

MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE
NACIONAL – PROFIAP

RELATÓRIO TÉCNICO

**Proposta de conteúdos e formatos para um canal de informação na Diretoria de
Tecnologia da Informação na Universidade Federal de Minas Gerais¹**

GUILHERME HENRIQUE SILVA GOMES

Orientadora: Mariana Mayumi Pereira de Souza²

VIÇOSA – MINAS GERAIS

2024

¹ Produto técnico-científico apresentado à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do curso de pós-graduação *strictu sensu*, Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP, para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

² Doutora e Mestre em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Professora Titular da Universidade Federal de Viçosa/Campus de Florestal. <http://lattes.cnpq.br/1084964824221616>

RESUMO

Este Relatório Técnico dispõe sobre uma proposta de intervenção para a organização estudada acerca de procedimentos para o estabelecimento de um canal de comunicação interno que represente a cultura organizacional do setor. Nesse sentido, serão apresentadas medidas tangíveis, que poderão ser adotadas para conceder representatividade e abertura aos membros neste novo veículo de informação. O relatório inicia-se contextualizando a pesquisa e seus objetivos, para em seguida apresentar um diagnóstico da situação-problema. Na sequência, apresentam-se as sugestões de melhorias e, por fim, as considerações finais.

Instituição: Diretoria de Tecnologia da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais

Público alvo da Iniciativa: Servidores e demais integrantes da Diretoria de Tecnologia da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais

1. Contextualização

Buscando investigar os processos comunicação interna presentes na Diretoria de Tecnologia da Informação

na Universidade Federal de Minas Gerais (DTI-UFMG), essa pesquisa destacou as principais características do jornal “O Sistemático” e as manifestações e significações da cultura organizacional da organização.

Em termos gerais, a cultura organizacional pode ser definida como o conjunto de premissas básicas, compartilhados por um grupo, que estabelece mecanismos de ação para lidar com desafios internos ou externos à organização (Schein, 1984). Por sua vez, o veículo de informação "O Sistemático" se configura como um canal de comunicação e pode ser enquadrado como um dos elementos constituintes da cultura organizacional mencionados por Freitas (1991). Assim, entende-se que os jornais internos das organizações são reconhecidos como um meio de comunicação que, ao incorporar elementos simbólicos como mitos, rituais e heróis, estabelecem uma troca dinâmica com o ambiente (Curvello, 2012).

Analisou-se, então, os discursos presentes nas matérias do jornal e a percepção dos servidores. Em uma contraposição desses discursos, pôde-se observar a cultura organizacional atual do setor e suas manifestações e anseios para uma comunicação representativa.

2. Objetivos

A elaboração desse Relatório Técnico objetiva propor alternativas que possam melhorar a comunicação interna, contemplando a diversidade cultural do setor e estabelecendo um canal de informação amplo e aberto aos membros.

3. Diagnóstico

Para traçar um diagnóstico da situação-problema procedeu-se a seleção de edições de “O Sistemático” e a realização de entrevistas com servidores que integram o quadro permanente da DTI-UFMG.

Devido ao longo período de atividade de “O Sistemático”, foi realizado um recorte longitudinal para as análises. O intervalo pesquisado das edições do jornal compreendeu o período de 2001 a 2020, seus últimos vinte anos de atividade. Foram selecionadas no mínimo uma edição por ano com matérias e reportagens que se mostraram relevantes à pesquisa. A respeito da percepção dos membros, a pesquisa contou com oito servidores de diferentes divisões da DTI-UFMG.

A ação inicial foi identificar a relação entre os discursos presentes no jornal e nas falas dos servidores. Para tal, a Teoria das Representações Sociais

(TRS) orientou a identificação de valores e visões de mundo dos objetos estudados. Conforme Moscovici (1978), as representações sociais (RS) desempenham um papel fundamental ao orientar o comportamento humano, conferindo-lhe significado, além de servirem como meios para reconfigurar os elementos do ambiente em que esse comportamento se manifesta.

Três representações principais foram destacadas: o Sujeito Ceconiano; a Grande Família DTI-UFMG; e os Heróis e histórias de sucesso. Na primeira, propagava-se a ideia da existência de um perfil que reunia características e significados, como orgulho e pertencimento, que podiam ser assimilados por um indivíduo integrante da organização. Na segunda, a existência de um ambiente de união e coesão era difundido em termos familiares e afetivos, com ênfase nas relações fraternais e eventos integrativos. Por fim, a terceira veiculava figuras que se destacaram e histórias de grandes êxitos do setor.

A percepção dos servidores revelou que estes valores não são ancorados pelos membros atuais como pareciam ser antigamente. A terminologia referente a essas RS foi lembrada em associação a servidores mais antigos, os quais grande parte se aposentou nos últimos anos.

Ainda que com certa resistência, a terceira representação foi a única que dividiu opiniões, ora no sentido de sua importância, ora no sentido de que deveria ser repaginada.

Pode-se afirmar que a aposentadoria de membros antigos e a entrada de membros novos influenciou na representatividade que estes conteúdos possuíam. Os conteúdos informativos, menos permeados por valores e pressupostos da cultura organizacional, foram percebidos como importantes pelos membros. A ausência das publicações do jornal, nesse sentido, foi notada com prejuízos à comunicação.

O cenário atual, no qual os servidores têm desempenhado suas atividades em regime híbrido de trabalho, também é visto com um agravante da situação. A redução das interações no ambiente de trabalho distanciou os membros. Os diálogos *online* tendem a se limitar a questões pontuais do universo profissional e reuniões institucionais.

A cultura organizacional atual é marcada pelo agrupamento em pequenos núcleos de servidores e tendência a individualização, que se formam razões diversos, não sendo exclusivas do trabalho. Essa diversidade cultural se manifesta de modos distintos e detem valores ainda mais diversificados.

4. Sugestões de melhorias

Com base nesse diagnóstico, propõe-se algumas melhorias que poderão ser implementadas para estabelecimento de um canal de informação na DTI-UFMG.

4.1 Redação

A proposta é reformular a equipe de redação, tornando-a móvel e não centralizada em indivíduos específicos. Isso visa aumentar a diversidade e representatividade do canal de comunicação. Além disso, sugere-se a criação de um espaço para voluntários contribuírem com a redação e expressarem opiniões sobre o canal e seu conteúdo.

4.2 Meios de comunicação

São considerados três meios de comunicação que podem obter resultados positivos em sua finalidade:

a - Canal de comunicação moderado em aplicativos de mensagens: apenas alguns membros poderiam postar notícias e conteúdo de forma não periódica. Esse formato apresenta vantagens e desvantagens: enquanto a informalidade pode prejudicar a funcionalidade ao entrar no espaço pessoal dos servidores, o uso do celular permite um acesso rápido às informações para aqueles que optarem por ativá-las em seus dispositivos pessoais.

b – Newsletters: enviar por e-mail aos servidores um resumo de notícias. Periodicidade regular, mas poderiam ocorrer envios fora da programação quando a Redação considerar necessário. O lado positivo reside na facilidade de acesso à informação, entregue diretamente na caixa de entrada de e-mails dos destinatários. Em contrapartida, os conteúdos correm o risco de serem ignorados ou perdidos entre outros e-mails.

c – Seção no site da DTI-UFMG: semelhante a um blog, as matérias seriam postadas sem periodicidade fixa e ficariam disponíveis permanentemente para acesso online. Possui interface atrativa e concede maior flexibilidade e temporalidade, quanto as postagens. No entanto, esse meio requer que os leitores naveguem até o endereço eletrônico para acessar o conteúdo, o que pode dificultar o alcance da mensagem aos receptores.

4.3 Periodicidade

Propõe-se que o canal de comunicação esteja atento à temporalidade das notícias, evitando a retenção de matérias para serem condensadas em uma única publicação. No entanto, caso opte-se por meio de publicação regular, sugere-se o envio

pontual de conteúdos para garantir que as informações não percam sua atualidade, preservando sua relevância.

4.4 Linguagem

Sugere-se a preferência por textos mais breves e objetivos e o uso de recursos audiovisuais quando oportuno. Optar por uma abordagem equilibrada entre a formalidade e informalidade, deixando de lado estratégias conscientes de persuasão, pode melhorar a comunicação.

4.5 Conteúdos

Os conteúdos deste tópico são baseados nas informações obtidas durante as entrevistas com os servidores. Não são propostos temas adicionais, dado que a percepção dos servidores alcançou a amplitude e representatividade desejáveis.

Em caráter de rejeição pelos membros, apresentam-se os conteúdos metafóricos e destoantes da realidade percebida por eles. Em rejeição parcial, o retrato de heróis e das histórias de sucesso na organização deve ser revisto no sentido de considerar todos envolvidos nos processos e não centrar em figuras específicas.

A aceitação de conteúdos abrange os reportes técnicos e institucionais, as movimentações de

pessoal no setor e memórias e história do setor.

Para inclusão, estrutura-se o eixo eventos em três vertentes:

- i. Sociais (eventos da DTI-UFMG): Sugere-se que as matérias adotem um tom convidativo, contando a história por trás deles, sua programação e os benefícios da participação. Destacar as características do evento ajuda os leitores a construir expectativas realistas e evita possíveis frustrações.
- ii. Institucionais internos da UFMG: monitorar os eventos em outros canais da UFMG pode ser uma estratégia eficaz para adicionar e diversificar conteúdos. A criação de uma agenda pode ser útil, dependendo dos meios de comunicação escolhidos, para consolidar o canal. É importante considerar a diversidade dos eventos, incluindo eventos culturais, artísticos, feiras, shows, palestras e outros realizados na UFMG.
- iii. Eventos externos a UFMG: Sugere-se a inclusão de oportunidades de desenvolvimento e capacitação, como processos seletivos de pós-graduação, especializações e

curso de curta duração, especialmente na área de tecnologia da informação. Além disso, eventos culturais e artísticos também são relevantes, embora a grande oferta desses eventos em Belo Horizonte possa dificultar a seleção do que será publicado. Sugere-se inicialmente focar nas oportunidades de desenvolvimento e capacitação.

4.6 Caráter colaborativo do canal

Buscando conceder representatividade cultural ao canal, sugere-se abertura à participação ativa dos membros. Ações com a criação de uma equipe de colaboradores móvel, inclusão de enquetes, formulários para *feedback* e ouvidoria pode auxiliar no desempenho de seu propósito e criar um senso de pertencimento dos servidores em relação ao canal de comunicação.

Esse espaço livre para a participação dos membros pode aproximá-los do canal e proporcionar a formação de um sistema que pode ser retroalimentado pelos leitores a partir de suas próprias manifestações e visões de mundo.

5. Considerações finais

Conforme identificado no diagnóstico, a comunicação que existia

no setor circulava representações, valores e pressuposto que não são correspondentes aos encontrados na percepção dos servidores.

Assim, ao mapear os aspectos culturais existentes na organização, constatou-se a diversidade de significações e a necessidade de que um novo canal de informação contemple essa multiplicidade de manifestações.

Esse Relatório Técnico apresenta uma proposta flexível, que pode ser adotada em partes ou combinada entre as alternativas dispostas. As estratégias presentes neste documento podem ser experimentadas e adaptadas de acordo com as percepções dos organizadores do canal de informação.

As limitações encontradas neste relatório são no sentido da abordagem da comunicação com ênfase na cultura organizacional, sem enfatizar temas que possam ser relevantes ou necessários para a troca de informações no sentido amplo da organização.

Ainda, por se tratar de uma matriz introdutória, esse Relatório Técnico não dispõe intervenções estruturadas no que concerne construção, implantação e manutenção do canal de informação proposto.

Responsáveis pelo Relatório:

- Prof. Dra. Mariana Mayumi Pereira de Souza (mariana.mayumi@ufv.br)
- Guilherme Henrique Silva Gomes (guilherme.h.gomes@ufv.br)

Data de realização: 10 de abril de 2024.

REFERÊNCIAS

CURVELLO, J. J. A. **Comunicação interna e cultura organizacional**. 2ª ed. Brasília: Ed. Casa das Musas, 2012.

FREITAS, M. E. Cultura organizacional: grandes temas em debate. **Revista de Administração de Empresas**, v. 31, n. 3, p. 73-82, 1991.

MOSCOVICI, S. **Representações sociais: investigações em psicologia social**. 5ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

SCHEIN, E. H. Coming to a New Awareness of Organizational Culture. **Sloan Management Review Winter** - Massachusetts Institute of Technology, 1984.

