



Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Centro de Artes, Humanidades e Letras
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública

VALDELICE DA CONCEIÇÃO SANTOS

**USO DO WHATSAPP COMO UMA FERRAMENTA DE
COMUNICAÇÃO INTERNA: UM ESTUDO DE CASO NA
PREFEITURA DE SÃO FÉLIX-BA**

Cachoeira
2018

VALDELICE DA CONCEIÇÃO SANTOS

**USO DO WHATSAPP COMO UMA FERRAMENTA DE
COMUNICAÇÃO INTERNA: UM ESTUDO DE CASO NA
PREFEITURA DE SÃO FÉLIX-BA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública, Centro de Artes, Humanidades e Letras, Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, como requisito para obtenção do grau de Tecnóloga em Gestão Pública.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Daniela Abreu Matos.

Cachoeira
2018

Agradecimentos

Sou muito grata a Deus por ter me dado força e sabedoria para superar as dificuldades, não somente nas atividades ligadas à universidade, mas em todos os momentos de minha vida.

A toda a minha família pelo apoio incondicional, pela confiança e por todas as bases que fizeram de mim quem sou hoje.

A todos os meus professores do curso, em especial Maria Inês Ferreira que me orientou na fase inicial deste trabalho, Lys Vinhais e Doraliza Monteiro pelo empenho e confiança que ajudaram a tornar possível este sonho tão especial. Gratidão também a minha querida professora orientadora Daniela Matos, pelos incentivos, dicas, amizade, apoio e confiança que depositou em mim.

Deixo aqui minha gratidão às minhas amigas, companheiras de trabalhos e irmãs na amizade, que fazem parte da minha formação e contribuíram imensamente na minha vida, Larissa Trindade, Islane Santos, Tâmara Oliveira, Patrícia Lorenzo e Ana Qelli Santana. Também agradeço especialmente a Janaiany Miranda que me ajudou em várias etapas do trabalho, aguentou meus desabafos e me ensinou a ser forte e acreditar mais em mim.

Agradeço a todos os entrevistados da Prefeitura de São Félix por ter aceitado participar da minha pesquisa.

Por fim, a todos que de alguma forma fizeram parte do meu percurso e de minha pesquisa, meu muito obrigado!

VALDELÍCE DA CONCEIÇÃO SANTOS

**USO DO WHATSAPP COMO FERRAMENTA DE
COMUNICAÇÃO INTERNA: UM ESTUDO DE CASO NA
PREFEITURA DE SÃO FÉLIX-BA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Centro de Artes, Humanidades e Letras da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, como requisito para a obtenção do grau de Tecnóloga em Gestão Pública.

Aprovado em 22 de agosto de 2018.



Daniela Abreu Matos

Professora Orientadora

Doutora em Comunicação Social pela Universidade Federal de Minas Gerais

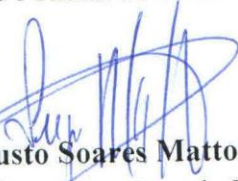
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia



Lys Maria Vinhaes Dantas

Doutora em Educação pela Universidade Federal da Bahia

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia



Sérgio Augusto Soares Mattos

Doutor em Comunicação pela Universidade do Texas

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

SANTOS, Valdelice da Conceição. Uso do WhatsApp como uma ferramenta de comunicação interna: Um estudo de caso na Prefeitura de São Félix-BA, 58 páginas. 2018. Trabalho de Conclusão do Curso de Tecnologia em Gestão Pública – Centro de Artes, Humanidades e Letras, Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Cachoeira, 2018.

RESUMO

Este estudo apresenta o resultado da pesquisa investigativa sobre o uso do WhatsApp na comunicação interna da Prefeitura de São Félix-BA. O aplicativo é um dos veículos mais utilizado pelos funcionários. Todavia, como se trata de uma plataforma nova, que não foi institucionalizada pela Prefeitura, carece uma análise maior de seu uso, já que uma falha nessa comunicação pode acarretar vários problemas nos serviços públicos. Por isso, nosso objetivo é analisar a percepção dos funcionários da Prefeitura de São Félix em relação ao WhatsApp como ferramenta de comunicação interna. A endocomunicação liga todos os setores da Prefeitura, tornando os funcionários informados dos acontecimentos internos e, com isso, sabem as informações necessárias para passar à população. Assim, estrategicamente planejada, ela equilibrará as necessidades da Prefeitura com as do público. Pensando nisso, este trabalho contribui para melhoria do serviço público em São Félix, mediante a utilização adequada dessa endocomunicação, visto que a comunicação externa é, geralmente, o reflexo daquela. Para o levantamento de dados, utilizou-se de um questionário aplicado, entre fevereiro e março de 2018, a 28 colaboradores com diferentes funções e hierarquias na Prefeitura. Observamos que, apesar de o WhatsApp ser o meio de comunicação mais usado pelos 28 funcionários entrevistados, eles confiam muito pouco nesse veículo. Sobre a importância do WhatsApp para a comunicação interna, a maioria acha ser fundamental, devido a rapidez na informação, facilidade de comunicação, maior abrangência e interatividade. A pesquisa revela que não há um direcionamento, por parte do setor de comunicação da organização, que indique o(s) meio(s) de endocomunicação mais apropriado para que todos façam uso dentro da Prefeitura. O WhatsApp surgiu para tentar dar conta dessa demanda, todavia pode gerar graves problemas para a Prefeitura, principalmente porque não está regulamentado como meio de comunicação interna. Por isso, percebe-se a necessidade de se criar estratégias para padronizar o uso deste aplicativo, forçando os funcionários a terem mais responsabilidade na transmissão das informações da organização.

Palavras-chave: WhatsApp; Endocomunicação; Regulamentação; São Félix.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1: Classificação dos veículos de comunicação	17
Quadro 2: Principais barreiras da comunicação interna _____	18
Figura 1: Fluxos de comunicação interna _____	20
Quadro 3: Linguagem usada na comunicação do WhatsApp/Internet _____	28
Figura 2: Organograma da Prefeitura de São Félix _____	32
Quadro 4: Área de trabalho dos entrevistados _____	34
Quadro 5: Canais de comunicação interna da Prefeitura _____	36
Quadro 6: Canais de comunicação mais confiáveis _____	37
Quadro 8: Momento de envio das mensagens via WhatsApp _____	41
Quadro 9: Tempo que leva no WhatsApp com questões de trabalho _____	42
Quadro 10: Formato das mensagens via WhatsApp _____	43
Quadro 11: Linguagem usada no WhatsApp _____	44
Quadro 12: Dificuldade no entendimento das mensagens via WhatsApp _____	45
Quadro 13: Importância do WhatsApp na comunicação interna _____	46
Quadro 14: O porquê da importância do WhatsApp na comunicação interna _____	47
Quadro 15: Diferença entre a comunicação convencional e o WhatsApp _____	47
Quadro 16: Segurança das mensagens do WhatsApp _____	48

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
1 - COMUNICAÇÃO PÚBLICA	11
1.1. Comunicação Interna	14
1.1.1 Barreiras da comunicação	17
1.1.2 Fluxos de comunicação interna	19
1.1.3 Comunicação Interna e Novas Tecnologias	21
1.1.4 Comunicação interna via WhatsApp	25
2. ENDOCOMUNICAÇÃO NA PREFEITURA DE SÃO FÉLIX	31
2.1 Caracterização e estrutura organizacional	31
2.2 Perfil dos entrevistados	33
2.3 Entendimento dos funcionários sobre a comunicação interna da Prefeitura	34
2.4 Canais de comunicação interna	35
2.5 Acesso às informações	37
2.6 Fluxo das informações	38
2.7 Barreiras da comunicação interna	38
3. ENDOCOMUNICAÇÃO VIA WHATSAPP NA PREFEITURA DE SÃO FÉLIX	40
3.1 Perfil das informações compartilhadas no WhatsApp	40
3.2 Características das mensagens enviadas via WhatsApp	42
3.3 Barreiras da comunicação via WhatsApp	44
3.4 Avaliação da comunicação interna via WhatsApp	45
3.5 Segurança das informações do WhatsApp	47
CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
REFERÊNCIAS	51
APÊNDICE	
ANEXO	

INTRODUÇÃO

A comunicação é “um processo através do qual as pessoas tentam compartilhar significados através da transmissão de mensagens simbólicas” (STONER, 2009, p. 389). Sendo assim, há a possibilidade das pessoas transmitirem valores e saberes, divulgarem ideias e informações, compartilhem experiências ou até mesmo sensibilizarem outras por meio de palavras, sonoridades, imagens ou gestos corporais. Além disso, a comunicação pode ser usada para divertir, ensinar, educar e difundir opinião.

Em cada ambiente que a comunicação atua, seu objetivo pode aparecer com sentido diferente. A comunicação interna, por exemplo, é um processo no qual todos da organização participam ou devem participar, buscando atingir os diferentes públicos desta, por conseguinte deve ser vista como ferramenta imprescindível para obtenção da eficácia e da efetividade da organização.

A comunicação interna ainda permite um diálogo entre a gestão executiva e a base operacional. Possibilita que os funcionários sejam mais atuantes, integrados e informados do que acontece dentro da organização. No entanto, nem sempre essa comunicação tem o destaque que deveria ter nas organizações, muitas vezes fica em segundo plano.

No ambiente público, como uma prefeitura, a comunicação interna liga todas suas subestruturas organizacionais, para que as secretarias e funcionários se mantenham informados dos acontecimentos internos. Dessa maneira, terão as informações necessárias para passar ao público externo. Essa comunicação, estrategicamente planejada, permitirá atingir os objetivos e equilibrar as necessidades da organização com as do público.

Nessa nova era digital, a comunicação interna se atualizou e aderiu a novas ferramentas para melhorar o seu relacionamento com o público-alvo. As redes sociais, plataforma de interação virtual, são uma dessas novidades, a exemplo do Facebook, do Twitter, do Instagram e, principalmente, do WhatsApp. Por meio delas, as pessoas podem fomentar ideias, compartilhar conhecimento, trocar informações e estimular o engajamento.

As redes sociais virtuais alteraram as formas de comunicação também em instituições públicas, como é o caso da Prefeitura de São Félix-BA, objeto de nosso estudo. Podemos afirmar que o aplicativo WhatsApp tem sido um dos principais veículos de comunicação interna entre seus diferentes setores. Para Sena (2014, p. 09), “o uso das redes sociais é uma experiência relativamente nova, que ainda gera questionamentos e exige reflexão”. Portanto, surge a indagação que orienta essa pesquisa: Qual é a percepção dos funcionários da

Prefeitura de São Félix-BA em relação ao uso do WhatsApp como ferramenta de comunicação interna? Visto que este canal ainda não foi institucionalizado pela Prefeitura e seu uso é feito sem nenhum controle.

Baseando-se nesse questionamento, buscamos, por meio dos objetivos específicos, verificar os canais de comunicação interna existentes, bem como identificar os fluxos da comunicação interna; as barreiras que influenciam no processo da endocomunicação; e a avaliação dos funcionários sobre a comunicação interna via WhatsApp. Podemos sistematizar o nosso objetivo geral da seguinte forma: analisar a percepção dos funcionários da Prefeitura de São Félix-BA em relação ao WhatsApp como uma ferramenta de comunicação interna.

Uma das razões para esse estudo é o fato de a comunicação interna ser um campo de estudo pouco explorado na literatura brasileira, especificamente no âmbito das organizações públicas, e ainda a atualidade e amplitude do fenômeno do uso do WhatsApp para esse fim. Portanto é interessante saber sobre os níveis de recepção dessa comunicação e como ela está se desenvolvendo e se configurando na nova era da convergência midiática nas organizações públicas.

Outro motivo é contribuir para a melhoria do serviço público da cidade de São Félix-BA, a partir da utilização adequada da comunicação interna na esfera Executiva Municipal. Dessa forma, a comunicação externa também terá ganhos em eficácia, visto que ela é, em muitos casos, o resultado da interpretação das mensagens internas da organização.

A relevância deste estudo está atrelada ao fato de a endocomunicação ser de extrema importância para que a Prefeitura desenvolva suas ações e atividades com qualidade, pois uma falha nessa comunicação pode gerar grandes transtornos no desempenho dos serviços públicos. Os funcionários que lidam diretamente com o público, por exemplo, devem saber as informações necessárias para passá-las, pois é constrangedor e prejudicial para o cidadão/usuário não ter uma resposta clara dos serviços, devido a uma falha de comunicação interna. Logo, é fundamental averiguar se o aplicativo WhatsApp tem sido um recurso com retorno positivo quanto a esta questão.

O presente trabalho configura-se como um estudo de caso com abordagem qualitativa de natureza descritiva simples e categorial. Realizamos pesquisas de campo e bibliográfica sobre o tema, além de entrevistas simples para coletar dados do município. O recorte do tema direcionando-o para o aplicativo WhatsApp se deu devido o fato da pesquisadora ter feito estágio na Prefeitura de São Félix-BA. Então, foi percebido que este era o canal de comunicação mais usado pelos funcionários. Com base nessa informação, buscamos saber

mais sobre a comunicação via aplicativo, comparando-o com o demais canais utilizados, visto que o aplicativo não foi institucionalizado pela Prefeitura.

Numa pesquisa em sistema de busca acadêmico, como a Plataforma Scielo, por exemplo, não encontramos nenhum trabalho relacionado ao uso do WhatsApp com a comunicação pública, por isso a pesquisa de campo torna-se essencial na construção das discussões. Sendo assim, realizamos, como instrumento de coleta de dados, entrevistas simples com funcionários da Prefeitura, aplicamos um questionário com 31 questões, sendo 28 objetivas (18 de múltipla escolha e 10 de respostas curtas) e 3 subjetivas. O período de coleta aconteceu entre 5 e 22 de fevereiro de 2018.

As perguntas foram agrupadas em três blocos. O primeiro é referente ao perfil dos entrevistados; o segundo, sobre a comunicação interna no geral dentro da Prefeitura; e por último, sobre a comunicação via WhatsApp também na Prefeitura. Selecionamos aleatoriamente 30 funcionários da Prefeitura com cargos distintos e de todas as hierarquias, para participar da nossa pesquisa. Sendo que a identidade deles foi omitida por questões éticas. Foram entrevistados professores, secretários das pastas, recepcionistas, agente comunitário, merendeira, porteiro, motorista, coordenador, diretor, enfermeiro e pedreiro. Os demais cargos não serão mencionados visto que há funções que só tem um profissional e alguns deles pediram para não serem identificados.

Entre 5 e 22 de fevereiro de 2018, aplicamos o questionário em departamentos ligados às diferentes áreas da Prefeitura, com exceção da Controladoria e da Procuradoria, pois não encontramos ninguém disponível nos dias em que fomos ao local. Ao entrarmos nos estabelecimentos perguntamos aos funcionários, que encontrávamos no local, se aceitavam participar da pesquisa, se a resposta fosse sim, entregávamos o questionário que no dia seguinte seria devolvido. Dos 30 questionários, apenas 28 retornaram para ser analisados. Ainda no questionário havia uma questão subjetiva que indagava o que eles entendiam por comunicação interna, porém não obtivemos nenhuma resposta. Essa mesma pergunta foi feita nas questões objetivas, e lá todos marcaram pelo menos uma alternativa.

As informações coletadas foram organizadas e analisadas com base em 11 categorias: perfil dos entrevistados; entendimento dos funcionários sobre a comunicação interna; canais de comunicação interna; acesso às informações; fluxo das informações; barreiras da comunicação interna; perfil das informações compartilhadas no WhatsApp; características das mensagens enviadas via WhatsApp; barreiras da comunicação via WhatsApp; avaliação da comunicação interna via WhatsApp; e segurança das informações do WhatsApp.

Além da introdução, esta monografia contempla mais três capítulos. O primeiro diz respeito ao conceito de comunicação pública, e dentro dela falamos sobre comunicação interna e sua adaptação às novas tecnologias, em especial ao WhatsApp.

No segundo capítulo apresentamos os dados do primeiro questionário sobre a endocomunicação na Prefeitura de São Félix, incluindo a caracterização e estrutura organizacional, o perfil dos entrevistados e como é a comunicação dentro da Prefeitura, principalmente em relação aos canais utilizados, acesso às informações e entendimento dos funcionários sobre essa comunicação.

Já o terceiro apresenta os dados do segundo questionário sobre a endocomunicação via WhatsApp na Prefeitura de São Félix, o qual aborda as características das informações compartilhadas no WhatsApp, a avaliação dos funcionários sobre o uso do WhatsApp, sobretudo como eles mantêm a segurança das informações neste aplicativo.

Por último, encontram-se as considerações finais com o resultado da pesquisa empírica que aponta sugestões e reflexões sobre o tema, as referências utilizadas na construção do estudo, o apêndice com os dois questionários utilizados na pesquisa de campo e o anexo com a Portaria que regulamenta o uso do WhatsApp no Conselho Municipal de Política Cultural de Cachoeira-BA.

1 - COMUNICAÇÃO PÚBLICA

A comunicação pública está atrelada ao diálogo, ao debate e à transparência da informação e das ações de interesse em geral, entre Estado e sociedade, de forma que o cidadão possa tomar conhecimento e assim exercer a sua cidadania¹. A informação de interesse público deve estar sempre à disposição da sociedade, direito que está garantido pela Lei da Transparência – Lei nº 12.527/2011². Quando o cidadão tem a necessidade de uma informação disponível em qualquer órgão público, este deve recebê-la de forma coesa, confiável, transparente, rápida e apropriada às suas necessidades.

O administrador público deve dar ciência das ações públicas realizadas para a população, de modo amplo e democrático, sem privilegiar fontes, veículos ou emissoras de comunicação. Dessa forma, ele pode avaliar suas ações e atender às necessidades da população. “É preciso fortalecer as relações com os cidadãos e estimular sua participação para aumentar a confiança pública no governo, melhorar a qualidade da democracia e a capacidade cívica da população” (NOVELLI, 2006, p. 12). Portanto, essa comunicação tem como característica o fato de ouvir as pessoas da sociedade e de responder às causas sociais, com isso, diminui bastante os problemas e anseios da população.

Para Novelli (2006), a comunicação pública é um processo de comunicação entre a administração pública e a sociedade, com o objetivo de promover a troca de informações de interesse público. Esse relacionamento entre governo e cidadão, na definição das políticas públicas, por exemplo, envolve relações comunicativas em todas as suas etapas – da formulação da agenda à avaliação. Logo, essa comunicação vai além da simples divulgação, abrange o tratamento da informação como algo mais valioso, cujo significado possa ser compreendido pelo público.

Ancorado nos mecanismos de governança, o processo de comunicação deixa de ser compreendido como apenas um instrumento de disseminação das ações e políticas públicas e passa a ser concebido como parte intrínseca dos projetos e programas desenvolvidos pelo governo. Esse tipo de comunicação está mais envolvido com a promoção da cidadania e da participação do que com a divulgação institucional. (NOVELLI, 2006, p.87)

A comunicação pública ainda não tem uma área de atuação profissional delimitada, pois é um conceito complexo, ainda em construção. Dela são extraídas várias reflexões sobre

¹ A cidadania é entendida aqui como direitos e obrigações nas relações entre o Estado e o cidadão.

² A Lei nº 12.527/2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação, regulamenta o direito, previsto na Constituição, de qualquer pessoa solicitar informações dos órgãos e entidades públicos.

sua prática nos diferentes ângulos do setor comunicacional, e múltiplos significados, frequentemente conflitantes, dependendo do país, do autor e do contexto. Brandão (2006) define a comunicação pública em cinco áreas diferentes de conhecimento e atividade profissional: Comunicação do Estado e/ou Governamental; Comunicação Política; Comunicação Organizacional; Comunicação Científica; e estratégias de comunicação da sociedade civil organizada.

Na comunicação do Estado e/ou Governamental, Brandão vê o Estado e o Governo como responsáveis por estabelecer um fluxo informativo e comunicativo com seus cidadãos.

A comunicação governamental pode ser entendida como Comunicação Pública, na medida em que ela é um instrumento de construção da agenda pública e direciona seu trabalho para a prestação de contas, o estímulo para o engajamento da população nas políticas adotadas, o reconhecimento das ações promovidas nos campos políticos, econômico e social, em suma provoca o debate público. Trata-se de uma forma legítima de um governo prestar contas e levar ao conhecimento da opinião pública os projetos, ações, atividades e políticas que realiza e que são de interesse público (BRANDÃO, 2006, p. 6).

Dessa maneira, essa comunicação produzida pelo governo federal, estadual ou municipal pode despertar o sentimento cívico; informar e prestar contas sobre as realizações de um governo; motivar e/ou educar; proteger e promover a cidadania; ou convocar os cidadãos para o cumprimento dos seus deveres. Enquanto a Comunicação Política pode ser vista por dois enfoques:

Em um deles, ela utiliza instrumentos e técnicas da comunicação para a expressão pública de ideias, crenças e posicionamentos políticos, tanto dos governos quanto dos partidos. De outro, diz respeito às disputas perenes entre os proprietários de veículos e detentores das novas tecnologias de comunicações e o direito da sociedade a interferir e determinar conteúdos e o acesso a esses veículos e tecnologias, em seu próprio benefício e não em benefício das empresas (BRANDÃO, 2006, p. 7).

A administração pública, portanto, deve privilegiar a transparência e a correção de atitudes. Uma das formas de fazer isto é baseando-se em um plano de comunicação com princípios éticos e técnicos específicos para a divulgação das ações do poder público. Torquato (2009, p.128-129) sugere dez funções que a comunicação governamental deve praticar:

- **Integração interna (diapasão):** o foco é o ajustamento organizacional, em que o ambiente interno é alimentado por fontes eficientes de comunicação, garantindo a motivação do ambiente organizacional para a execução das metas.
- **Expressão de identidade (tuba de ressonância):** foca na imagem e na credibilidade. Aqui uma boa política de comunicação integrada minimiza os efeitos das crises geradas por desintegração das estruturas e equipes, evitando dissonância na linguagem.
- **Lançamento de valores:** essa função expressa cultura. O sistema de comunicação deve difundir valores e possuir uma linguagem que valorize a identidade da instituição para alimentar a cultura interna e projetar o conceito desejado aos públicos-alvo.
- **Base de cidadania:** a intenção é o direito à informação, ou seja, a comunicação governamental deve ser entendida como um dever da administração pública e um direito dos usuários e consumidores dos serviços.
- **Função orientadora do discurso do dirigente:** é uma das funções mais importantes da comunicação, o foco está centrado na assessoria estratégica, pois é concedida à administração pública a função estratégica na orientação de seus dirigentes.
- **Mapeamento dos interesses sociais:** sua função é a pesquisa e consiste no uso da comunicação como ferramenta indispensável para o planejamento estratégico, definindo eixos de atuação para atender às demandas e expectativas dos cidadãos.
- **Orientação aos cidadãos:** consiste na função educativa, assim a comunicação serve como fonte de educação, que transmite valores, ideias e informações à sociedade.
- **Democratização do poder:** tem a função política, em que compartilhar mensagens é democratizar poder, visto que o acesso à informação é democratizado em vários ambientes e categorias de públicos.
- **Integração social:** função aqui é a social que integra grupos pelo elo informativo. Ou seja, possibilita o diálogo com a sociedade por meio da disponibilidade de informações, unindo as comunidades em torno de um ideal.
- **Instrumento a serviço da verdade:** o foco dessa função é na ética. A verdade deve ser a fonte de inspiração da comunicação pública. É um dever ético, servir aos valores básicos dos cidadãos.

As organizações em geral, “independente de seus modelos administrativos e de outros atributos que lhe conferem identidade em relação a outras organizações, têm na comunicação

um processo complexo, integrante de suas políticas, seus planejamentos e suas ações” (KUNSCH, 2009, p. 64). Dessa forma, é possível encontrar problemas de comunicação na administração pública de linguagem, de veículo, de estrutura, de profissional e também de planejamento da comunicação.

Dentro de uma prefeitura, a Assessoria de Comunicação Social é quem coordena a política de comunicação externa e interna da Administração Municipal, desenvolve as atividades comunicativas, distribui material jornalístico, fornece informações precisas sobre as atividades produtivas, iniciativas sociais e políticas da Prefeitura para o conhecimento público. Ela é, normalmente, um órgão diretamente subordinado ao prefeito e busca o equilíbrio entre a sociedade e a imagem institucional.

A assessoria orienta a instituição sobre o que pode ser informado. Ela é fundamental para que a comunicação funcione com eficácia. “Uma assessoria de comunicação tem como tarefa orientar a empresa sobre o que convém e o que não convém informar, tendo por princípio dizer sempre a verdade. Trata-se de uma especialização profissional que conjuga uma visão global da organização e um conhecimento adequado dos veículos” (BAHIA, 1995, p. 35).

De certo, o uso das redes sociais virtuais na comunicação pública é de suma importância nesse novo cenário digital porque pode facilitar a conversação entre a sociedade e o Estado. As assessorias de comunicação devem encontrar as maneiras adequadas de fazer a informação circular e chegar aos cidadãos/usuários por meio desses canais.

A comunicação pública, quando é produzida com ética e responsabilidade, e atua de forma democrática e participativa, pode promover e consolidar o engajamento ativo da população nas diversas ações desenvolvidas pelo gestor público. Nessa comunicação, o cidadão deve não apenas receber informações com qualidade, mas também ser ouvido.

Observamos, portanto, que o diálogo entre Estado e sociedade é o que deve nortear a comunicação pública. Mas vale destacar que essa comunicação que chega até à sociedade é o reflexo da comunicação interna produzida pela organização, por isso é importante planejá-la e produzi-la cuidadosamente para não gerar efeitos negativos para ambos.

1.1. Comunicação Interna

A comunicação interna, chamada também de endocomunicação, acontece na organização por meio dos processos de trocas de informações, de modo a auxiliar a interação

entre os diferentes setores. Ela é responsável pela circulação de informações por todos os fluxos, como ascendente, descendente, horizontal e transversal. Assim, envolve diferentes públicos internos da organização, como: a alta gestão, a coordenação, os técnicos especializados, os funcionários operacionais e administrativos, os estagiários e os empregados terceirizados. Em geral, Curvello (2012, p. 22) considera que a comunicação interna envolve

[...] a comunicação administrativa (por meio de memorandos, cartas circulares, instruções), a comunicação social (que se utiliza de boletins, jornais internos, vídeojornais, revistas, Intranet) e a comunicação interpessoal (comunicação face-a-face, funcionários/funcionários, chefias/subordinados).

Segundo Kunsch (2003), a comunicação interna é um setor planejado, com objetivos bem definidos, para viabilizar toda a interação entre a organização e seus funcionários. “A comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis” (KUNSCH, 2003, p.154). Entretanto, ela não é aquela comunicação direcionada apenas para o público interno das organizações, atualmente esse conceito é bem mais abrangente:

Hoje, podemos definir a comunicação interna como o conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção de boa imagem pública (CURVELLO, 2012, p. 22).

Tanto a comunicação interna quanto a comunicação externa são importantes para a organização, pois o empresário ou gestor deve saber o que os funcionários pensam sobre a organização, o que produzem ou realizam, e também deve saber a opinião do seu público externo. “A comunicação interna e a comunicação externa são os tipos de ações mais importantes na estratégia da organização. Podem ser exercidas simultânea ou paralelamente, esteja a empresa dedicada à indústria, ao comércio ou ao serviço” (BAHIA, 1995, p. 16).

Embora a endocomunicação não tenha recebido o destaque que deveria nas organizações, ela é fundamental para a sobrevivência destas. É por meio dessa comunicação que os funcionários ficam mais influentes, integrados e informados do que ocorre dentro da organização, tornando-se parte dela. Dessa forma, é possível que os funcionários estabeleçam laços de amizade e aumente o seu sentimento de pertencimento. Com base nisso, fica mais fácil entenderem a importância de sua função dentro de sua equipe de trabalho.

A endocomunicação utiliza os meios de comunicação institucionais para levar as informações relevantes sobre a organização ao público interno, no processo de busca de uma gestão participativa. À vista disso, essa comunicação precisa estar estrategicamente interligada no conjunto de valores, políticas e objetivos organizacionais, para que possa beneficiar as duas partes: tanto os funcionários quanto a organização.

Uma comunicação interna participativa, por meio de todo o instrumento disponível (murais, caixa de sugestões, boletins, terminais de computador, intranet, rádio, teatro etc.), envolverá o empregado nos assuntos da organização e nos fatos que estão ocorrendo no país e no mundo. Com um olhar para dentro e outro para fora, ele acompanhará de forma consciente e dinâmica da história. E será considerado não um mero número do cartão eletrônico que registra suas entradas e saídas, mas alguém que exerce suas funções em parceria com a organização e em sintonia com a realidade social vigente (KUNSCH, 2003, p. 159).

Antes de ser um funcionário, o indivíduo é um ser humano e um cidadão, por isso Kunsch (2003, p. 159) acredita que a “comunicação interna deve contribuir para o exercício da cidadania e para a valorização do homem. Quantos valores poderão ser acentuados e descobertos mediante um programa participativo!”. Atuando de forma participativa, a comunicação interna, portanto, se abre para mudanças culturais necessárias e estimula o diálogo, a troca de informações e de experiências entre a alta gestão e a base operacional.

Melo (2006, p. 1-2) apresenta quatro objetivos principais da endocomunicação nas organizações:

- Tornar influentes, informados e integrados todos os funcionários da organização;
- Possibilitar aos colaboradores de uma organização o conhecimento das transformações ocorridas no ambiente de trabalho;
- Tornar determinante a presença dos colaboradores de uma organização no andamento dos negócios.
- Facilitar a comunicação organizacional, deixando-a clara e objetiva para o público interno.

Além desses objetivos, podem ser acrescentados outros, como: possibilitar a aproximação e contato direto (em setores distintos ou não), principalmente em organizações grandes; e dar voz à equipe, no momento em que esta se abre às sugestões dos funcionários e, dessa forma, pode reconhecer os talentos da organização e aqueles podem motivar outras pessoas dentro da organização.

Os canais da comunicação interna são os veículos por onde as informações circulam. Para que as ações dessa comunicação sejam bem sucedidas, é necessário que a pessoa que envia a mensagem faça um estudo sobre qual é o melhor veículo a ser utilizado, com isso minimiza interferências.

Existem diversas formas de agrupar esses veículos de comunicação. Conforme a tipologia apontada por Torquato (1987, p.65), essas ferramentas podem ser classificados como visuais, auditivos, simbólicos e audiovisuais. Já Maximiano (2000) prefere classificar os mesmos veículos em três: comunicação pessoal, comunicação escrita ou impressa e comunicação por meio de equipamento.

VEÍCULOS DE COMUNICAÇÃO	EXEMPLOS
Comunicação pessoal	Comemorações e solenidades; Apresentações formais; Conferências; Reuniões; Conversação um a um; e Conversações periódicas.
Comunicação escrita ou impressa	Memorandos; Circulares internos; Cartazes; Revistas e jornais internos; Relatórios e Murais; Atas de reuniões; Boletins; Cartas; Sistema de sugestão.
Comunicação por meio de equipamento	Telefone fixo e móvel; Televisão; Correio de voz; Fax; Correio eletrônico; Internet; Teleconferência.

Quadro 1: Classificação dos veículos de comunicação

Fonte: Maximiano, 2000, p. 283

É possível perceber que cada canal de comunicação tem uma linguagem própria e é importante conhecer a funcionalidade de cada um, pois a eficiência da comunicação depende da escolha apropriada desses canais e da linguagem utilizada pelo comunicador. De acordo com Kunsch (2003, p. 180), os programas comunicacionais precisam adotar “uma linguagem comum entre todos os setores e um comportamento organizacional homogêneo, além de se evitar sobreposição de tarefas”. Neste caso, uma forma plausível para escolher um canal adequado é olhar para os benefícios que ele pode trazer: a sua rapidez, se tem menor custo, se reduz ruídos e se consegue transportar eficazmente a mensagem.

1.1.1 Barreiras da comunicação

As barreiras ou ruídos são um conjunto de fatores que perturbam, impedem ou dificultam a compreensão da mensagem no processo comunicacional, como por exemplo, o

barulho ou mesmo uma voz muito baixa. Essa barreira pode ser também de ordem visual, como borrões e rabiscos.

O processo de comunicação é sujeito a ruídos e interferências, que distorcem a mensagem ou impedem a transmissão e recepção eficazes da informação. Ruídos e interferências são: excesso de mensagem que disputam atenção dos destinatários, desatenção por parte do receptor, dificuldade de expressão ou a linguagem incorreta por parte do emissor ruídos propriamente ditos no ambiente ou nos canais de comunicação. (MAXIMIANO, 2011, p. 242).

Existem várias maneiras de classificar as barreiras comunicacionais, com efeito, Kunsch (2003) deu destaque nas que são mais comuns nas organizações, como as de natureza mecânica, fisiológica, semântica e psicológica, como veremos a seguir.

Barreiras mecânicas ou físicas	Estão relacionadas com os aparelhos de transmissão, com barulho, ambientes e equipamentos inadequados.
Barreiras fisiológicas	São problemas genéticos ou de malformação dos órgãos vitais da fala. Exemplos: surdez, gagueira e não articulação fonética.
Barreiras semânticas	Uso inadequado de uma linguagem não comum ao receptor/grupos. São códigos e signos que não fazem parte do repertório do conhecimento em determinado ambiente.
Barreiras psicológicas	Preconceitos e estereótipos que prejudicam a comunicação. Estão relacionadas com atitudes, crenças, valores e a cultura das pessoas.
Barreiras pessoais	As pessoas podem facilitar ou dificultar as comunicações. Vai depender da personalidade de cada um, do estado de espírito, dos valores e da forma como cada indivíduo se comporta em determinados contextos.
Barreiras administrativas ou burocráticas	Formas como as organizações atuam e processam suas informações. Exemplos: distância física, especialização das funções, tarefas, relações de poder, autoridade e <i>status</i> , e a posse das informações.
Excesso de informações	Sobrecarga de informações de toda ordem e nas mais variadas formas, a proliferação de papéis administrativos e institucionais, reuniões desnecessárias e inúteis, um número crescente de novos meios impressos, eletrônicos e telemáticos.
Comunicações incompletas e parciais	São informações fragmentadas, distorcidas ou sujeitas a dúvidas, nas informações não transmitidas ou sonegadas.

Quadro 2: Principais barreiras da comunicação interna

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados de Kunsch (2003)

Kunsch (2003, p. 76) cita também outras barreiras presentes no dia-a-dia das organizações: “audição seletiva; juízo de valor; credibilidade da fonte; filtragem; linguagem intergrupal; diferença de *status* e pressões de tempo”.

As barreiras da comunicação trazida por Melo (2006, p. 8) são: motivação e interesses baixos, reações emocionais e desconfianças que podem limitar ou distorcer as comunicações; diferenças de linguagem, jargão, colaboradores com conhecimentos e experiências diferentes também podem se constituir em barreiras da comunicação numa organização. Se a comunicação for recebida de forma errada, é capaz de desestimular os funcionários, tornar o ambiente de trabalho insuportável, além de prejudicar o público externo com informações incorretas, por isso é vital evitar equívocos comunicacionais. Dessa forma, identificar as barreiras ou ruídos, presentes neste processo, ajudará a organização a tomar as atitudes corretas ou corrigi-las.

1.1.2 Fluxos de comunicação interna

É ideal conhecer o perfil da organização, saber como as informações são processadas e interpretadas, quais os meios utilizados e, sobretudo, qual o seu fluxo, tudo isso para se ter uma comunicação eficaz. Com relação aos fluxos de comunicação, eles podem ser classificados por KUNSCH (2009, p. 65) como:

- DESCENDENTES: carrega as informações do comando hierárquico para a base da organização; frequentemente essas informações sofrem modificações em cada nível hierárquico, por razões culturais e de poder.
- ASCENDENTES: faz o caminho inverso ao descendente, leva informações geradas dos níveis hierárquicos inferiores para o topo diretivo da organização.
- LATERAL OU HORIZONTAL: se dá entre as pessoas, áreas e departamentos situados no mesmo nível hierárquico.
- TRANSVERSAL: se caracteriza por não respeitar limites hierárquicos e se dar em todas as direções; ele se faz presente em organizações menos burocráticas e com programas participativos e interdepartamentais.
- CIRCULAR: acontece com mais frequência em organizações informais e, nas redes de relacionamento digitais, segue praticamente em todas as direções.

Para Torquato, (2009), os fluxos de comunicação influenciam a eficácia do processo comunicativo. Ele destaca os fluxos descendente, ascendente, lateral e diagonal, este último Kunsch (2009) entende como transversal. No entanto, as definições dele são semelhantes às de Kunsch (2009).

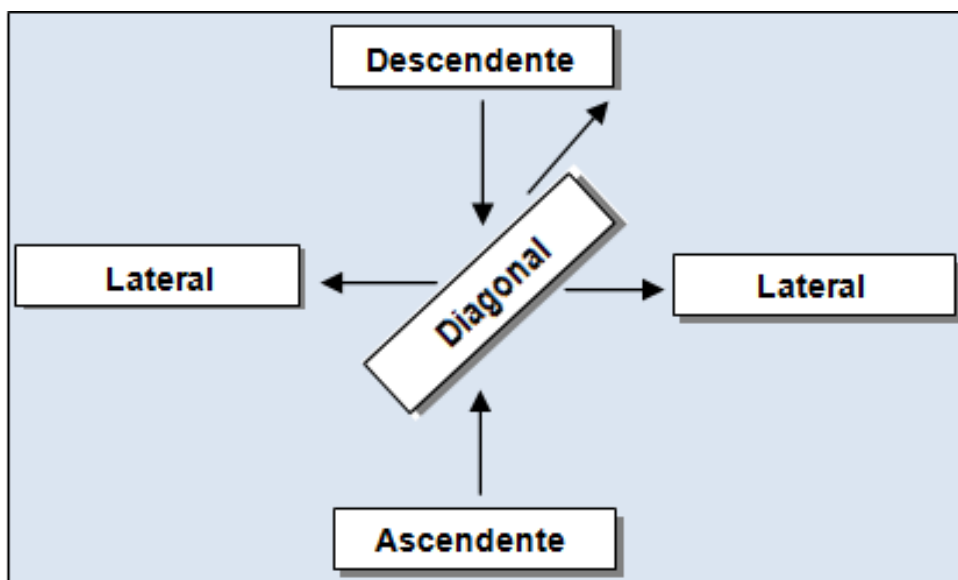


Figura 1: Fluxos de comunicação interna
Fonte: Torquato, 2009, p. 41 (adaptado pela autora)

A comunicação ascendente ocorre quando a informação parte do subordinado para o superior. Geralmente é por meio desse fluxo que os dirigentes tomam conhecimento dos problemas e do cotidiano operacional da organização. O alto escalão passa a ter conhecimento das ansiedades, opiniões, sugestões, reclamações, críticas, desejos e necessidades dos funcionários da organização. Dessa forma, esse fluxo corresponde ao processo de *feedback*, já que, por meio dele, se tem o retorno dos funcionários sobre o modelo de gestão, planos organizacionais e ações administrativas adotados pela organização. Segundo Melo (2006, p. 7), são exemplos dessa comunicação: memorandos, relatórios, reuniões grupais planejadas e conversas informais.

Kunsch (2003) afirma que os objetivos da comunicação vertical/descendente estão relacionados à transmissão da filosofia, das normas, e das diretrizes da organização, além da emissão de ordens e informações repassadas sobre políticas e programas que a administração pretende implantar. Melo (2006, p. 6-7) explica que ela envolve “os relatórios administrativos, manuais de políticas e procedimentos, jornais internos da empresa, cartas e circulares, relatórios escritos sobre desempenho, manuais de empregados e etc”. Já Torquato chama a atenção sobre os problemas que podem surgir nesse processo comunicacional. “[...]”

na comunicação descendente, os problemas também afloram, principalmente porque os superiores deixam de tornar claro aos subordinados quais são precisamente suas tarefas e o que se espera deles” (TORQUATO, 1986, p. 30).

Quanto às características da comunicação lateral/horizontal, elas permitem orientar a rede informal, ajudam na compreensão de assuntos entre pares, além de facilitar a tomada de decisões e promover a integração entre os departamentos. No entanto, se houver crescimento da organização, pode existir menor aproximação interdepartamental. Este problema pode ser compensado a partir de diálogo entre equipes de todos os setores e gestores da organização, que facilitará a criação de novas ideias e melhorias nos relacionamentos interpessoais entre todos os envolvidos. Para Kunsch (2003), esse fluxo de comunicação é importante devido o papel agregador que proporciona a socialização de informações, assim como ao conhecimento de atividades das outras unidades organizacionais.

A comunicação diagonal/transversal acontece em geral com a “transmissão de mensagem de níveis organizacionais mais altos ou mais baixos em diferentes departamentos, demonstrando maior dinamismo no que se refere às decisões da comunicação” (MELO, 2006, p. 7). Esse fluxo ocorre em todas as direções das organizações, ultrapassando as diversas áreas setoriais, por isso ele é mais comum em organizações flexíveis, em que a gestão é mais participativa e menos burocrática.

No fluxo circular, a comunicação engloba todos os níveis sem se preocupar com regras específicas, o que é bastante comum acontecer em pequenas empresas. Seu conteúdo pode ser mais amplo, de acordo com o grau de aproximação das relações interpessoais.

Notamos, portanto, que o fluxo de comunicação dentro de qualquer organização, seja ela pública ou privada, deve se manter constante para que se tenha um melhor desempenho nas tarefas, gerando, dessa forma, cooperação, motivação e satisfação no cargo. Assim, os subordinados devem receber de seus superiores os esclarecimentos sobre as orientações adotadas e, por outro lado, os superiores devem ser comunicados do que está acontecendo nos níveis mais inferiores da organização.

1.1.3 Comunicação Interna e Novas Tecnologias

O século XXI é marcado por diversas transformações, dentre elas as TICs (Tecnologias da Comunicação e da Informação), que vêm construindo a cultura contemporânea e oferece novos instrumentos à comunicação. A Internet produziu várias

mudanças na sociedade e reconfigurou os meios e modos de interação social. Assim, permite maior mobilidade de pessoas, fazendo com que elas interajam entre si e busquem informações nas mais diversas áreas da vida social. Essa nova tecnologia está sendo utilizada em ambientes distintos, como no trabalho, na escola, em casa e no lazer.

A utilização da Internet e de dispositivos móveis, como o celular, está cada vez mais presente na vida das pessoas e modifica a forma como a sociedade se relaciona. Novos meios de comunicação e de troca ou obtenção de informações são proporcionados pelo avanço tecnológico, alterando o estilo de vida e o comportamento de seus usuários (BARBOSA, 2016, p. 36).

A convergência midiática também atingiu o setor comunicacional das organizações, que agora devem se adaptar e lutar para manter suas missões, visões e valores. As organizações “são partes integrantes da sociedade e formadas por pessoas que se intercomunicam e se inter-relacionam, por meio da comunicação interpessoal, grupal e de todas as suas mídias tradicionais e inovadoras como as digitais” (KUNSCH, 2007, p. 42).

As novas e antigas mídias alteraram as formas de relacionamento das pessoas no campo da comunicação, das relações sociais, da cultura e da política. Para Margarida Kunsch (2007, p. 40), essas novas configurações exigem das organizações novas posturas e elas devem possuir “um planejamento mais apurado da sua comunicação para se relacionar com os públicos, a opinião pública e a sociedade em geral”.

Alguns cuidados devem ser adotados nesses novos recursos, pois “não adianta as organizações utilizarem simplesmente as poderosas armas das novas tecnologias da informação e da comunicação, por modismos, sem antes terem consciência das bases que irão justificar a escolha de determinadas mídias digitais” (KUNSCH, 2007, p. 40).

Nesse novo cenário, todos podem produzir e disseminar informação para seus amigos ou grupos, nas diferentes plataformas disponíveis. Toda essa mudança afetou também a comunicação interna das organizações. “Convivemos em um momento de transição, onde práticas como jornal mural sobrevivem à implantação de um mural eletrônico – que exige maior investimento, ao menos a curto prazo” (SENA, 2014, p. 03).

A mudança no cenário comunicacional, para Kunsch, passa a ser observada principalmente a partir dos anos 1990:

A comunicação nas organizações, assim como a sociedade, sofre todos os impactos provocados pela revolução digital. Conseqüentemente, o modo de produzir e de veicular as mensagens organizacionais também passam por profundas transformações. O ambiente organizacional, principalmente a

partir dos anos 1990, vem sendo afetado por esta nova dinâmica de processamento imposta por essas novas tecnologias da informação e da comunicação, (KUNSCH, 2007, p. 44).

As atividades humanas agora são moldadas pelas novas tecnologias, o computador pode integrar o mundo em redes globais de comunicação. Hoje é praticamente impossível as organizações conviverem sem o uso do computador, pois ele agiliza as atividades diárias, sobretudo com o uso da Internet. “As organizações não mais ocupam lugares específicos e tendem a tornarem-se virtuais, porque é mais fácil e mais barato transportar a informação do que as pessoas, através das tecnologias do teleprocessamento e da computação” (SROUR, 1998 *apud* KUNSCH, 2007, p. 42).

Na comunicação interna, o uso das novas tecnologias pode ajudar no aprimoramento das formas comunicacionais já adotadas. O mural eletrônico e as redes sociais corporativas são exemplos deste tipo de tecnologia. Eles buscam maximizar os resultados e simplificar os processos de comunicação. “Com mais recursos, o mural eletrônico apresenta possibilidades de exibição de vídeos e mensagens em áudio. A atualização também pode ser mais frequente, diminuindo a periodicidade do informativo ou publicando informações mais atualizadas” (SENA, 2014, p. 8). A Intranet também é outro exemplo:

A Intranet é um dispositivo de comunicação interna, instantânea, embora de caráter reservado, que torna a participação mais significativa e intensa, através da interatividade em rede, quer dizer em todos os níveis da hierarquia organizacional, captando as reações, comentários e críticas e avaliando os graus de satisfação dos colaboradores em cada momento no desenvolvimento dos processos que levam, pelo esforço conjunto, ao atingir dos objetivos organizacionais. (MARQUES, 2004 *apud* SENA, 2014, p. 12).

Com esses recursos, a informação agora pode ser passada com mais agilidade para o corpo de funcionários, porém alguns cuidados devem ser tomados. Sena (2014, p. 6) lembra que “essas mudanças devem ser adotadas sob estudos e avaliações sérias, de forma a evitar criar novos transtornos, piorar a comunicação já existente, ou ainda, criar uma ‘crise’ na organização, seja por lacunas na informação, seja por mensagens não devidamente apuradas”. A autora usa o exemplo da adoção de envio de mensagens por *smartphones*, e destaca a importância de analisarmos bem a sua funcionalidade. “Se o seu público não conhece adequadamente a ferramenta, isso só irá gerar transtornos, sem fazer comunicação, nem agilizar nenhuma divulgação” (SENA, 2014, p. 6).

Devido a interatividade, as novas mídias permitem que a comunicação interna seja mais rápida e dinâmica. Além disso, também diminua as barreiras geográficas, porém é

preciso se atentar à linguagem e a escolha do canal, ambos são determinantes para o sucesso ou não da comunicação.

O que ocorre é que a escolha dos canais de comunicação será fundamental para a eficiência e eficácia da mensagem a ser transmitida. É importante observar a cultura, mas é a através dos canais, da comunicação interna que essa cultura pode ser transmitida ou até modificada. (SENA, 2014, p. 8).

As redes virtuais potencializam a comunicação entre todos os departamentos e possibilitam que os funcionários também participem das decisões organizacionais. Isso ajuda a melhorar a produtividade e fortalece o clima interno. No entanto, organizações precisam gerenciar o uso dessas novas tecnologias, tendo em vista que esses espaços podem contribuir positivamente para que a organização conheça quais são os assuntos diários que circulam em seus corredores. As novas mídias, como Intranet, e-mail, blogs corporativos e rede social, como WhatsApp e Facebook, favorecem a criação de redes virtuais e fóruns de discussão aberta, com interfaces colaborativas e participativas.

O termo redes sociais tem sido amplamente utilizado para delimitar as interações sociais realizadas no âmbito da Internet, mas pouco destaque é dado ao fato de que as redes sociais já existiam em uma plataforma off-line, ou seja, mediante outros aparatos de relacionamento interpessoal ou intergrupar, sendo a diferença o fato de que antes não eram mediados por tecnologia e tinham um poder de alcance mais limitado, além de uma lentidão na sua propagação, sem registros formais. (ALMEIDA, BAPTISTA e SOARES, 2003 apud SENA, 2014, p. 9).

No ambiente digital, as interações interpessoais são reconfiguradas, remodelando a sociedade em grupos ou redes sociais remotas. Nas comunidades virtuais, os participantes se agrupam por afinidades e interesses similares e interagem de forma rápida, independente da localização geográfica de cada membro. “Seriam pessoas com interesses comuns ou que agem com interesses comuns num dado momento, formando uma rede de relações virtuais (ciberespaciais)” (MARCUSCHI, 2004, p. 20). No entanto, é importante que as pessoas estejam, de fato, vivendo, convivendo e participando desse ambiente virtual.

Embora as novas tecnologias pareçam ser a solução de muitos problemas, esses canais exigem maior análise de escolha. Um exemplo disso é o aumento da exposição das organizações no ambiente virtual. Particularidades das organizações como rotina e/ou descontentamentos são transportados para esse ambiente via funcionários, gerando consequências negativas à imagem e reputação das organizações. O anonimato também é um fator considerado como negativo, pois “a rede pode dar vasão a ofensas e denúncias

infundadas, que, por mais que fiquem comprovadamente declaradas como falsas, alcançam repercussão que, dificilmente, seja atingida novamente para mostrar o contrário” (SENA, 2014, p. 11).

Por outro lado, as redes sociais virtuais podem trazer vantagens, a exemplo da interatividade. As informações extraoficiais e oficiais chegam mais rápidas aos funcionários, independentemente da fronteira. Eles têm mais liberdade para expressar as suas opiniões, tirar dúvidas, se informar e dar sugestões por essas redes, a exemplo de um grupo de trabalho criado no aplicativo WhatsApp.

Pode ser positivo também “quando abre espaços anteriormente decretadamente fechados, sem aberturas para o diálogo e que pode beneficiar a organização, visto oferecer espaço para pontos de melhorias e aprimoramentos de processos” (SENA, 2014, p. 11). Outra potencialidade dessa tecnologia é a facilidade que ela proporciona. Coisas simples como reunião, tomada de decisão e mudanças de procedimentos podem ser discutidas por esses canais. Isso resultará no aumento da eficiência nas atividades, devido ao tempo poupado pelas pessoas, o qual pode ser investido em outras tarefas mais práticas da organização.

Para que as organizações participem plenamente do ambiente das redes sociais virtuais, interna e externamente, é preciso compartilhar espaços e sentidos, em interações descentralizadas, num processo no qual talvez não caiba mais uma comunicação top down e unidirecional, ancorada no paradigma informacional apenas. (ALMEIDA, BAPTISTA e SOARES, 2003 apud SENA, 2014, p. 11).

1.1.4 Comunicação interna via WhatsApp

O WhatsApp está sendo incorporado ao setor comunicacional de muitas organizações privadas e públicas para contatar pessoas, prestação de serviços, campanhas publicitárias, comunicação interna, atendimento ao consumidor/cidadão e atualização de notícias. O aplicativo é bem visto por ser um canal rápido para troca de informações e pode ser usado para diversos objetivos.

No início de 2018, o WhatsApp ganhou uma versão - chamada WhatsApp Business - voltada exclusivamente para micro e pequenas empresas, com recursos extras para facilitar os trabalhos dos empreendedores que atendem seus clientes pelo smartphone. Entre as suas principais funções estão a de tirar dúvidas e a de responder reclamações automaticamente, a qualquer tempo.

O WhatsApp Business é um aplicativo dedicado para Android, que é gratuito para download, e foi desenvolvido para atender as necessidades de uma pequena empresa. O WhatsApp Business facilita a interação com os clientes, fornecendo ferramentas para automatizar, classificar e responder rapidamente a mensagens. (<<https://www.WhatsApp.com/business>>. Acesso em: 28 dez. 2017).

O WhatsApp é um aplicativo multiplataforma de mensagens instantâneas e chamadas de voz. Ele permite ao usuário trocar mensagens pelo *smartphone*, *tablet* e, recentemente, também pode ser acessado pelo computador. O aplicativo, desenvolvido por Brian Acton e Jan Koum e lançado em 2009, possibilita às pessoas o envio de mensagens de texto, áudios, imagens, contatos, *links* e documentos para os contatos salvos ou até mesmo criar grupos com perfis similares. Ele também

[...] possibilita discussão de temas, compartilhamento de conhecimento, atitudes, anseios e dúvidas, tanto em conversas privadas, quanto em grupos de até duzentos e cinquenta e seis participantes. Estas possibilidades dinamizam a comunicação entre os usuários e ainda permite armazenar toda a interação para consulta futura. (BARBOSA, 2016, p. 41).

Para usar o WhatsApp pelo *smartphone*, basta estar com acesso à Internet (rede *wifi*) ou a dados móveis da operadora telefônica e ter sistema operacional compatível com a instalação do aplicativo. Isso certamente poupa um valor financeiro significativo que seria investido em outro meio comunicacional utilizado para a comunicação interna na organização.

Tomando como base a ideia de que

A rede formal comporta todas as manifestações oficialmente enquadradas na estrutura da organização e legitimadas pelo poder burocrático. A rede informal abriga as manifestações espontâneas da coletividade, incluindo-se aí a famosa rede de boatos, estruturada a partir da chamada cadeia sociológica dos grupinhos. (TORQUATO, 1986, p. 48).

Podemos dizer, portanto, que o WhatsApp é um canal de comunicação que pode ter sentido formal e informal dentro das organizações. No momento em que ele é regulamentado e estabelecem-se normas de comportamentos nele, por exemplo, é uma comunicação formal. Caso contrário, será uma rede informal, porém nos dois sentidos, o aplicativo pode contribuir na realização das atividades organizacionais, se for usado com responsabilidade.

No entanto, Marchiori (2008) frisa que a comunicação informal às vezes é desconsiderada ou desprezada por muitos administradores, por transmitir informações extra-oficiais e até boatos. “Porém, é necessário reconhecer que a rede informal é uma atividade normal, natural dentro das organizações” (MARCHIORI, 2008, p. 230). Marchiori (2008, p. 231) ainda observa que a rede informal pode gerar efeito positivo (espontaneidade, criatividade, envolvimento, participação e estreitamento de relações) e/ou negativo (o boato, a desconfiança, ausência de compromisso). Logo, cabe ao profissional do setor comunicacional estar atento aos problemas e buscar resolvê-los.

O consultor e professor de Comunicação Interna, Bruno Carramenha (2018), observa que o WhatsApp, além de trazer a agilidade para a gestão das organizações, trouxe também mudança na forma como se produzem e se propagam as informações no ambiente empresarial. Isso não quer dizer, por exemplo, que a comunicação informal nos cafezinhos e corredores entre funcionários não existisse antes, mas hoje, com o aplicativo, esses contatos tomam uma maior dimensão e intensidade. “Hoje, entretanto, as conversas de corredor, que regularmente ficavam restritas ao contato pessoal, contam com a poderosa ajuda do WhatsApp, que prescindem do ambiente físico para funcionar” (CARRAMENHA, 2015). Essas conversas geralmente surgem com a formação de subgrupos de interesses em comum, dentro da organização.

No WhatsApp, a linguagem utilizada – chamada de linguagem digital – é livre, há ausência de regras do padrão escrito da língua portuguesa no uso de pontuação, ortografia, siglas, abreviaturas e estruturas frasais. Bakhtin (1995 apud BARBOSA, 2016, p. 14) entende que a linguagem “é um fenômeno social que se organiza em prol de um interlocutor e que se realiza em forma de enunciados, orais ou escritos”. Dois traços marcantes na linguagem usada no WhatsApp são os *emojis*³ e a redução de palavras, a exemplo de: q, vc, obg, hj para indicar, respectivamente, que, você, obrigado, hoje e outras reduções demonstradas no quadro 3, abaixo:

³ Os *emojis* são símbolos que já fazem parte de nossa linguagem virtual. São usados para expressar certos sentimentos, principalmente quando não achamos palavras certas. Eles são encontrados em forma de comidas, animais, transportes, pessoas, sentimentos, entre outros.

LINGUAGEM VIRTUAL	TRADUÇÃO	LINGUAGEM VIRTUAL	TRADUÇÃO
Abs	Abraços	Msm	Mesmo
Aqi	Aqui	Mto ou Mt	Muito
Bjs ou Bjus	Beijos	Ñ ou Naum	Não
Blz	Beleza	Nd	Nada
Eh	É	Obg	Obrigado
Enqt	Enquanto	Pq	Porque
Fds	Fim de Semana	Q	Que
Flw	Falou/Tchau	Qnd	Quando
Fmz	Firmeza	Sb	Sabe
Gnt	Gente	Smp	Sempre
Hahaha	Risada	Soh	Só
Jah	Já	Tah	Está
Kabeça	Cabeça	Tb ou Tbm	Também
Kd	Cadê	Td	Tudo
Kem	Quem	Vc	Você

Quadro 3: Linguagem usada na comunicação do WhatsApp/Internet
 Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Outras características são apontadas por Barbosa (2016).

Neologismos, abreviações, emoticons, além de sons e imagens, formam o conjunto de signos utilizados para abreviar o tempo e condensar o espaço, proporcionando mais rapidez na produção de textos e semelhança com a fala, espontânea, sem que se perca o sentido da comunicação. [...] Dentre alguns exemplos pode citar: as marcas da oralidade, os emoticons, os sinais gráficos, letra em caixa alta, prolongamento de letras, entre outros. (BARBOSA, 2016, p. 24).

Quando se pensa em tempo em rede social virtual, quanto menos gastar, mais rápido irá transmitir a mensagem. Por isso a linguagem usada no WhatsApp é feita com abreviações e com uso de símbolos, ganhando, dessa forma, mais agilidade. Todavia, é fundamental diferenciar a linguagem que melhor se aplica ao contexto no qual está inserido, observando se é uma situação formal ou não, uma vez que a comunicação formal deve ser clara e objetiva, evitando assim futuros transtornos linguísticos.

O *smartphone*, aparelho pelo qual o aplicativo é mais acessado, tornou-se um elemento agregador de informações por possibilitar aos usuários uma conexão quase permanente, pois ele elimina barreiras vinculadas ao tempo e ao espaço, com isso a informação chega muito mais rápida.

No entanto, no ambiente de trabalho, o alto grau de interatividade no aparelho móvel pode prejudicar as tarefas diárias, principalmente, se o alerta sonoro do aplicativo estiver

ativado. Isso motivará a pessoa a ver a mensagem e, conseqüentemente, se desconcentrar e diminuir significativamente a produtividade do profissional, principalmente em atividades que lidam com cálculos. Portanto, pode resultar em atrasos e baixa qualidade das tarefas.

Por outro lado, o WhatsApp tem feito com que os funcionários das organizações passem muito tempo, fora do horário de expediente, respondendo mensagens sobre o trabalho. Todavia, a organização precisa se atentar ao fato de que, porque o funcionário está disponível no aplicativo não quer dizer que ele tenha que responder instantaneamente a uma mensagem fora do horário de trabalho, isso pode ser considerado hora extra. Embora não haja ainda uma lei específica que trate especificamente do uso do WhatsApp pelos funcionários fora da organização, o judiciário tem tomado como base o artigo VI da Consolidação das Leis do Trabalho⁴, quando precisa analisar essa questão.

Art. 6º: Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego.

Parágrafo único. Os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio.

Outra desvantagem está no compartilhamento de conteúdo inapropriado e na grande quantidade de grupos criados. Isso tem levado as pessoas a demorarem para abrir o aplicativo, devido a grande quantidade de mensagens recebidas diariamente em vários formatos e que geralmente não são relevantes. O problema surge quando uma mensagem importante e que necessita de retorno rápido é passada para os grupos ou individual e a pessoa acessa e, conseqüentemente, gera um incômodo na organização.

Na organização pública a utilização do Whatssap deve ser feita com muita precaução. Assuntos delicados, sigilosos, ou outros semelhantes não são apropriados para ser veiculados nele. O ideal seria usá-lo para tratar questões mais relacionadas a avisos e a informações simples, por exemplo. Também é importante que a organização regulamente seu uso, como fez o Conselho Municipal de Política Cultural de Cachoeira-BA. Por meio da Portaria nº 01/2008, (em Anexo), o Conselho criou um grupo com seus membros no WhatsApp, com a finalidade exclusiva de promover a comunicação oficial entre todos eles. O documento proíbe

⁴ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452.htm>. Acesso em: 11 de jun. 2018

publicação que não seja compatível com o objetivo do Conselho. Dessa forma, as pessoas passam a ter mais responsabilidades no conteúdo enviado e recebido pela plataforma.

A segurança das mensagens no WhatsApp também é um fator muito importante a ser observado, uma vez que, em sua maioria, as pessoas na organização utilizam aparelho pessoal e as mensagens ou conteúdos podem não estar seguros, se o aparelho móvel não estiver protegido por senhas. Caso utilizem essa proteção, a equipe de suporte do aplicativo garante a segurança das informações neste, pois as mensagens são criptografadas. “Quando suas mensagens e ligações são criptografadas de ponta-a-ponta, elas estão seguras de maneira que somente você e a pessoa com quem você está se comunicando consigam lê-las ou ouvi-las. Ninguém mais conseguirá, nem mesmo o WhatsApp” (<www.WhatsApp.com>. Acesso em: 04 dez. 2017). No entanto, essa segurança é parcial, informações podem ser passadas a terceiros (Justiça) em situações específicas, relatadas na política de privacidade.

2. ENDOCOMUNICAÇÃO NA PREFEITURA DE SÃO FÉLIX

Este capítulo apresenta dados e discussão correspondentes às primeiras questões do questionário aplicado na pesquisa, por meio do qual, de forma geral, buscamos compreender como se dá a comunicação interna da Prefeitura do município de São Félix.

Abordamos também o funcionamento da Prefeitura de São Félix, sobretudo como ela está estruturada administrativamente. Além disso, traçamos o perfil dos entrevistados, o que estes entendem por comunicação interna, os canais utilizados por eles para transmitir informações dentro da Prefeitura e como é fluxo das informações, como se dá o acesso às informações e as barreiras que estes entrevistados observam na endocomunicação.

2.1 Caracterização e estrutura organizacional

A organização estudada neste trabalho é a Prefeitura de São Félix, município que se localiza no Recôncavo da Bahia, com uma distância aproximada a 110 km de Salvador. Segundo dados do último Censo, divulgados em 2010 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)⁵, sua população é de 14.098 e seu IDH é 0,639. O lema atual da gestão (2017-2020) municipal é “Construindo uma nova história”.

De acordo com o Tribunal de Contas dos Municípios do Estado da Bahia (TCM)⁶, no mês de fevereiro de 2018, último mês de atualização dos dados, o quadro funcional de São Félix contempla um total de 873 funcionários, sendo 700 cargos efetivos, 65 cargos comissionados, 100 servidores temporários e 8 agentes políticos.

A sua estrutura administrativa está constituída desta forma:

- Gabinete do Prefeito
- Gabinete do Vice- Prefeito
- Assessoria de Comunicação
- Chefe de Gabinete
- Controladoria do Município
- Procuradoria do Município

⁵ IBGE CIDADES. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ba/sao-felix/panorama>>. Acesso em: 17 abr. 2018.

⁶ TCM. Tribunal de Contas dos Municípios da Bahia. Disponível em: <https://www.tcm.ba.gov.br/portal-da-cidadania/pessoal>>. Acesso em: 17 abr. 2018.

- Secretaria de Administração
- Secretaria de Educação, Cultura e Esporte
 - Conselho Municipal de Educação
 - Conselho Municipal de Alimentação Escolar
 - Conselho Municipal de Acompanhamento e Controle Social do FUNDEB
- Secretaria de Finanças
- Secretaria de Saúde
 - Conselho Municipal de Saúde
- Secretaria de Obras e Serviços Públicos
- Secretaria de Assistência Social
 - Conselho Municipal do Idoso
 - Conselho Municipal de Saúde
 - Conselho Tutelar
- Secretaria de Agricultura e Meio Ambiente

A secretaria de Agricultura e Meio Ambiente no momento está sem ocupante na pasta, devido às condições financeiras, segundo informações obtidas na Prefeitura.

O organograma abaixo, Figura 2, mostra melhor como é composta a estrutura administrativa do município de São Félix.

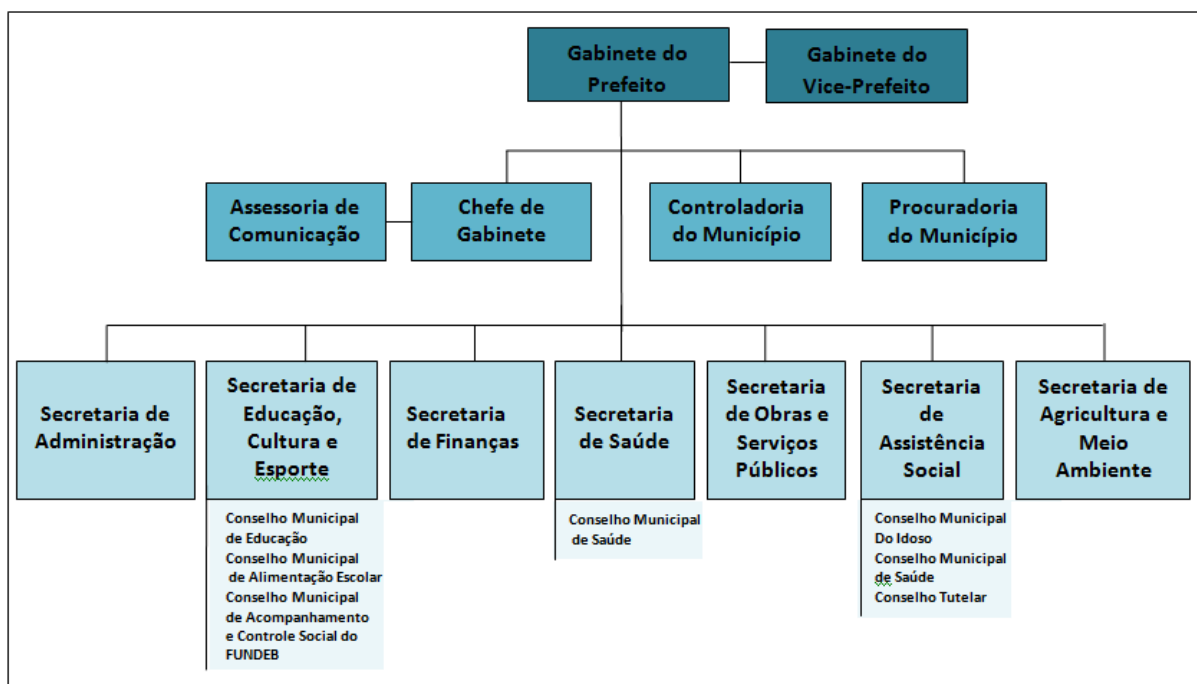


Figura 2: Organograma da Prefeitura de São Félix
 Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Nosso estudo procurou envolver as seis secretarias da Prefeitura que estão em funcionamento, isto é, exceto a Secretaria de Agricultura e Meio Ambiente. Dessa forma, observamos como a comunicação interna circula entre superiores e subordinados nos canais disponíveis das secretarias, sobretudo via WhatsApp.

2.2 Perfil dos entrevistados

Reunimos sete características que permitem conhecer o perfil dos respondentes da pesquisa: 1) gênero; 2) idade; 3) grau de escolaridade; 4) experiência na comunicação; 5) cargo; 6) área de trabalho; e 7) tempo de trabalho.

A pesquisa contempla 28 colaboradores, que abrange todas as hierarquias da instituição, sendo 11 homens e 17 mulheres. A idade deles foi organizada em grupos etários de 21 a 25 anos que corresponde a 1 pessoa; de 26 a 30 representa 3 entrevistados; a faixa que vai de 31 a 35 anos tem 4 entrevistados; o grupo de 36 a 40 anos contempla 1 entrevistado; de 41 a 45 anos corresponde a 8 colaboradores; e o grupo de mais de 45 anos tem 11 entrevistados.

O tempo de trabalho que os participantes têm na Prefeitura varia de 2 meses a mais de 20 anos. Sendo que entre 1 e 5 anos correspondem a 9 pessoas; entre 6 e 15 representam 9 entrevistados; entre 16 e 20 anos contemplam 5 entrevistados; com mais de 21 anos têm 3 colaboradores; menos de 1 ano obteve uma resposta; e 1 entrevistado não respondeu.

O grau de ensino predominante na pesquisa é o Ensino Superior que representa 19 entrevistados, seguido do Ensino Médio com 9 colaboradores. Quando perguntado se tem experiência ou formação na área de comunicação, 7 pessoas afirmaram que têm sim experiência na área, 2 entrevistados têm formação na área e 18 não possuem nem experiência e nem têm curso.

Sobre o setor de trabalho, o Quadro 4, abaixo, mostra a área em que os entrevistados atuam, sendo que o setor de saúde foi o que teve mais entrevistados, pois foi onde encontramos mais pessoas disponíveis.

ÁREA DE TRABALHO	NÚMERO DE RESPONDENTES
Secretaria de Saúde	10
Secretaria de Educação, Cultura e Esporte	4
Secretaria de Assistência Social	4
Secretaria de Administração	3
Prédio da Prefeitura	2
Secretaria de Finanças	2

Secretaria de Obras e Serviços Públicos	1
Assessoria de Comunicação	1
Chefe de Gabinete	1
TOTAL DE RESPONDENTES	28

Quadro 4: Área de trabalho dos entrevistados, São Félix, 2018.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Dessa forma, concluímos que o perfil dos entrevistados é, em sua maioria, mulher, sendo que 14 delas não têm nenhuma experiência em comunicação. Porém elas atuam em grande parte em atividade que envolve atendimento ao público, passando informações das quais recebem, como por exemplo, na recepção.

2.3 Entendimento dos funcionários sobre a comunicação interna da Prefeitura

No primeiro momento do nosso questionário, foi fundamental sabermos o que seria comunicação interna no entendimento dos 28 funcionários entrevistados. Os dados revelaram que para 21 pessoas, comunicação interna é a interação entre todas as pessoas da Prefeitura, 4 entendem que é a interação entre apenas algumas pessoas dentro da Prefeitura, 1 entrevistado pensa que seja uma comunicação feita entre superiores. Já 2 acreditam que seja outra definição não relatada anteriormente.

A resposta da maioria se aproxima da definição que Kunsch (2003) traz, de que a comunicação interna envolve a interação entre a organização e seus funcionários, e não entre algumas pessoas ou algumas hierarquias apenas. Embora possa haver organização que realize a comunicação centrada em poucos funcionários e excluam outros de se envolverem no processo comunicacional.

A pesquisa empírica ainda nos revela que 22 entrevistados consideram a comunicação interna **muito importante** para a Prefeitura realizar seu trabalho e 5 veem apenas como **importante**. Enquanto que 7 colaboradores consideram a endocomunicação como **muito boa** e 15 identificam como **boa**. Só 6 percebem como sendo uma comunicação com qualidade **média**.

Houve certa discrepância em relação aos dados obtidos, ao verificarmos que embora a maior parte deles perceba a comunicação interna da Prefeitura como sendo **boa**, 13 dizem que **às vezes** as informações são passadas com clareza e 10 afirmam ser **frequentemente**. Apenas 5 entrevistados dizem que as informações dentro da Prefeitura de São Félix são transmitidas **sempre** de forma eficiente e com clareza.

Portanto, constatamos que essa comunicação, observada pela maioria dos entrevistados como muito importante para a Prefeitura, deve ter sua forma de transmissão e/ou os canais utilizados reavaliados. Visto que a falta de clareza nas informações, frisada pelos entrevistados, pode atingir diretamente os usuários e consumidores dos serviços públicos, quando estes não obtém adequadamente as respostas de um servidor que não tinha as informações corretas para passar.

Entendemos aqui que a comunicação pública é uma troca de informação de interesse público entre a Prefeitura e a sociedade, como já foi citado no capítulo anterior a partir de Novelli (2006), em que essa comunicação deve ser clara e confiável para ambos os lados.

2.4 Canais de comunicação interna

No que diz respeito aos canais de comunicação interna utilizados na Prefeitura, notamos que os entrevistados utilizam um mix de veículos para atender às necessidades das informações. A escolha do canal fica a critério dos funcionários. O Quadro 5, logo a seguir, apresenta uma lista de canais de comunicação interna e os entrevistados puderam citar mais de um deles, portanto a análise foi feita a partir do número de vezes que esses canais aparecem.

Com base nos dados encontrados, verificamos que o canal mais utilizado por eles é o aplicativo WhatsApp, sendo citado 24 vezes pelos entrevistados, que equivale a 23%, confirmando o pensamento de Barbosa (2016), de que os dispositivos móveis, como o celular, está cada vez mais presente na vida das pessoas, principalmente servindo como ferramenta de comunicação dentro da organização que elas trabalham. Em relação aos canais menos utilizados na Prefeitura, encontramos o jornal interno, citado apenas 1 vez (1%), segundo o Quadro 5, abaixo.

O dado que mais chamou a nossa atenção é o fato de que o memorando não é utilizado por nenhum deles, sendo este um documento de caráter oficial ou protocolar com textos curtos, de linguagem formal, objetiva, direta, clara e coesa. Ou seja, mostra ser uma ferramenta que poderia estar sendo usada para que as informações fossem mais claras.

O Quadro 5, logo abaixo, mostra os canais utilizados pelos funcionários para se comunicar internamente dentro Prefeitura. Também pode ser observada o percentual do uso de cada um deles.

Canais de comunicação utilizados	Número de citações	Percentual
----------------------------------	--------------------	------------

Aplicativo WhatsApp	24	23%
Reuniões	19	18%
Intranet/internet	15	14%
Conversa informal com os colegas	12	11%
Circulares impressos	11	11%
E-mail	10	10%
Mural	7	7%
Missing	4	4%
Outros	1	1%
Jornal interno	1	1%
Memorando	0	0%
Total	104	100%

Quadro 5: Canais de comunicação interna da Prefeitura, São Félix, 2018.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

No Quadro 6, logo abaixo, os entrevistados também puderam citar mais de um canal de comunicação que eles confiam e a observação feita com base nos números de vezes que a palavra apareceu. Assim, notamos que, embora o WhatsApp seja o mais utilizado, de acordo com o Quadro 5, os funcionários citaram 6 vezes (8%) que confiam muito pouco nele, para transmitir informação relacionada à Prefeitura de São Félix. Essa confiança se iguala à do mural, com 6 citações também. Os canais mais confiáveis são reunião com superiores (29%) e circulares impressos (23%), como mostra o Quadro 6 a seguir.

Dessa forma, percebemos que essa falta de confiança no WhatsApp pode estar atrelada ao que Margarida Kunsch (2007) nos chama a atenção: não adianta uma organização aderir a ferramentas da nova tecnologia por modismo, sem saber o porquê da escolha daquele canal e como será útil na transmissão da informação.

Portanto, o WhatsApp entra na comunicação interna da Prefeitura de São Félix porque é mais acessível aos funcionários, porém não houve nenhum estudo de como seriam as regras de sua utilização, nem qualquer definição institucional que regulasse seu uso. Logo, podemos concluir que esse aplicativo está sendo utilizado informalmente, mesmo que seja acionado algum sentido de formalidade para alguns funcionários da Prefeitura. Na prática, é muito utilizado, mas não consegue passar confiança por não ter nenhum regulamento que prove a veracidade das informações ou que assegure segurança no que é transmitido.

Abaixo, no Quadro 6, podemos conferir o grau de confiança dos canais utilizados na Prefeitura de São Félix.

Canais de comunicação não confiáveis	Número de citações	Percentual
Reunião com os superiores	22	29%
Circulares impressos	17	23%
E-mail	9	12%

Conversa com os colegas	7	9%
Mural	6	8%
Aplicativo Whatsapp	6	8%
Missing	4	5%
Jornal interno	2	3%
Internet/Intranet	2	3%
Total	75	100%

Quadro 6: Canais de comunicação mais confiáveis, São Félix, 2018.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

2.5 Acesso às informações

A comunicação interna deve reunir um conjunto de ferramentas comunicacionais que proporciona o fluxo das informações de interesse da organização e dos funcionários. Todavia, é muito comum que esse entendimento fique bonito na teoria e na prática seja percebida certa divergência, pois nem sempre essas informações de interesse dos funcionários chegam a eles como deveriam. É o que nos revelam os dados a seguir.

Indagado aos 28 servidores entrevistados se têm acesso às informações que precisam pelos canais de comunicação interna utilizados, 15 pessoas responderam que **sim**, 12 disseram que **às vezes** e 1 entrevistado não consegue obter as informações necessárias por esses canais. Perguntamos também como eles se sentem a respeito dessas informações. Notamos que somente 8 entrevistados se sentem **sempre** bem informados no tocante aos acontecimentos da Prefeitura, enquanto que 12 pessoas afirmam que **frequentemente** se sentem bem informados e 8 apenas dizem **que às vezes** se sentem bem informados.

No que se refere ao questionamento sobre se as informações importantes para a realização das atividades chegam a tempo para uma efetiva realização do serviço, somente 8 pessoas afirmam que **sempre** isso acontece, enquanto 15 colaboradores responderam que **frequentemente** as informações chegam a tempo e 5 disseram que **às vezes** isso acontece.

A pesquisa empírica revela, então, que mesmo aqueles que têm acesso à informação não são bem informados e geralmente as informações não chegam a tempo para que eles desenvolvam as atividades exercidas na Prefeitura. Ou seja, existem falhas nessa comunicação e, por conseguinte, ela não consegue atingir completamente o público alvo e isso pode ocasionar sérios problemas dentro da Prefeitura. Na verdade, essa comunicação interna não é tão participativa, como descreve Kunsch (2003). O que contraria uma premissa importante de que os servidores devem ser vistos como parceiros e quanto mais bem informados estiverem, mais envolvidos com a missão e os objetivos da organização, eles estarão.

2.6 Fluxo das informações

A direção do fluxo de comunicação pode movimentar-se de diferentes formas dentro da organização, a depender da classificação que ela tem. Entendemos que organização é “um sistema social e histórico, formal, que obrigatoriamente se comunica e se relaciona, de forma endógena, com os seus integrantes e, de forma exógena, com outros sistemas sociais e com a sociedade” (KUNSCH, 2009, p. 64). Cada organização tem sua especificidade e um processo complexo com relação à endocomunicação existente nela.

Com relação à endocomunicação desenvolvida na Prefeitura de São Félix, perguntamos aos 28 entrevistados se existem trocas de informações entre superiores e subordinados nos setores de trabalho da Prefeitura e a maioria, 18 entrevistados percebem que isso **sempre** acontece, 8 disseram que é **frequentemente** e apenas 2 pessoas afirmam que isso acontece **às vezes**.

Para entender a direção que essas informações seguem dentro da Prefeitura, perguntamos também para qual direção segue a comunicação interna. Os dados mostraram que 16 entrevistados notam que as informações são de cima para baixo (vertical/descendente), 9 pessoas afirmam acontecer para hierarquias distintas (diagonal/transversal), 2 responderam que são de baixo para cima (ascendente) e um entrevistado não soube responder.

A partir da proposição de Kunsch (2003) sobre a comunicação descendente nas organizações, apresentada anteriormente neste trabalho, a pesquisa mostra que esse é o fluxo de informação mais comum na comunicação interna da Prefeitura de São Félix e tem relação com emissão de ordens, avisos, políticas e programas que a administração pretende implantar e também sobre a filosofia, as normas e as diretrizes da Prefeitura.

Podemos notar que assuntos sobre ansiedades, opiniões, sugestões, reclamações, críticas e desejos dos servidores da Prefeitura são manifestadas pouquíssimas vezes. Assuntos estes que geralmente são transmitidos via fluxo ascendente, identificado por 2 entrevistados na pesquisa empírica. Logo, podemos afirmar, que nem todos os funcionários têm a oportunidade de interferir no modelo de gestão, planos organizacionais e ações administrativas adotadas pela organização.

2.7 Barreiras da comunicação interna

Existem várias formas de identificar as barreiras na comunicação. Escolhemos duas delas porque a maioria das pessoas não as vê como um empecilho comunicacional. A primeira é a pessoal, apontada por Kunsch (2003) como aquela que pode facilitar ou dificultar as informações, depende da personalidade de cada indivíduo. A segunda é a falta de *feedback*, que de acordo com Maximiano (2011), quando não há *feedback*, não há comunicação nos dois sentidos (ida e volta). Portanto é fundamental dar retorno às opiniões, sugestões e reclamações sobre a organização para evitar desconhecimento; má realização de tarefas; desacordos e perda de tempo por parte do emissor.

Indagamos se os servidores entrevistados transmitem as informações necessárias para que seus colegas desenvolvam com êxito suas atividades a tempo: 17 pessoas responderam positivamente que **sempre** fazem isso, 8 disseram que fazem **frequentemente**, enquanto que 2 entrevistados responderam que **às vezes** passam informações aos colegas e 1 pessoa não soube responder.

Perguntamos também se as opiniões, sugestões, reclamações e queixas deles encaminhadas aos superiores ou a outro nível, são retornadas para eles e de que forma. A metade deles (14) afirmou que são **sempre** respondidas. Porém 6 deles afirmam que **deveria ser dada mais atenção**, outros 6 entrevistados afirmam que **são recebidas como contribuição** e 1 entrevistado relatou que **são mal vistas** e 1 colaborador não respondeu.

Para saber se os entrevistados identificam falhas na comunicação interna da Prefeitura de São Félix, os dados revelam que isso acontece poucas vezes, conforme afirmam 27 entrevistados e somente 1 pessoa afirmou que nunca acontece.

Os dados da pesquisa mostram que os entrevistados estão cientes de que existem falhas na comunicação interna da Prefeitura. Baseando-se nas definições sobre barreiras comunicacionais discutidas no capítulo anterior, notamos aqui a presença de dois aspectos: barreiras pessoais - em que vários servidores não repassam a informação para o colega, dificultando, portanto, a comunicação; e falta de *feedback* - em que o *feedback* das respostas não são estimulantes para que os funcionários se aproximem da alta gestão e, assim, não se cria um ambiente de cooperação mútua e participativa, de forma que retroalimente o sistema comunicativo da organização.

Portanto é importante que a Prefeitura crie métodos para quebrar essas barreiras, como por exemplo, a utilização do diálogo eficaz para possibilitar mais criatividade e inovação, estimulando, dessa forma, a partilha de conhecimento em todos os níveis hierárquicos.

3. ENDOCOMUNICAÇÃO VIA WHATSAPP NA PREFEITURA DE SÃO FÉLIX

Reservamos este capítulo para discutir e analisar os dados obtidos na última seção do questionário da pesquisa empírica, que é constituído com perguntas direcionadas ao uso do WhatsApp. Foi fundamental sabermos dos servidores entrevistados da Prefeitura as características que têm as mensagens trocadas pelo WhatsApp entre eles, como eles avaliam esse aplicativo na endocomunicação. Além disso, foi relevante saber que tipo de segurança eles usam para proteger as informações compartilhadas, visto que por se tratar de uma organização pública, esta questão exige certo cuidado.

3.1 Perfil das informações compartilhadas no WhatsApp

O Quadro 7 (abaixo) mostra que todos os setores da Prefeitura recebem informações interna dos funcionários via WhatsApp e a Secretaria de Saúde é o setor que mais recebe informação, pois foi o que mais obteve entrevistados. É interessante notar que 1 pessoa, dos 28 entrevistados, não produz nenhum tipo de informação por meio do aplicativo dentro da Prefeitura e 3 restringem as mensagens apenas para seu grupo de trabalho.

Um respondente, que trabalha no setor financeiro, fez uma observação ao lado de sua resposta no questionário, de que ele envia mensagens para outros setores da Prefeitura, porém não gosta de receber porque tira sua concentração nas atividades e isso faz com que ele perca tempo refazendo.

Observamos, portanto, que as informações seguem para todos os fluxos, envolvendo diferentes públicos internos da organização, como coordenação, técnicos, diretores, funcionários operacionais e administrativos e terceirizados. Logo, a comunicação interna, de fato, viabiliza a interação entre a organização e seus funcionários, como afirma Kunsch (2003), pois envolve vários setores e funcionários da Prefeitura.

Categoria	Subcategoria	Número de entrevistados
Setor para onde as mensagens são enviadas	Todos os setores da Prefeitura	7
	Secretaria de Saúde	4
	Secretaria de Educação	3
	No próprio setor de trabalho (equipe)	3
	Gabinete do prefeito	2
	Assessoria de Comunicação	2
	Financeiro	2
	Missing	1

	Recursos Humanos	1
	CRAS	1
	Transporte e infraestrutura	1
	Não faz isso (nenhum setor)	1
Total de respondentes		28

Quadro 7: Setores de mensagens enviadas pelo WhatsApp, São Félix, 2018.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Conforme o Quadro 8, a seguir, notamos que somente 4 pessoas usam o aplicativo exclusivamente durante o horário de trabalho. Enquanto que a maior parte dos funcionários entrevistados (20) são acionados pelo WhatsApp tanto no período de trabalho, quanto no de descanso, e isso pode deixá-los em situação desconfortável para ignorar a mensagem, apesar de nenhum deles relatar este problema.

Embora isso não seja correto, de acordo com as leis trabalhistas, há casos que se faz necessário. Por isso é importante levar em consideração o grau de necessidade e o teor da informação, se é caso de emergência ou não. Porém, dependendo da frequência dessa comunicação, sem nenhuma justificativa, o funcionário poderá até entrar com um pedido de hora extra. Nesse caso, vale o bom senso de ambas as partes.

Categoria	Subcategoria	Números
Quando as mensagens são enviadas	Durante o expediente de trabalho e fora dele	20
	Durante o expediente	4
	Não respondeu	4
Total de respondentes		28

Quadro 8: Momento de envio das mensagens via WhatsApp, São Félix, 2018.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

O Quadro 9, logo abaixo, mostra que maioria dos entrevistados (17) declarou usar o aplicativo WhatsApp de 1 a 2 horas por dia nas atividades de trabalho. No entanto, um dado que carece uma maior análise, é o fato de duas pessoas relatarem que usam durante doze horas, que é um tempo um pouco exagerado, comparado às demais respostas, ou seja, extrapola a sua carga horária. Esse resultado comprova a informação do Quadro 11, que de fato, muitos funcionários resolvem questões de trabalho pelo WhatsApp na sua hora de descanso.

Outros (2) não mencionam um tempo preciso, porém declaram no questionário que usam o aplicativo no celular pessoal para resolver questões de trabalho.

Categoria	Subcategoria	Número
Tempo gasto no WhatsApp resolvendo assuntos de trabalho	Entre 1 a 2 horas	17
	Missing	3
	Muito tempo	2
	12 horas	2
	Cerca de 5 horas	2
	Não sabe	1
	Não há um tempo determinado	1
Total de respondentes		28

Quadro 9: Tempo que leva no WhatsApp com questões de trabalho, São Félix, 2018.
Fonte: Elaborado pela autora, 2018

3.2 Características das mensagens enviadas via WhatsApp

Sobre o formato das mensagens, boa parte dos funcionários utiliza o formato de texto e misto (com uso de áudios, vídeos e imagens). Contudo, é importante mencionar que apesar da utilização de texto escrito estar sendo acionado com mais liberdade e menos informalidade do que o padrão para comunicações formais, ainda que internas, dificilmente alguém utiliza no aplicativo termos, pronomes de tratamento e saudações encontrados em ofícios ou circular, por exemplo.

Outra questão relacionada ao texto é que devido ao WhatsApp ser um recurso multiplataforma, com uma linguagem mais livre de regras gramaticais, as pessoas costumam usar em abundância as abreviações e os *emojis* nos textos enviados. Tudo isso para encurtar o tempo e condensar o espaço e, dessa forma, possibilitar mais rapidez na produção de textos, confirmando o que já nos alertara Barbosa (2016). No entanto, ao contrário do que ela diz, que esse neologismo não perde o sentido da comunicação, podemos perceber que de acordo com o Quadro 12 (apresentado a seguir), esse novo formato tem dificultado o entendimento das mensagens recebidas, por elas apresentarem, principalmente, ambiguidade na interpretação.

O Quadro 10, logo abaixo, mostra o formato adotado pelos 28 entrevistados no WhatsApp para envio das mensagens, sendo que foi analisado aqui o número de vezes que o

formato apareceu, ou seja, um respondente pôde citar todos formatos que ele utiliza no WhatsApp.

O formato de texto aparece em primeiro lugar com 12 citações, já o modelo misto vem em segundo lugar, citado 9 vezes, inclui todas os formatos e as pessoas o acionam de acordo com a necessidade do momento de se comunicar. O áudio é o terceiro mais usado com 7 citações, supomos que isso ocorra porque, na correria diária, a digitação pode demandar mais tempo e trabalho, ou seja, ele se assemelha aos objetivos de uma ligação telefônica. Chamamos a atenção para o número de vezes que o vídeo foi citado, com os dados coletados a partir do questionário não foi possível aferir se são vídeos de autoria própria ou são vídeos de terceiros que os emissores acham relevante para o trabalho e compartilham com outros colegas, conforme veremos no Quadro 10.

Categoria	Subcategoria	Número de vezes citado
Formato das mensagens	Texto	12
	Todas as formas	9
	Áudio	7
	Vídeo	5
	Foto	4
	Não respondeu	4
Total de citação		41

Quadro 10: Formato das mensagens via WhatsApp, São Félix, 2018.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

No Quadro 11, (abaixo) notamos que há uma quebra de formalidades na comunicação, com base na relação de hierarquia apresentada por Kunsch (2009). Portanto, é um mecanismo que de algum modo, faz a comunicação interna ser mais circular e menos voltada para ascendente ou descendente porque quebra algumas hierarquias. Assim, as pessoas sentem-se mais à vontade para transmitir a informação.

Entretanto, 10 entrevistados avaliam que usam linguagem formal, mesmo reconhecendo que há uma quebra de hierarquia e mais liberdade nessa informalidade. Porém eles devem fazer distinção nessa linguagem da coloquial na qual existem gírias, sinais e abreviações de palavras, já que não estão falando com qualquer pessoa, como um vizinho, um amigo, ou um familiar, e sim com um colega de trabalho.

Seja no uso da linguagem formal ou informal, é muito importante que esses funcionários chequem as mensagens antes de enviar para não comprometer o seu conteúdo, como uma pontuação ou uma abreviação, por exemplo, que podem passar duplo sentido na informação.

Categoria	Subcategoria	Número
Linguagem da mensagem	Formal	10
	As duas formas	7
	Informal	6
	Missing	5
Total de respondentes		28

Quadro 11: Linguagem usada no WhatsApp, São Félix, 2018.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

3.3 Barreiras da comunicação via WhatsApp

De acordo com o Quadro 12 (a seguir), 17 entrevistados não sentem nenhum tipo de dificuldade na interpretação das informações. O resultado mostra que essa plataforma consegue transportar as informações de forma eficaz. Com isso, os servidores sentem-se mais informados e conectados aos seus objetivos e suas atribuições na Prefeitura.

Por outro lado, ao mesmo tempo em que o WhatsApp é o canal mais acionado, apresenta dificuldade no entendimento da informação para 9 respondentes, que não compreendem com clareza o sentido das mensagens recebidas frequentemente. Essa dificuldade pode observada nas barreiras apontadas por Kunsch (2003), conforme já apresentadas anteriormente.

Notamos que existe a presença da barreira mecânica relacionada ao aparelho móvel. O corretor ortográfico dos *smartphones*, por exemplo, em muitos casos atrapalha mais do que ajuda. Seu uso pode criar situações constrangedoras quando ele tenta deduzir a palavra que a pessoa queria escrever, e não acerta. Caso a pessoa não leia antes de enviar, a mensagem fica completamente sem sentido ou com tom ofensivo para quem recebe. Portanto, atrapalha o entendimento das informações.

Outro empecilho é a barreira semântica, entendida aqui como o uso de linguagem codificada que nem todos tem acesso a eles por questão geracional e por questão de formação. Há código que são específicos a um determinado grupo, nessa lista estão as abreviações de palavras que, em muitos casos, interferem na linguagem e os *emojis*. Os *emojis* usados nos textos, por exemplo, podem soar como algo nada agradável nas informações, pois tentar decifrar o que uma pessoa quer dizer com uma informação carregada de figurinhas e com poucas palavras pode ser algo problemático, principalmente porque um *emoji* pode trazer vários sentidos. Além disso, nem todos os contatos são adeptos ao uso dessas figurinhas.

Por fim, destacamos as comunicações incompletas, pois o WhatsApp foi pensado para uma comunicação rápida e precisa, discutir determinado tema com texto longo pode ser desagradável. O espaço para escrever texto no *smartphone* é muito pequeno e não permite que o usuário avance profundamente na explicação de determinada situação. Isso pode deixar o receptor da comunicação efetivamente com pouca informação e conseqüentemente gerar um desconforto para quem está lendo e empobrecer um pouco a capacidade argumentativa e explicativa dela.

Categoria	Subcategoria	Número
Dificuldade de interpretação das mensagens recebidas pelo WhatsApp	Não	17
	Sim	9
	Não respondeu	2
Total de respondentes		28

Quadro 12: Dificuldade no entendimento das mensagens via WhatsApp, São Félix, 2018.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

3.4 Avaliação da comunicação interna via WhatsApp

De acordo com a questão 10 do questionário (em apêndice), os entrevistados entendem a comunicação interna de quatro formas: interação entre alguns funcionários, interação entre superiores, interação entre todos da prefeitura e todas as ações que facilitam a comunicação. Para 24 deles, o WhatsApp é considerado muito importante como veículo de endocomunicação e contribui significativamente na facilidade e agilidade dessa comunicação.

Todavia, é importante observar que mesmo a maioria considerando esse aplicativo seja importante na comunicação interna, alguns têm dificuldade de compreensão, conforme o resultado do Quadro 12, acima.

Categoria	Subcategoria	Número
Se considera o WhatsApp importante para a comunicação interna	Sim	24
	Não respondeu	3
	Mais ou menos	1
Total de respondentes		28

Quadro 13: Importância do WhatsApp na comunicação interna, São Félix, 2018.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Neste item sobre avaliação da comunicação por meio do WhatsApp, a facilidade de se comunicar foi levado em consideração por 10 entrevistados, pois pode ser usado por formatos distintos, sem intermediários e sem burocracia; o contato é direto, rápido e fácil, não importando a distância que separa os dois ou mais interlocutores.

A rapidez na comunicação, via WhatsApp, é um fator de sucesso, pois os usuários podem utilizá-lo desde o aparelho mais simples até o mais sofisticado, característica esta que foi destacada por 9 colaboradores.

A popularidade, em que todos têm acesso, é um ponto relevante por facilitar a conexão com o grupo de trabalho, por exemplo. O fato de todos terem acesso, citado por 2 pessoas, é um grande diferencial, pois não importa o país, o local, a língua, todos podem usá-lo para se comunicar, bastando apenas o número do celular do interlocutor e uma conexão com a Internet.

Categoria	Subcategoria	Número
Motivo pelo qual considera o WhatsApp importante	Pela facilidade da comunicação	10
	Pela forma rápida de comunicação	9
	Não respondeu	5
	Porque todos têm acesso	2
	Por ter maior abrangência	1
	É interativo	1

Total de respondentes	28
------------------------------	-----------

Quadro 14: O porquê da importância do WhatsApp na comunicação interna, São Félix, 2018.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

A diferença marcante entre o WhatsApp e os demais canais de comunicação é a sua rapidez, citada por 12 entrevistados. Outro ponto ressaltado pelos participantes (6) é sua facilidade, isto é, a instantaneidade em que as mensagens são trocadas nesse aplicativo, de forma que as conversas fluem sem burocracia, e há uma simplicidade na escrita dos textos. Além disso, a facilidade inclui também a mobilidade do equipamento comunicacional. Talvez essa praticidade tenha levado 1 pessoa a responder que as formalidades são o que mais chamam a atenção dela, pois os termos mais formais são menos utilizados.

A eficiência é percebida apenas por 2 respondentes, enquanto 1 pessoa considera que o WhatsApp consegue atingir o mesmo objetivo que qualquer outro meio comunicacional.

Podemos concluir, com base no Quadro 14 e no Quadro 15, que o WhatsApp é importante porque é de fácil comunicação e diferente porque é rápido na transmissão das informações, já que estas características foram as mais citadas.

