADO PARA O PÚBLICO INTERNO EM GERAL

COMUNICAÇÃO INTERNA NA SMTT - GERAL

Este formulário tem como objetivo colher informações a cerca da comunicação interna da Superintendência Municipal de Transportes e Trânsito. Posteriormente a avaliação dos dados fomentará um plano de comunicação interna voltado para as necessidades do órgão.

* Required

1. Já conhecia as funções da Superintendência antes de fazer parte do quadro? *

Check all that apply.

- NÃO
 TODAS
 PARCIALMENTE

2. Quando entrou para o quadro de funcionários da Smtt, teve alguma apresentação formal aos outros colaboradores? *

Check all that apply.

- SIM
 SOMENTE AOS FUNCIONÁRIOS DO MEU SETOR
 FUI CONHECENDO AS PESSOAS DE ACORDO COM A NECESSIDADE

3. Conheceu as instalações da Superintendência por conta própria ou alguém apresentou? *

Check all that apply.

- CONHECI NO DIA A DIA
 ALGUÉM ME APRESENTOU

4. Já conhece todas as funções de cada setor da Superintendência? *

Check all that apply.

SIM

NÃO

5. Como fica sabendo das atividades promovidas pelo órgão? *

Check all that apply.

VIA ASCOM

"BOCA A BOCA"

ATRAVÉS DA CHEFIA DO SETOR

INFORMATIVO DO RH FIXADO EM ALGUMA PAREDE

Other: _____

6. Acredita que a divisão da Superintendência em blocos dificulta a comunicação entre setores? *

Check all that apply.

SIM

NÃO

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms