

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

Wladilene Carvalho Roque

**Informação e Processos de Comunicação:
O caso do Hospital das Clínicas da UFMG**

Belo Horizonte
2013

Wladilene Carvalho Roque

**Informação e Processos de Comunicação:
O caso do Hospital das Clínicas da UFMG**

Trabalho apresentado ao Curso de Especialização Gestão de Instituições Federais de Educação Superior da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial à obtenção do título de especialista.

Linha de pesquisa: Relações Humanas

Orientadora: Prof^ª. Maria do Carmo de Oliveira Vargas

Belo Horizonte
2013

Wladilene Carvalho Roque

**Informação e Processos de Comunicação:
O caso do Hospital das Clínicas da UFMG**

Trabalho apresentado ao curso de especialização Gestão de Instituições Federais de Educação Superior da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial à obtenção do título de especialista.

Orientadora: Prof^a. Maria do Carmo de Oliveira Vargas

Aprovado em 09 de Julho de 2013

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Maria do Carmo de Oliveira Vargas
Faculdade Pitágoras de Belo Horizonte

Prof^a. Suzana dos Santos Gomes
Universidade Federal de Minas Gerais

Um dos grandes desafios da humanidade é aprender a arte de comunicar-se. Da comunicação depende, muitas vezes, a felicidade ou a desgraça, a paz ou a guerra.

Provérbio árabe

RESUMO

Com o objetivo de identificar os fatores que comprometem o fluxo da prestação da informação dentro do processo de comunicação desenvolvido no Setor de Telefonia do Hospital das Clínicas da UFMG (HC/UFMG), este trabalho contém análise teórica sobre o processo comunicativo e suas barreiras, tendo como proposta diagnosticar situações e falhas vivenciadas no dia a dia da comunicação no referido setor. O maior interesse é contribuir para melhorias no fluxo comunicacional do Setor e da Instituição. A metodologia utilizada é a proposta de aplicação de questionários e entrevistas semiestruturadas, com a finalidade de obter informações sobre as variáveis que comprometem e interferem no processo comunicativo no HC/UFMG, a fim de avaliar onde se encontram os problemas, as falhas e as dificuldades no processo comunicação. O acesso à informação é direito de todos e a falha ou falta da comunicação ocasiona confusão, desmotivação, desequilíbrio nas relações, influenciando de forma negativa o comportamento do público interno, externo e dos profissionais da Instituição. A partir deste diagnóstico pretende-se propor intervenção nos pontos críticos encontrados promovendo o intercâmbio de informações para se alcançar a compreensão mútua, confiança e boas relações.

Palavras-chave: Informação. Processo Comunicativo. Gestão da informação.

RESUMEN

Con el objetivo de identificar los factores que afectan el flujo de suministro de información dentro del proceso de comunicación desarrollado en el Sector de telefonía del Hospital das Clínicas de la Universidad Federal de Minas Gerais (HC/UFGM), este trabajo contiene análisis teórico sobre el proceso comunicativo y sus barreras, teniendo como propuesta diagnosticar situaciones y fallas en comunicación día a día en ese sector. El mayor interés es contribuir a mejores condiciones del flujo comunicacional. La metodología utilizada es la propuesta de aplicación de cuestionarios y entrevistas semiestructuradas, con el fin de obtener información sobre las variables que afectan e interfieren en el proceso comunicativo en HC/UFGM, con el fin de evaluar los problemas, deficiencias y dificultades en el proceso de comunicación. El acceso a la información es un derecho de todos y el fracaso o la falta de comunicación causa confusión, desaliento, desequilibrio en las relaciones, influyendo de manera negativa la conducta de los profesionales y el público en general. A partir de este diagnóstico se pretende proponer la intervención en los puntos críticos encontrados para promover el intercambio de información con el fin de lograr el entendimiento mutuo, confianza y buenas relaciones.

Palabras-clave: Información. Proceso Comunicativo. Gestión de la información.

LISTA DE ILUSTRAÇÃO

Quadro 1 – Fatores que interferem no processo comunicativo organizacional	13
Quadro 2 – Barreiras à Comunicação	14
Quadro 3 – Diretrizes do Plano de Comunicação do HC/UFMG.....	16
Quadro 4 – Setor de Telefonia HC/UFMG.....	19
Quadro 5 – Diferenças pesquisa ação-intervenção.....	21

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 JUSTIFICATIVA	9
3 OBJETIVOS	11
3.1 Objetivo Geral.....	11
3.2 Objetivos específicos.....	11
4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	12
5 SETOR DE TELEFONIA DO HC/UFMG: LIMITES E POSSIBILIDADES	16
6 METODOLOGIA	20
7 PREVISÃO DE ORÇAMENTO FÍSICO-FINANCEIRO	22
8 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO	23
9 AVALIAÇÃO DO PROJETO	24
REFERÊNCIAS	25
ANEXO A	27

1 INTRODUÇÃO

O trabalho de comunicação na instituição é dever e desafio para se obter resultado satisfatório com qualidade para todos. Para esta finalidade é necessário considerar a comunicação como ferramenta estratégica e transformadora. É importante utilizar os recursos já existentes para desenvolver novas habilidades com criatividade para sensibilizar as equipes sobre a importância do *feedback* no compartilhamento de resultados e fluxo de informações. Ao ter toda uma estrutura formada é preciso utilizá-la para benefícios mútuos.

A proposta de intervenção deste trabalho tem por objetivo diagnosticar, por meio de estudo teórico e prático, barreiras e falhas no processo comunicacional no Setor de Telefonia do Hospital, uma vez que, a pesquisadora faz parte do quadro de servidores deste Setor. Pretende-se após o estudo, realizar treinamento com as servidoras do Setor com a intenção de dirimir dificuldades encontradas.

O tema proposto foi definido considerando que a comunicação é fator essencial e diferencial numa instituição pública e deve-se pautar pela responsabilidade, compromisso ético e respeito aos direitos do cidadão, pois, os servidores prestam serviços de extrema importância para o desenvolvimento da Administração e são elos que efetivam os direitos da população garantidos na Constituição Federal.

Inicialmente, foram expostos conteúdos sobre os princípios da Administração Pública ratificando a importância da transparência que é exigida pela população mais esclarecida e atuante nos processos e na exigência de seus direitos. Também é apresentada a relevância deste trabalho para o Setor de Telefonia do HC/UFMG, que impacta nos três âmbitos de convivência: o social, o profissional e o pessoal da pesquisadora e da Instituição, que é reconhecida como referência no Estado de Minas Gerais em pesquisa e assistência multidisciplinar.

A abordagem sobre comunicação é desenvolvida considerando sua importância; barreiras e impactos no processo comunicativo que podem e acabam causando falhas e distorções. Em seguida é apresentado o ambiente de trabalho do estudo e a análise do diagnóstico do processo comunicacional entendendo o valor da eficácia do processo comunicativo e sua importância como divulgação e orientação de informações públicas para o Hospital. Contudo, almeja-se, contribuir para o crescimento da Instituição, por meio do levantamento das variáveis que impactam no fluxo informacional.

2 JUSTIFICATIVA

O Artigo 37 da Constituição Federal de 1988 traz em seu *Caput* cinco princípios inerentes à Administração Pública: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência. Nesse diapasão, a circulação e o acesso à informação configuram quesitos inerentes ao princípio da Publicidade e esta condição tem se refletido no novo marco regulatório que obriga as instituições públicas a dar ciência à população de seus atos, procedimentos e orçamentos¹.

Perdas no processo de publicização e comunicação implicam, por conseguinte, no comprometimento da qualidade do serviço público ofertado. Especialmente no que tange ao fluxo da informação no Setor de Telefonia do HC/UFMG, acredita-se que a presente proposta traz, em seu escopo, relevância (i) social, (ii) profissional e (iii) pessoal.

A relevância social encontra-se assentada no papel desempenhado pelo HC/UFMG, que é um hospital universitário, público, referência municipal e estadual na realização de atividades de pesquisas e assistência médico-hospitalares a pacientes portadores de patologias de média e alta complexidade. Importante salientar que a atual gestão do HC/UFMG tem como meta a Acreditação Hospitalar², por meio de certificação pela *Joint Commission International (JCI)*³, no Brasil representada pelo Consórcio Brasileiro de Acreditação (CBA), que se constitui como padronização internacional das normas de atendimento médico-hospitalares. Entretanto, mais que a busca de padronização e certificação internacional, é importante salientar que o HC/UFMG responde pelo atendimento de pacientes de todos os municípios de Minas Gerais e de outros estados da União, destacando-se a pesquisa e o tratamento de doenças raras e procedimentos médicos de alta complexidade.

A relevância profissional está relacionada ao cotidiano de trabalho no Setor de Telefonia do HC/UFMG, uma vez que o exercício da atividade profissional de atendimento à comunidade interna e ao público externo exige a segurança da informação prestada. Considera-se que o bom fluxo da informação promove maior confiança, compreensão mútua e

¹A Lei de Acesso à Informação, Lei Federal nº 12.527 de 2011, que entrou em vigor no dia 16 de maio de 2012, regulamenta o direito constitucional de acesso dos cidadãos às informações públicas, e se aplica aos três Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

² Acreditação Hospitalar é um sistema pelo qual uma entidade externa e independente verifica se instituições de saúde estão em conformidade com um conjunto de padrões nacionais e/ou internacionais previamente estabelecidos e que visam garantir a qualidade do cuidado e a melhora organizacional contínua.

³ Empresa norte-americana que atua em mais de 80 países, visando à melhoria da qualidade dos cuidados em saúde mediante o emprego da metodologia do Manual de Acreditação da JCI. Tal metodologia dispõe sobre os processos de cuidados aos pacientes e a gestão dos serviços de saúde.

bem-estar na relação entre os servidores técnico-administrativos no citado setor, evitando dificuldades na prestação de informações nos âmbitos interno e externo.

Por fim, há também a relevância pessoal nesta proposta que está relacionada à busca pela compreensão assim como do anseio de intervenção da pesquisadora em seu espaço de trabalho. A boa comunicação pode ser um meio de elevar, a qualidade final dos serviços prestados e melhorar as relações dos servidores no setor. Ao longo da trajetória acadêmica no Gifes, e de acordo com os estudos desenvolvidos durante o curso foi possível observar arestas no fluxo da informação, o que motivou a busca de variáveis que possam ser transformadas no ambiente de trabalho para melhorar e agilizar atendimentos.

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo Geral

Identificar os fatores que comprometem o fluxo da prestação da informação, dentro do processo da comunicação desenvolvido pelo Setor de Telefonia do HC/UFMG, para propor um projeto de intervenção diante das variáveis levantadas.

3.2 Objetivos específicos

- Avaliar variáveis que influenciam o fluxo da informação e que possibilitam ações de intervenção;
- Mobilizar os demais servidores do Setor de Telefonia do HC/UFMG para a necessidade de uniformização da prestação de informação;
- Motivar a melhoria nas situações identificadas no diagnóstico do processo de trabalho para aumentar a segurança das informações prestadas.

4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A comunicação é o que conduz todas as ações do ser humano, a forma pelo qual o homem estabelece relações com o seu meio social, constituindo-se, assim, como um processo de interação e troca de informações, bem como transmissão de ideias e sentimentos por meio de palavras, gestos, símbolos e sinais (COSTA, 2009). O termo comunicação vem do latim *communicare*, que significa⁴ partilhar, participar algo, tornar comum.

De acordo com Chiavenato (2004), a comunicação constitui-se como “processo de passar informação e compreensão de uma pessoa para outra. É essencialmente uma ponte de significados entre pessoas” (CHIAVENATO, 2004, p.315). Apesar de ser encarada como transmissão de informações de uma pessoa para outra, com o objetivo de garantir compreensão mútua e confiança, basicamente a comunicação consubstancia-se como permuta ou intercâmbio de informações que devem ser transmitidas e compreendidas dentro da empresa. Especificamente, aqui, nos referimos às instituições públicas, tendo como foco o Setor de Telefonia do HC/UFMG.

Dessa forma, Campos (2012) observa que o processo comunicacional é que permite às pessoas relacionarem-se entre si e, no âmbito deste projeto, dentro da instituição/órgão público. Ao agirmos, reagirmos e nos expressarmos é que damos e recebemos informações, ou seja, estabelecemos a comunicação; são necessários, no mínimo, dois envolvidos, quais sejam: o que envia a mensagem e outro que a receba. Chiavenato (2004, p. 315) expõe seis componentes do sistema de comunicacional:

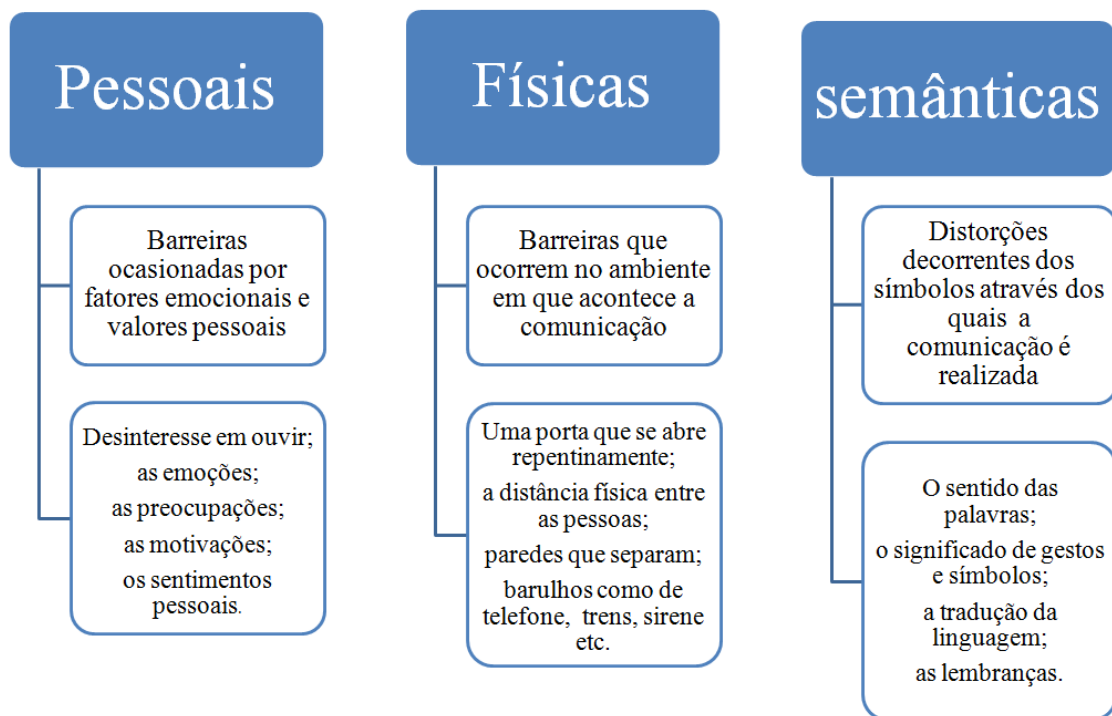
- a) **Fonte:** pessoa, coisa ou processo que emite ou fornece as mensagens por intermédio do sistema. O remetente organiza sua ideia ou mensagem por meio de uma série de símbolos, sinais ou códigos pelos quais pretende comunicar a outra pessoa (destino).
- b) **Transmissor:** meio, processo, equipamento (voz, telefone, carta etc.) que codifica e transporta a mensagem por algum canal até o receptor (destino) que deve recebê-la. Em princípio, todo transmissor é um codificador de mensagem.
- c) **Canal:** é o espaço intermediário situado entre o transmissor e o receptor, os quais geralmente constituem dois pontos distantes.
- d) **Receptor:** processo ou equipamento que capta e recebe a mensagem do canal. Para tanto, o receptor decodifica a mensagem para poder colocá-la à disposição do destino. Em princípio, todo receptor é decodificador de mensagem.
- e) **Destino:** pessoa, coisa ou processo a quem é destinada a mensagem no ponto final do sistema de comunicação.
- f) **Ruído:** perturbação indesejável que tende a deturpar e alterar, sem a menor previsão, as mensagens transmitidas. (CHIAVENATO, 2004, p.315)

⁴ Disponível em <http://www.significados.com.br/comunicacao/> e <http://nossalinguaportuguesa.com.br/dicionario/comunicar/>. Acesso em: 17 de abril de 2013. De acordo com o dicionário *Nossa língua portuguesa*, comunicar é : 1.dar conhecimento sobre algo; tornar conhecido; 2. Dar a outro, transmitir; 3. Estar conectado ou juntado. Sinônimos: anunciar, divulgar, revelar.

Aparentemente, o processo de comunicação é algo simples, sem maior complicação. Na prática, porém, encontra-se um segmento conflituoso e complexo. Uma infinidade de fatores organizacionais, ambientais, individuais e interpessoais pode dificultar a comunicação nas equipes de trabalho. Nesse sentido, Campos (2012) aponta a comunicação como uma das grandes questões das relações interpessoais e ressalta a importância de se encontrarem as barreiras que limitam o relacionamento em nós mesmos, reconhecendo-nos como seres sociais.

Quanto às barreiras da comunicação que afetam direta ou indiretamente a mensagem produzida, Knapik (2008) as sistematiza como de três tipos: pessoais, físicas e semânticas.

Quadro 1 – Fatores que inferem no processo comunicativo organizacional



Fonte: KNAPIK, 2008

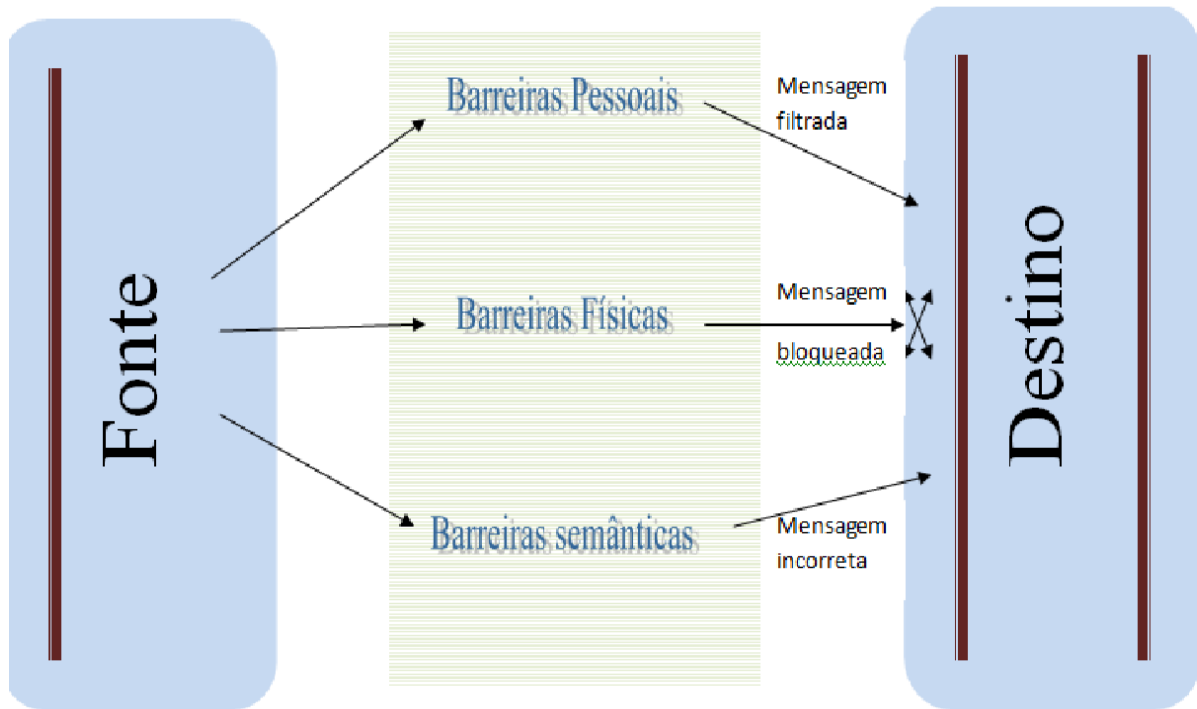
Chiavenato (1997) propõe análise convergente com a de Knapik (2008), tomando como referência as barreiras supramencionadas, e afirmando que os três tipos ocorrem simultaneamente, o que faz que a mensagem seja filtrada, bloqueada ou, até mesmo, distorcida. Além dessas, podem existir outros três tipos de males no processo comunicativo:

Omissão: ocorre quando certos aspectos de partes importantes contidas na mensagem são omitidos (cancelados ou cortados), fazendo que a comunicação perca parte de seu significado.

Distorção: ocorre quando a mensagem sofre algum tipo de alteração, que afeta seu real significado.

Sobrecarga: ocorre quando a quantidade de mensagem ultrapassa a capacidade pessoal do destinatário para processar toda a informação; ele perde parte dela ou distorce seu conteúdo. (CHIAVENATO, 1997, p.106).

Quadro 2 – Barreiras à Comunicação



Fonte: CHIAVENATO, 1997

Outro fator importante na comunicação é o *feedback* (palavra inglesa que significa retroalimentar). Ele pode ser visto como crítica, mas é parte fundamental do processo que visa indicar se estamos apresentando comportamento e desempenho adequados ou se é necessário mudar. Knapik (2008) assegura que:

“Todos precisam saber se suas ações são ou não eficazes, a fim de que possam reforçar as ações desejadas e corrigir as indesejadas”. E, ainda, “a prática do feedback é um indicador de maturidade, de autodesenvolvimento, e auxilia na formação de equipes engajadas e comprometidas com os processos de trabalho. (KNAPIK, 2008, p.83.)

A comunicação, nesse contexto, torna-se área acadêmica e profissional em que cada pessoa pode alcançar grandes progressos na melhoria de sua própria eficácia⁵ e em seu relacionamento pessoal, interpessoal ou com o mundo externo, sendo que Campos (2012)

⁵ Sobre eficácia, partimos do conceito estabelecido por Bond (2007), que se refere ao grau de obtenção dos resultados ou objetivos, mobilizando recursos materiais e humanos, em que pesem baixos custos e atos céleres.

salienta que para que a comunicação se processe de maneira efetiva é necessário confiança no outro ou na fonte, e isto pode ser trabalhado:

Uma comunicação eficaz não é uma habilidade natural, mas aprendida, na medida em que somos capazes de entender o ponto de vista dos outros (empatia) e conseguimos analisar a situação de diversas maneiras. (Campos, 2012,s.p.)

Por conseguinte, a transparência no processo de comunicação nas instituições é elemento de vantagem na conquista da credibilidade do público final, em um contexto cuja tecnologia tem transformado o perfil das pessoas, que hoje dispõem de inúmeras ferramentas para coletar, pesquisar, questionar e até mesmo interagir com as informações disponibilizadas pelos diversos meios. (Ribeiro, 2012). Responsabilidade social, sustentabilidade, ética e inclusão das minorias também são alguns dos conceitos já considerados pelo cidadão no ato da solicitação e do acesso aos serviços públicos, de modo a preservar a transparência comunicativa.

Apesar de haver muitas formas de obter informações e conhecimentos, nem sempre a comunicação é realizada. Existe grande diferença entre comunicação e informação. Tal diferença fica estabelecida quando o processo comunicacional, conforme supramencionado, implica a compreensão mútua dos sujeitos envolvidos diante de uma dada informação. Já a informação não implica necessariamente a compreensão entre os interlocutores, vindo a representar um determinado dado acerca de algo. “A informação enquanto vetor de comunicabilidade inscreve-se como uma faculdade de permuta, de troca e de mutualidade, implicando no ritual de aproximação de um “espírito comum.” (PAIVA, 2002)

Com a maior acessibilidade das mídias comunicacionais permitidas pelo crescente avanço tecnológico (RIBEIRO, 2012), a mudança de comportamento do cidadão na cobrança dos serviços prestados pelos governos é crescente e, por este motivo, indispensável para a democracia. (Bernardi, 2009). Assim, através da comunicação na gestão pública, a população pode tomar ciência de ações em várias áreas, por exemplo, o emprego dos recursos públicos, a implantação de políticas públicas, planejamento estratégico governamental, responsabilidade fiscal e transparência.

Seguindo a linha de raciocínio exposta, Queiroz (2009),

Profundas mudanças vêm ocorrendo na relação entre o Estado e a sociedade devido às transformações induzidas pelo processo de globalização econômica e pelo aumento da democratização das sociedades e dos reflexos sobre os processos de formação e de gestão e transparência das políticas públicas. Essas mudanças envolvem um intenso processo de descentralização político-administrativa do poder central para esferas governamentais e não governamentais mais próximas das populações. (QUEIROZ, 2009. p. 46)

5 SETOR DE TELEFONIA DO HC/UFMG: LIMITES E POSSIBILIDADES

No HC/UFMG muitas informações são produzidas pelos trabalhadores, pelos setores e pelos órgãos da respectiva Unidade, causando impacto na vida dos servidores técnico-administrativos, trabalhadores terceirizados e servidores docentes. No entanto, nem sempre tais informações geram mudanças de atitudes, ou ainda causam confusão, na medida em que não são divulgadas de forma adequada. Outras informações sequer chegam aos verdadeiros destinatários porque um gestor não identificou a essência comunicativa de determinado fato. Atualmente, a comunicação tem se tornado importante ferramenta de divulgação das ações dos agentes públicos e com ela está a responsabilidade de apresentar informações de utilidade pública.

De acordo com o Plano de Comunicação Institucional do HC/UFMG⁶, a comunicação pauta-se em valores que refletem o posicionamento da instituição nas relações com seus públicos⁷, dentre os quais se destacam ética e responsabilidade social, eficiência, transparência, respeito, qualidade, atualidade, proatividade e profissionalismo, conforme apresentado no desenho do Quadro 3.

Quadro 3 – Diretrizes do Plano de Comunicação do HC/UFMG



Fonte: Plano de Comunicação do HC/UFMG/2011.

⁶Disponível em <http://www.hc.ufmg.br/anexos/PLANO%20DE%20COMUNICACAO%20INSTITUCIONAL.pdf>

⁷ Servidores docentes, servidores técnico-administrativos, trabalhadores terceirizados, alunos, pacientes e sociedade em geral.

Na descrição da Política de Gerenciamento da Comunicação e da Informação do HC/UFMG⁸, uma das diretrizes estabelecidas é: “mapear, revisar e monitorar a gestão da informação buscando a melhoria contínua dos processos de trabalho, visando à redução de erros causados por falhas de comunicação”. (HC/UFMG, 2011, p. 2)

O Setor de Telefonia do HC/UFMG encontra-se fisicamente no subsolo1 do prédio principal do hospital e conta com três servidoras efetivas com a função de telefonista, funcionando das 7 às 19 horas. É composta por uma CPCT/PABX⁹ ligada a toda a área central (física) da UFMG, o que proporciona a busca de informações de um público bastante variado. A maior parte do fluxo de atendimento é para o HC/UFMG e anexos ambulatoriais.

O trabalho neste Setor parece simples e mecânico, mas possui características muito específicas de acolhimento da área de saúde e requer preparo, equilíbrio emocional e alto padrão de cordialidade das servidoras. No exercício do cargo, o que estabelece diferença significativa é justamente a atividade humana, a dedicação e o preparo da pessoa que desempenha o serviço. O atendimento é complexo e bastante diferenciado. Exige bastante profissionalismo, atualização e responsabilidade social para promover cumprimento adequado das diretrizes do Plano de Comunicação do Hospital com seus públicos. O serviço vai de simples orientação de ramal a orientações peculiares que exigem equilíbrio emocional, psicológico, esclarecimento e orientação. Qualificação e postura apropriada das servidoras técnico-administrativas são capazes de promover a melhor interação da Instituição com a sociedade – e, por conseguinte, acabam por impactar positivamente na credibilidade e na imagem da Instituição perante a sociedade.

O local de trabalho não é adequado ergonomicamente¹⁰, uma vez que as adaptações são feitas de acordo com as possibilidades. Por exemplo, catálogos telefônicos são postos sob o monitor do computador, cadeiras são reguladas individualmente pelas servidoras de biotipos diferentes – de modo a se posicionarem melhor diante de uma única mesa onde dividem o espaço de atendimento – e aparelhos que devem ser renovados anualmente são utilizados por mais de sete anos. A sala funciona no subsolo do prédio, ao lado da central de ar comprimido de vácuo e abaixo da sala de observação de pacientes do pronto atendimento do hospital. Tal localização torna o Setor um espaço ruidoso que afeta negativamente o atendimento ao

⁸Disponível em http://www.hc.ufmg.br/anexos/Politica_de_MCI.pdf

⁹ Central privada de comutação eletrônica (Private Automatic Branch Exchange), que se constitui como uma mesa de atendimento ligada à central de ramais, linhas e outros meios de comunicação interna e externa.

¹⁰ Ergonomia (ou fatores humanos) é uma disciplina científica relacionada ao entendimento das interações dos seres humanos com os outros elementos e sistemas, e a aplicação de teorias, princípios, dados e métodos a projetos a fim de otimizar o bem-estar humano e o desempenho global do sistema. (Abergo – Associação Brasileira de Ergonomia)

público via telefone e gera desgaste significativo das trabalhadoras do setor. A carga horária própria ao cargo, segundo o ato de posse das servidoras, é de 30 horas semanais, mas uma portaria do Ministério do Planejamento determinou que se cumpra 40 horas semanais¹¹.

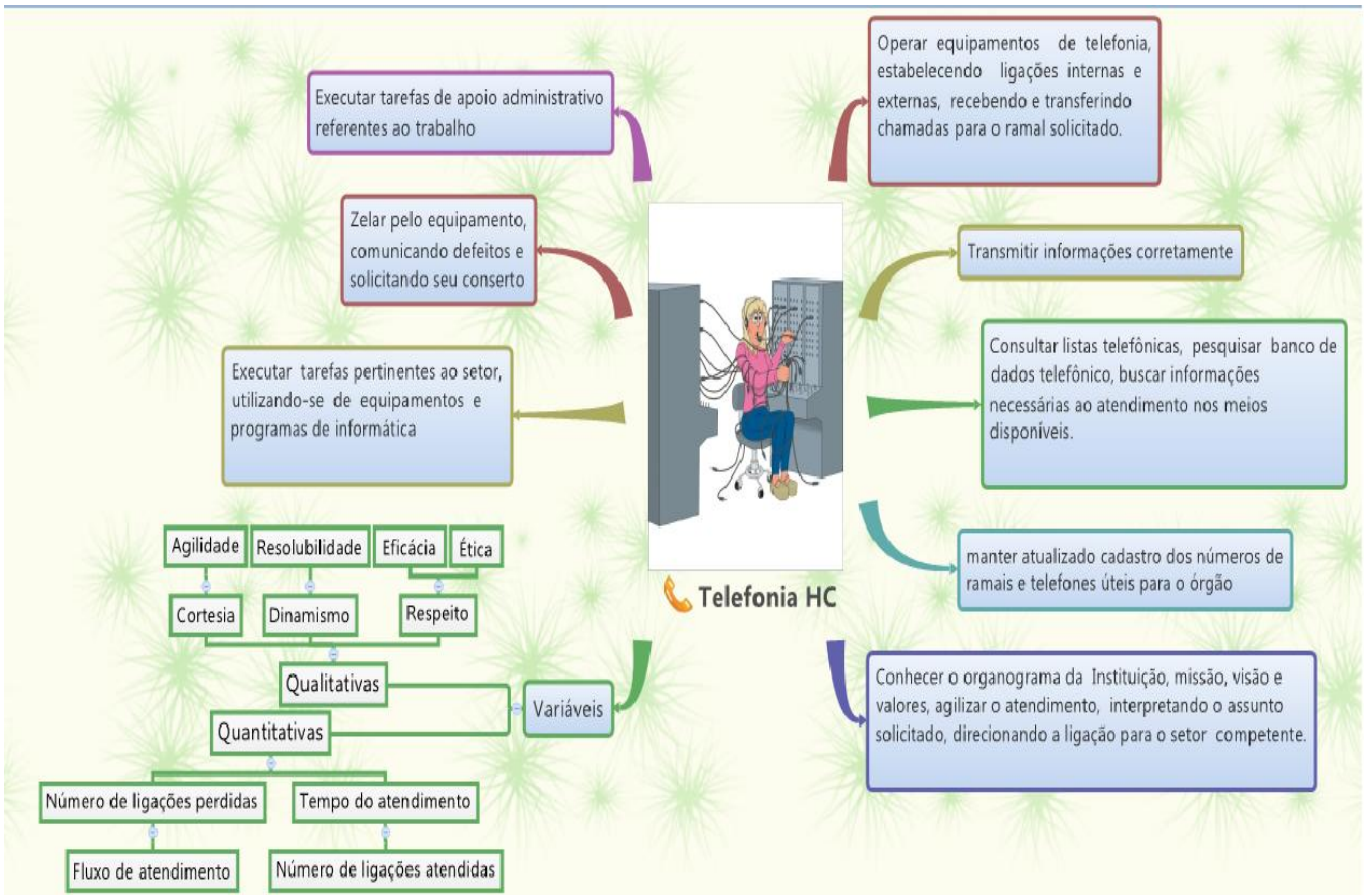
Por meio do estudo das barreiras comunicacionais, examinam-se os fatores organizacionais, ambientais, individuais e interpessoais que podem influenciar negativamente a atividade comunicativa das servidoras do Setor de Telefonia. O processo de comunicação pode sofrer interferências, fazendo com que a mensagem enviada se modifique no processo de comunicar. A partir desta análise pretende-se averiguar as possíveis interferências, para propor, de acordo com as barreiras encontradas, temas específicos para o desenvolvimento da proposta de intervenção.

Solucionar problemas de comunicação encontrados no setor será importantíssimo para dirimir comportamentos que possam comprometer o serviço e as relações. Uma postura assertiva pode pôr fim a desgastes desnecessários e contribuir para o bom andamento das atividades cotidianas.

O Quadro 4 descreve os serviços desenvolvidos no setor e algumas variáveis quantitativas e qualitativas que foram identificadas como fatores que diferenciam o atendimento e podem contribuir positivamente no estudo. Este quadro foi apresentado na disciplina de Relações Interpessoais, do Curso de Especialização de Gestão de Instituições Federais de Educação Superior (GIFES/UFMG) em 2012, para avaliar a realidade do Setor de Trabalho de Telefonia do HC/UFMG.

¹¹ O termo de posse e compromisso foi assinado pelas servidoras técnico-administrativas nomeadas para exercer o cargo de telefonista, nos termos da Lei 8627/93, e sobre compromisso regulamentar previsto no artigo 13 da Lei 8112/90. Consta neste documento que a servidora ocupante de cargo de provimento efetivo, nos termos do artigo 19 da lei 8112/90, alterado pelo artigo 22 da Lei 8270/91, da referida Lei fica sujeita ao cumprimento de 30 (trinta) horas semanais de trabalho, cabendo à administração especificar o horário de trabalho, se diurno ou noturno. Em 06/07/2006 o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão publica a portaria de nº 1100 com a relação dos cargos cuja jornada é inferior a 40 horas semanais (não aparece o cargo Telefonista na listagem). O art. 2º contém a resolução de que os casos omissos serão tratados pela secretaria de Recursos Humanos do supracitado Ministério. Em 2007, a UFMG passa a exigir o cumprimento da jornada de 40 horas semanais. A nosso ver, tal Portaria apresenta-se como padrão normativo discutível, tendo gerado ações judiciais no âmbito da Administração Pública Federal, pois reduz a carga horária de trabalho de alguns cargos técnico-administrativos, deixando a decisão acerca das cargas horárias de trabalho dos demais cargos técnico-administrativos, não mencionados no documento, para decisão posterior.

Quadro 4 – Setor de Telefonia HC/UFMG



Fonte: Elaborado pela autora, 2012.

6 METODOLOGIA

Antes de serem apresentados os procedimentos metodológicos para o levantamento das variáveis que interferem na prestação de informação e no processo comunicativo no Setor de Telefonia do HC/UFMG, é adequado qualificar e conceituar os termos pesquisa-ação e pesquisa-intervenção, no objetivo de esclarecer as implicações do fato da pesquisadora ser servidora técnico-administrativa do setor.

Pesquisa-ação: é aquela que, além de compreender, visa intervir na situação, com vistas a modificá-la. Ao mesmo tempo que realiza um diagnóstico e a análise de uma determinada situação, a pesquisa-ação propõe ao conjunto de sujeitos envolvidos mudanças que levem a um aprimoramento das práticas analisadas. (SEVERINO, 2007, p. 99)

Pesquisa-intervenção: é uma variação significativa, ainda que sutil, do projeto político que ensejou a formulação dessas duas estratégias de investigação participativa. (PAULON, 2005, p.18)

Gonçalves (2012) afirma que “o conhecimento pela experiência nos auxilia, sem dúvida, nas atividades práticas” e constata que “pelo fato de apoiar-se na experiência, sem fazer recurso à crítica, à reflexão, ele pode apresentar-se ingênuo, incompleto, fragmentado, havendo, portanto, necessidade de procurarmos ir além” (GONÇALVES, 2012, s.p).

A análise de implicação do pesquisador, segundo Paulon (2009), pode mudar os rumos da proposta de intervenção. Todo pesquisador se encontra inserido num universo físico, intelectual, social e perceptivo que permite a tomada de posição no conjunto de conhecimentos oriundos da experiência, mas que podem ser ampliados pelo saber adquirido por formação específica.

O Quadro 5 esquematiza as diferenças básicas entre pesquisa-ação e intervenção.

Quadro5 – Diferenças pesquisa ação-intervenção

PESQUISA	AÇÃO	INTERVENÇÃO
CARÁTER / FINALIDADE	INTENCIONAL PLANEJADA REFLEXIVA + CONHECIMENTOS	INTERPOR-SE / VIR ENTRE Intrusão ↔ Intersecção MEDIACÃO
CONCEPÇÃO DO SUJEITO DE PESQUISA	SUJEITO ATIVO ↓ Objeto / Sujeito	MODOS DE SUBJETIVAÇÃO ↓ Processos de Singularização
“LUGAR” DO PESQUISADOR	Inserção do pesquisador no campo	Análise de implicação
OBJETIVO	Fornecer instrumentos e meios para uma AÇÃO TRANSFORMADORA ↓ Conscientização	Criar / identificar dispositivos analisadores que favoreçam a PRODUÇÃO DE ACONTECIMENTOS ↓ Autoanálise e autogestão
“LEMA”	“Conhecer para transformar”	“Todo conhecer é um fazer”

Fonte: PAULON, 2005.

O presente projeto está sistematizado a partir da aplicação de questionários e entrevistas semiestruturadas com as três servidoras do Setor de Telefonia do HC/UFGM, com a finalidade de obter informações que contribuam para a melhoria do trabalho por meio da análise do contexto comunicacional (problemáticas, falhas e dificuldades no processo comunicacional).

As entrevistas semiestruturadas “contribuem para a compreensão e aprofundamento do objeto de estudo” (COSTA, 2009, p.25), no caso a comunicação setorial em toda a sua extensão, e também “permite maior interação entre o pesquisador e o entrevistado” (COSTA, 2009, p.25).

Após o levantamento das informações será realizada a análise dos dados colhidos, buscando identificar os pontos mais significativos obtidos nas entrevistadas. Não será realizada análise de discurso, a proposta é analisar os dados gerados, com o objetivo de conhecer o processo de comunicação no Setor, as dificuldades nas relações interpessoais. Identificadas as barreiras no processo comunicacional, será proposto um *Workshop* como intervenção no setor.

7 PREVISÃO DE ORÇAMENTO FÍSICO-FINANCEIRO

As atividades a serem desenvolvidas para a implementação do projeto e o *Workshop* serão fruto de parceria com o Programa de Capacitação Profissional (PROCAP) da Vice-Diretoria de Recursos Humanos (VDRH) do HC/UFMG. Desta forma, não é necessária a previsão de orçamento, pois, poderá ser utilizado o espaço físico, computador, equipamento audiovisual e impressões do próprio HC/UFMG. Os palestrantes poderão ser profissionais da própria Instituição em horário de serviço.

Após consulta ao PROCAP foi constatado que este processo de educação em serviço/continuada é uma boa prática da Instituição para otimização, desenvolvimento e reconhecimento dos talentos internos. Toda a demanda deve ser formalizada em impresso padrão do PROCAP para ser cadastrado e aprovado. Após aprovado é elaborado o cronograma que é disponibilizado para divulgação e inscrições dos interessados em participar.

8 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO 2013

ATIVIDADES	Ago	Set	Out	Nov
Aplicação de questionário	X			
Entrevista	X			
Análise de informações	X			
Formulação de projeto	X	X		
Autorização para intervenção no Setor		X		
Workshop			X	
Avaliação do projeto			X	
Apresentação de resultados				X

9 AVALIAÇÃO DO PROJETO

Conforme previsto no cronograma, todas as etapas serão coordenadas e monitoradas pela pesquisadora, inclusive o envolvimento das servidoras do Setor de Telefonia, bem como os impactos que os resultados poderão gerar no processo comunicativo e na relação interpessoal¹².

Concluída a análise das variáveis com a identificação de possibilidades de melhoria do fluxo serão selecionados temas para serem apresentados no *Workshop* a ser realizado com a finalidade de obter maior envolvimento e aplicação.

Acredita-se que ao realizar este trabalho sobre comunicação no Setor de Telefonia do HC/UFGM, será introduzida uma dinâmica positiva nos profissionais que terão a possibilidade de atuarem e participarem na transformação do fluxo comunicacional do setor com reflexos em toda a Instituição.

¹² As relações interpessoais estão presentes em todo o processo grupal de trabalho e, aos poucos, vamos construindo nossa própria identidade, a partir de uma dinâmica de relacionamento pessoal própria, que facilita ou dificulta a comunicação interpessoal, e uma forma de agir que se aproxima ou distancia da ética e das posturas profissionais esperadas. (Campos, 2012).

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. Ed. Compacta, 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CHIAVANATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 4ª. ed.- Rio de Janeiro: Elsevier, 2007 – 4ª reimpressão.

COSTA, M. C. C. (Org). **Gestão da Comunicação: projetos de intervenção**. 1ª ed. São Paulo: Paulinas, 2009.(Coleção comunicação & Cultura).

KNAPIK, J. **Gestão de Pessoas e Talentos**. 2ª.ed.- Curitiba: Ibplex, 2008. 234 p.
SEVERINO, A. J. Metodologia do Trabalho Científico. -23.ed.**Revista atual**.- São Paulo : Cortez, 2007.

COSTA, M. A. F. e COSTA M. F. B. C. **Metodologia da pesquisa: Conceitos e técnicas**. 2ª.ed.- Rio de Janeiro: Interciência, 2009.

QUEIROZ, R. B. Formação e gestão de políticas públicas. 2ª.ed. **Revista Atual**. Curitiba: Ibplex, 2009.

BOND, M. T. **Práticas profissionais na gestão pública**. 2ª.ed.- Curitiba: Ibplex, 2007.

CAMPOS, R. C. P. R. Artigo “Percepção e comunicação interpessoal” da disciplina “Relações interpessoais”, curso Gifes, disponibilizados na plataforma modle da UFMG. 2012 https://ufmgvirtual.grude.ufmg.br/pluginfile.php/329078/mod_resource/content/5/Percep%C3%A7%C3%A3o%20e%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20interpessoal.pdf

GONÇALVES, L. A. O. Metodologia Científica, disponibilizados na plataforma moodle da UFMG. 2012. <https://ufmgvirtual.grude.ufmg.br/mod/page/view.php?id=159734>

RIBEIRO, A. M. Tecnologias da informação e comunicação, disponibilizados na plataforma moodle da UFMG 2012 <https://ufmgvirtual.grude.ufmg.br/mod/page/view.php?id=173527>

PAULON, S. M. A análise de implicação como ferramenta na pesquisa intervenção”, publicado na **Revista Psicologia e Sociedade**, dez / 2005.

PAIVA, C. C. O campo Híbrido da informação e da comunicação. TCC disponível em <http://bocc.ubi.pt/pag/paiva-claudio-campo-hibrido-informacao-comunicacao.html#SECTION00060000000000000000>

Portais consultados

Artigonal – Diretório de artigos gratuitos. Disponível em: < <http://www.artigonal.com/ensino-superior-artigos/a-necessidade-de-comunicar-1172500.html>

Plano de Comunicação Institucional do HC/UFMG

<http://www.hc.ufmg.br/anexos/PLANO%20DE%20COMUNICACAO%20INSTITUCIONAL.pdf>

POLÍTICA DE GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO E DA INFORMAÇÃO do HC/UFMG, http://www.hc.ufmg.br/anexos/Politica_de_MCI.pdf

<http://www.significados.com.br/comunicacao/>

<http://nossalinguaportuguesa.com.br/dicionario/comunicar/>

ABERGO http://www.abergo.org.br/internas.Php?pg=o_que_e_ergonomia

ANEXO A – Questionário: Comunicação no HC/UFMG

1. Sua idade está entre:

18 e 25 anos 26 e 35 anos 36 e 45 anos 46 e 55 anos acima de 56 anos

2. Qual seu nível de escolaridade?

Ensino Fundamental (completo ou em andamento)

Ensino Médio (completo ou em andamento)

Ensino Superior (completo ou em andamento)

Outros: _____

3. Há quanto tempo você está no HC/UFMG?

1 ano a 3 anos 4 anos a 10 anos mais de 10 anos

4. Você teve treinamento para desenvolver suas atuais funções?

Sim Não

5. Você conhece a missão, valor e visão do HC/UFMG?

Sim Não

6. O HC/UFMG promove reuniões, palestras, treinamentos ou eventos com o intuito de informar novos procedimentos ou disseminar decisões tomadas pela administração?

Sempre Às vezes Nunca

7. Você participa?

Sim Às vezes Não

8. Quais meios o HC/UFMG usa para comunicação com os servidores?

Intranet Boletins Jornal Blog Revista

Mural / Quadro de avisos E-mails

Outros: _____

9. Você tem acesso a todos?

Sim Não

Se não, por quê?

10. Você acredita que sabe expressar as informações demandadas?

Sim Não Razoavelmente

11. Você erra em suas atividades diárias por falta de comunicação ou por não entender uma informação transmitida? Comente.

12. Quando não entende uma informação ou procedimento, você busca esclarecimentos?

Sim Às vezes Não

13. Em caso negativo, por quê?

- Não tenho liberdade para questionar
- Prefiro buscar outras fontes de conhecimento
- Outros:

14. Você já foi prejudicado ou prejudicou algum processo, rotina ou pessoa por não ter recebido/transmitido uma informação de forma correta? Comente.

- Sim, sempre acontece Sim, em casos esporádicos
- Não Não me lembro

15. Qual sua opinião sobre a comunicação interna do HC/UFMG? E sobre a comunicação no seu setor?

16. Onde você acha que mais acontecem problemas na comunicação?

- Da gerência para os funcionários
- Entre departamentos
- Entre colegas de níveis hierárquicos diferentes
- Entre funcionários mais antigos e mais novos
- Outros: _____

18. Em seu setor, quais são as causas dos problemas de comunicação?

- Falta de atenção no momento da disseminação da informação
- Falta de interesse
- Níveis culturais diferentes
- Falta de entrosamento na equipe
- Outros: _____

19. Você se lembra de algum problema por que passou em função de não ter recebido uma informação ou ter interpretado de forma errada? Em caso positivo, conte sua experiência.

20. Você acredita que reuniões ou treinamento possam melhorar a comunicação no setor? Por quê?

21. O que você acredita ser uma medida que possa melhorar a comunicação no setor?
