

## **Veículos de comunicação interna: oportunizando a comunicação estratégica**

---

PEREIRA, F.M.<sup>1</sup>; SAIZ-MELO, P.G.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidade Estadual de Londrina - UEL, fpereira@cnpso.embrapa.br; <sup>2</sup>Embrapa Soja

A comunicação empresarial iniciou-se no contexto da Revolução Industrial, quando as organizações, na ânsia de diferenciar-se das concorrentes, precisaram transmitir informações para seus funcionários e estimular a venda de seus produtos aos clientes. Assim, a primeira forma de comunicação empresarial apresentou caráter administrativo e funcionalista, buscando transmitir informações de interesse da empresa e de seus dirigentes (Kunsch, 2006).

Com o final da Guerra Fria e, subsequente globalização, a comunicação empresarial passou por uma grande mudança, assumindo, gradativamente, um caráter estratégico. Esta nova comunicação, conhecida como organizacional integrada, buscou agregar valor ao negócio e promover relacionamentos entre as organizações modernas e seus públicos. O conceito de públicos para a comunicação refere-se a categorias organizadas de pessoas, que possuem assunto ou interesse em comum. No caso da vida organizacional esse interesse mútuo é a própria empresa. A formação de um público autêntico necessita da existência de controvérsias e da abundância de informações a respeito do objeto em questão. Sua classificação segundo Andrade (2003) é público interno: empregados, colaboradores, estagiários e familiares; público externo: clientes, fornecedores e concorrentes e público misto:

pessoas que possuem características das outras duas categorias, podem ser funcionários terceirizados, investidores entre outros.

A comunicação organizacional integrada, segundo Kunsch (2006), abrange ações de comunicação institucional, comunicação administrativa, comunicação mercadológica e comunicação interna unidas para o cumprimento dos objetivos institucionais e corporativos. Tem-se, assim, um processo de comunicação que vai além de transmitir informações, pois busca integrar as pessoas que atuam na organização, compartilhando conhecimento e construindo relacionamentos, além de propor mudanças de comportamento, utilizando para isso processos específicos que devem se guiar pela ética e pelos valores da empresa e da sociedade, assim como corresponder às demandas e interesses dos públicos.

A comunicação para o público interno (comunicação interna) precisa se firmar como essencial nas empresas, pois influencia na construção da realidade organizacional. Para que o funcionário sinta-se parte do processo organizacional e satisfeito no ambiente de trabalho, a comunicação deve zelar pela igualdade de acesso ao conhecimento, pela integração das atividades e pela valorização do trabalho. Como defendem diversos autores contemporâneos, a exemplo de Marchiori (2006, p.207) “é fundamental a existência de um ambiente de trabalho que preserve a satisfação do funcionário e o respeito ao ser humano”. Essa satisfação é um dos possíveis resultados a ser obtidos com a comunicação interna, desde que esta siga os propósitos da comunicação excelente, caracterizada por ter: comunicação em via de mão dupla que funciona com a mesma eficiência de baixo para cima como de cima para baixo, mecanismos formais que facilitam a abertura da comunicação interna, preocupação em informar o funcionário sobre tudo o que pode mudar sua vida, formação de “embaixadores” da organização que são verdadeiros multiplicadores de valores, atividades e produtos da empresa. (Gomes, 1999 *apud* Marchiori, 2006 p.208)

As atividades de comunicação interna na Embrapa Soja são realizadas pela Área de Comunicação Empresarial (ACE), formada por profissionais

multidisciplinares – relações públicas, jornalistas, arte-finalistas entre outros - e compõe um Plano de Comunicação Interna (PCI), com vigência de dois anos, elaborado a partir de sondagens de opinião junto ao público interno. O PCI é submetido à apreciação do Comitê de Comunicação Interna da Embrapa Soja, órgão consultivo composto por representantes dos diferentes setores da Unidade (laboratório, administrativo, campo experimental/casa de vegetação, gestão de pessoas e comunicação), até se chegar a uma versão final. A própria formação do Comitê é resultado do atendimento de demanda levantada em sondagem de opinião e objetiva obter a participação de representantes dos principais segmentos do público interno para discutir, avaliar e propor atividades que promovam o diálogo, a integração e o fluxo adequado da comunicação na Embrapa Soja.

O PCI atual encerra-se em dezembro de 2008 e este resumo apresenta os dados do processo de avaliação dos veículos de comunicação interna, realizado nos meses de agosto e setembro que, em conjunto com outras sondagens a serem realizadas nos próximos meses, subsidiará a elaboração do próximo Plano. Os principais veículos de comunicação interna usados são: o jornal eletrônico diário *Em dia*, os murais, distribuídos em todos os prédios da Unidade e também dentro (Mural “Acontece”) e na frente do Restaurante (Mural “Temático”), o sistema de som e a realização de eventos internos (datas comemorativas, Reuniões Gerais e Jornada Acadêmica). A finalidade da avaliação é analisar quais veículos são os mais eficientes e os mais utilizados pelo público interno, assim como conhecer seus pontos fortes e fracos, objetivando aprimorar seu uso nos programas e projetos que comporão o novo plano de CI.

A metodologia de pesquisa consistiu na aplicação de um instrumento quantitativo (questionário) com 15 questões objetivas e três questões abertas, junto a uma amostra da população. A amostra, definida com 40 % do quadro geral de empregados, respeitou as categorias funcionais e o tempo de casa dos empregados (vide tabela 1). Ainda se inclui a mesma porcentagem para colaboradores (36) e estagiários (61).

**Tabela 1.** Amostra de empregados.

	Homens	Mulheres	Total
Analistas	4 (1 antes e 3 depois de 89)	4 (1 antes e 3 depois de 89)	8
Assistentes	67 (20 antes e 47 depois de 89)	15 (5 antes e 10 depois de 89)	82
Pesquisadores	21 (6 antes e 15 depois de 89)	5 (2 antes e 3 depois de 89)	26
Total	116	92	208

Optou-se por aplicar o questionário nas formas eletrônico (para todos que possuíssem e-mail) e impresso (para os que não acessam os meios eletrônicos). No entanto, percebeu-se que a agilidade e o retorno são mais eficientes com o envio de pesquisa impressa, sendo, então, reformulada a abordagem.

Com base nos 42 questionários respondidos até o momento de conclusão deste resumo, 13 % do total, índice considerado baixo, obtiveram-se os seguintes dados: o principal veículo de comunicação utilizado é o Em Dia (72 %), considerado Bom – 60 %, ótimo – 31 % e regular - 2,4 %; seguido pelos Murais (21 %). O Em dia configura-se também como veículo mais eficiente, e o veículo que menos é usado é a Intranet (50 %).

Analisando o aproveitamento dos murais, percebeu-se que 61 % dos respondentes utilizam o mural de seu próprio bloco, pela facilidade da localização, classificado como ótimo -14,6 %, bom – 39 % , regular – 34,15 % e ruim – 4,8 %. O mural “Temático” foi avaliado como ótimo pela maioria, 53 % , seguido por bom – 24,3 %. Já o “Acontece” como bom, 39 %, e ótimo, 24,3 %

A participação nos eventos internos se dá de acordo com o interesse no tema (71 %). A maioria (53 %) alegou que participa dos eventos que mais lhe interessa, já que não há a possibilidade de participar de todos por falta de tempo. Sobre a Reunião geral da chefia com os empregados, principal veículo de comunicação face-a-face, 71 % dos respondentes a consideram importante, pois possibilita aproximação entre os empregados e a chefia, discutindo temas de interesse de todos. Em relação às datas comemorativas 70 % assinalaram a opção “São importantes, pois sua

realização valoriza os empregados”. Quanto à Jornada Acadêmica a maior parte (90 %) respondeu que apóia essa iniciativa porque eventos como este incentivam o trabalho dos estagiários e bolsistas, valorizando o programa de estágio oferecido pela Embrapa Soja.

Com base na análise dos dados pode-se concluir que, dentre os veículos de comunicação interna, o Em dia é o mais consultado e mais eficiente. Seu ponto forte é a apresentação das notícias internas. O menos consultado é a intranet, cujo ponto fraco é a falta de atualização desse veículo, resultando na falta de credibilidade em seu conteúdo. Assim, propõe-se que a intranet seja reformulada em termos de conteúdo e apresentação, para que passe a configurar como uma opção viável para o público interno.

Apesar do pouco retorno obtido, esta sondagem de opinião apresentou dados relevantes para o desenvolvimento do Plano de Comunicação Interna, pois retratou o comportamento do público e suas preferências em relação aos veículos de comunicação interna adotados. A partir do conhecimento fornecido pelas sondagens é possível aprimorar os veículos de comunicação interna para que estes despertem os interesses, estimulem a participação e contemplem as necessidades de conhecimento e informação de empregados, estagiários e parceiros, possibilitando, assim, o estabelecimento de uma comunicação estratégica.

## Referências

MARCHIORI, M. Comunicação interna: a organização como um sistema de significados compartilhados. In: MARCHIORI, M. (Org.) **Faces da cultura e comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Ed. Difusão, 2006, p.205 – 222.

KUNSCH, M.K. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. In: MARCHIORI, M.(Org.) **Faces da cultura e comunicação organizacional** . São Caetano do Sul: Ed. Difusão, 2006, p.167-191.

ANDRADE, C.T.S. **Curso de relações públicas**: relações com os diferentes públicos. São Paulo: Thompson Learning, 2003.