Categoria	Subcategoria	Número
Percepção da diferença da comunicação convencional para o WhatsApp	A rapidez na divulgação	12
	Pela facilidade	6
	Missing	3
	É eficiente	2
	Não respondeu	2
	Não vê diferença	1
	Somente as formalidades	1
	O WhatsApp é acessível a todos	1
Total de respondentes		28

Quadro 15: Diferença entre a comunicação convencional e o WhatsApp, São Félix, 2018.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

3.5 Segurança das informações do WhatsApp

O compartilhamento de informações e/ou documentos não confidenciais ou restritos apenas ao ambiente interno da Prefeitura pelo WhatsApp, nos celulares dos servidores, exige que se tenha um certo grau de segurança nesse aplicativo. Embora haja o anúncio da empresa criadora do aplicativo da criptografia de ponta-a-ponta, essas informações podem não estar totalmente seguras, principalmente devido ao fato das conversas nos dispositivos *mobile* estarem expostas a risco de roubo do equipamento.

Neste ponto, 15 servidores demonstraram estar atentos a isso, sendo destes, 8 protegem o celular com senha e 7 deletam as conversas. Já 4 pessoas não fazem segurança nenhuma e 1 pessoa afirma que nunca pensou que poderia gerar algum tipo de problema no acesso não permitido dessas informações. Outras 8 não entenderam a pergunta deste quadro.

Uma forma de garantir maior segurança no WhatsApp seria a regulamentação e a utilização de aparelhos celulares (corporativos) da própria Prefeitura, uma vez que os riscos de roubo, perda, acesso não permitido (fora do ambiente de trabalho), seriam evitados. Ademais, diminuiria as chances de um profissional ser acionado durante o horário de descanso, como aponta o Quadro 8 anteriormente.

Categoria	Subcategoria	Número
Se mantém segurança nas informações compartilhadas no WhatsApp	Protegido com senhas	8
	Normalmente apaga	7
	Missing	8
	Não mantém segurança	4
	Nunca pensou nisso	1
Total de respondentes		28

Quadro 16: Segurança das mensagens do WhatsApp, São Félix, 2018.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A construção do presente estudo possibilitou uma análise sobre a utilização do WhatsApp na comunicação interna da Prefeitura de São Félix. Tema fundamental para ser discutido na atualidade, principalmente por se tratar de uma ferramenta nova e sem muita pesquisa sobre sua utilização na endocomunicação, especialmente no campo da comunicação pública.

Além disso, a discussão é mais relevante ainda pelo fato da Prefeitura ser uma organização pública e sua endocomunicação deve ser estruturada da melhor forma possível. Os gestores e demais servidores devem transmitir adequadamente as informações ao público interno da Prefeitura, de forma isenta e completa. Dessa maneira, os serviços públicos poderão ser executados com mais qualidade e os beneficiários desses serviços terão um diálogo mais positivo, sem burocracia e com mais eficiência.

Partindo do objetivo de analisar a percepção dos funcionários da Prefeitura de São Félix-BA em relação ao WhatsApp como uma ferramenta de comunicação interna, a pesquisa mostrou que dos canais de comunicação interna existentes na Prefeitura, o WhatsApp é o mais usado pelos servidores entrevistados, no entanto eles confiam muito pouco no aplicativo. Mas apesar da pouca confiança, eles consideram-no muito importante na comunicação interna da Prefeitura. Os motivos pelos quais consideram importante são vários: rapidez na informação, facilidade de comunicação, maior abrangência, interatividade e por todos terem acesso.

As informações via aplicativo são passadas em diversos formatos e isso é uma das principais vantagens que os entrevistados identificam no aplicativo, que outro veículo não conseguiu dar conta até então. Porém observamos fatores negativos nesta comunicação, como o excesso de tempo que o funcionário dedica ao WhatsApp resolvendo questões de trabalho, o uso da linguagem com *emojis* e abreviações – que não são comuns a todos – e a pouca segurança dada às informações, deixando exposto informações e/ou documentos que deveriam ser restritos ao ambiente interno da Prefeitura.

Percebemos, portanto, que os resultados indicam que não há um direcionamento, por parte do setor de comunicação da organização, que indique o(s) meio(s) de endocomunicação mais apropriado para que todos façam uso dentro da Prefeitura. O WhatsApp aparece como a solução para preencher essa lacuna, porém pode gerar um grande transtorno, principalmente porque ele está sendo usado no aparelho *mobile* dos funcionários, o que não deve acontecer em uma organização pública, um aparelho corporativo seria o mais apropriado neste caso.

Logo, não é um meio de comunicação interna adequado para transportar informações formais entre as hierarquias dentro da Prefeitura de São Félix, por uma série de questões, sobretudo porque ele não faz parte dos documentos oficiais da comunicação interna (como o memorando, circular e aviso) e não possui características de princípios administrativos, como a legalidade.

O uso do aplicativo fere o princípio da legalidade porque a Prefeitura não emitiu nenhuma portaria ou outra legislação falando sobre seu uso no serviço público, isso dá margem para que os funcionários utilizem como desejam, ou até mesmo nem usar. Além disso, nem sempre as mensagens possuem clareza e não adotam o padrão da língua culta, são carregadas de figurinhas e abreviações, o que pode dificultar o seu entendimento. Consequentemente, a coletividade pode sofrer prejuízo com essas informações mal divulgadas ou mal interpretadas na prestação dos serviços públicos.

De certo, o WhatsApp é uma interessante plataforma que complementa a endocomunicação, contudo, necessita de uma legislação para usá-lo no serviço público. Por estar instalado em celular particular de cada funcionário, dificulta que a organização exerça um controle maior e garanta a segurança das mensagens, uma vez que riscos como roubo, perda e acesso não permitido aos aparelhos pessoais são maiores. Por isso, é necessário pensar em estratégias, estabelecer regras e limites a esse recurso a favor da organização, dos servidores e dos beneficiários dos serviços públicos. Dessa maneira, os funcionários terão mais responsabilidade e bom senso na transmissão e na recepção das mensagens.

Este estudo abriu novas possibilidades para pesquisas futuras. As próximas investigações poderão girar sobre os seguintes temas: saber o motivo de o aplicativo não ser confiável na organização pública e ainda sobre o prejuízo que as mensagens apagadas podem trazer para a administração pública, visto que toda organização pública deve construir registros dos documentos, sua temporalidade e sua destinação são estabelecidas em lei. Garantindo, dessa forma, o cumprimento dos direitos de cidadania em relação ao acesso às informações por parte do cidadão.

REFERÊNCIAS

- BAHIA, Juarez. **Introdução à Comunicação empresarial**. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.
- BARBOSA, Eline Araújo dos Santos. **Linguagem e interação no WhatsApp**. 2016. 94 f. Dissertação (Mestrado em Letras) - Fundação Universidade Federal de Rondônia, Porto Velho, 2016. Disponível em: <http://www.mestradoemletras.unir.br/downloads/6297dissertacao_eline_araujo_dos_santos_barbosa.pdf> Acesso em: 02 de dez. 2017.
- BRANDÃO, E.P. **Usos e Significados do Conceito Comunicação Pública**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 29, 2006, Brasília. Anais. São Paulo: Intercom, 2006. Disponível em: <<http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/38942022201012711408495905478367291786.pdf>> Acesso em: 09 de nov. 2017.
- CARRAMENHA, Bruno. O memorando, o WhatsApp e a comunicação nas organizações. Disponível em: <<http://ekoeducacaocorporativa.com.br/o-memorando-o-whatsapp-e-a-comunicacao-nas-organizacoes>> Acesso em: 11 de jun. 2018
- CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional**. 2. ed. rev. e atual. Brasília: Casa das Musas, 2012. Disponível em: <<http://www.acaocomunicativa.pro.br/Livro/LivroComIntCultOrg2012-EBook.pdf>>. Acesso em: 08 de nov. 2017.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação Organizacional na era digital: contextos, percursos e possibilidades**. Trabalho apresentado no IX Congresso Iberoamericano de Comunicación - “El espacioiberoamericano de comunicación en la era digital”, realizado em Sevilla, Espanha, 2006. Disponível em: <<http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/viewFile/3714/3379>> Acesso em: 30 de nov. 2017.
- KUNSCH, Margarida .Krohling. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão editora, 2009.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.
- MARCHIORI, Marlene (Org.) **Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional**. 2. Ed. Volume 1. São Caetano: Difusão Editora, 2008.
- MARCUSCHI, L. A.; XAVIER, A. C. **Gêneros Textuais Emergentes no Contexto da Tecnologia Digital**. In: MARCUSCHI, L. A. & XAVIER, A. C (Orgs.). Hipertexto e Gêneros Digitais: Novas Formas de Construção de Sentido. Rio de Janeiro: Lucerna, 2004. p. 13-67. Disponível em: <http://forma.ifg.edu.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=22&Itemid=69> Acesso em: 15 de dez. 2017.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MELO, Vanêssa Pontes Chaves de. A comunicação interna e sua importância nas organizações. **Tecitura**, v. 1, p. 1-12, 2006. Disponível em: <<http://www.acmcomunicacao.com.br/wp-content/midias/A-comunicacao-interna-e-sua-importancia-nas-organizacoes-Vanessa-Pontes-Chaves-de-Melo.pdf>> Acesso em: 11 de nov. 2017.

NOVELLI, A.L.R. O papel institucional da comunicação pública para o sucesso da governança. In: ORGANICOM, **Revista Brasileira de Comunicação Organização e Relações Públicas**. ano 3, n.º 4, 1º semestre 2006. p. 74-89. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138912/0>>. Acesso em: 10 de jan. 2018.

SENA, Kárita Emanuelle Ribeiro. **O uso das novas tecnologias na Comunicação Interna - fatalismo inarredável?** In: Anais do 5º Simpósio Internacional de Ciberjornalismo. Campo Grande, 2014 - ISSN. Disponível em: <http://www.ciberjor.ufms.br/ciberjor5/files/2014/07/Karita-Sena_Artigo-5%C2%BA-Simp%C3%B3sio-Internacional-de-Ciberjornalismo.pdf>. Acesso em: 30 de nov. 2017.

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação empresarial/comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. 2. ed. São Paulo: Summus Editorial, 1986.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

_____. WhatsApp. Disponível em <<http://www.WhatsApp.com/>>. Acesso em: 04 de dez. 2017.

APÊNDICE

Questionário sobre a Comunicação Interna na Prefeitura de São Félix-Ba

Prezado (a) senhor (a)

Para sistematização do Trabalho de Conclusão no Curso de Gestão Pública na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia - UFRB, necessitamos de sua colaboração para responder o presente questionário, que ajudará na conclusão da pesquisa, que tem como tema “Uso do WhatsApp como uma ferramenta de comunicação interna: um estudo de caso na prefeitura de São Félix-BA”. Sua participação e sinceridade nas respostas são fundamentais para que os objetivos do estudo sejam alcançados. **Não é preciso identificar-se**. Desde já agradecemos a sua colaboração e informamos que poderá ter acesso, oportunamente, aos resultados deste estudo.

Perfil dos entrevistados

1- Gênero:

Masculino

Feminino

2- Idade:

Até 20 anos

De 21 a 25 anos

De 26 a 30 anos

De 31 a 35 anos

De 36 a 40

De 41 a 45

Mais de 45 anos

3- Escolaridade:

Ensino fundamental

Ensino médio

Superior

Mestrado

Doutorado

4- Cargo: _____

5- Área de trabalho: _____

6- Tempo de trabalho: _____

7 - Tem experiência ou formação na área de comunicação?

() Sim, apenas experiência

() Sim, formação

() Não

Assinale com um “X” a alternativa que reflete a sua opinião sobre a comunicação na prefeitura de São Félix-BA.

8- Para que a prefeitura de São Félix-BA realize os serviços públicos, a comunicação entre seus departamentos e entre os funcionários destes é:

() Dispensável

() Pouco importante

() Mais ou menos importante

() Importante

() Muito importante

9- Como você classifica a comunicação interna entre os funcionários da prefeitura de São Félix-BA?

() Muito boa

() Boa

() Média

() Ruim

10 - O que você entende por comunicação interna?

() Interação entre funcionários

() interação entre superiores

() interação entre todos da prefeitura

() Outro: _____

11- As informações dentro da prefeitura de São Félix-BA são transmitidas de forma eficiente e com clareza?

() sempre

() frequentemente

() às vezes

() nunca

12- Quais são os principais canais de comunicação interna que você utiliza na prefeitura de São Félix-BA para transmitir informações relacionadas ao seu trabalho? (Pode assinalar mais de uma opção).

- Internet/Intranet
- Conversa informal com os colegas
- Reuniões com superiores
- Mural
- Circulares impressos
- Memorando
- Jornal interno
- E-mail
- Aplicativo WhatsApp
- Outros (especifique) _____

13- Você confia mais na informação relacionada à prefeitura de São Félix-BA quando ela vem através de: (Pode assinalar mais de uma opção)

- Conversa com os colegas
- Reunião com os superiores
- Circulares impressos
- E-mail
- Mural
- Internet/Intranet
- Jornal interno
- Aplicativo WhatsApp

14- Você consegue ter acesso às informações que precisa pelos canais de comunicação interna utilizados na prefeitura de São Félix-BA?

- Sim
- Não
- Às vezes

Se não, por quê? _____

15 - Você se sente bem informado a respeito dos acontecimentos da prefeitura de São Félix-BA?

- sempre
- frequentemente
- às vezes
- nunca

16- As informações importantes para a realização de seu trabalho chegam até você a tempo?

- sempre
- frequentemente
- às vezes

nunca

17- Há troca de informações entre superiores e subordinados no seu setor de trabalho?

Nunca

Quase nunca

Às vezes

Frequentemente

Sempre

18- A comunicação interna na prefeitura de São Félix-BA acontece mais:

De cima para baixo

De baixo para cima

Entre hierarquias distintas

19- Você transmite as informações necessárias de trabalho aos seus colegas da prefeitura de São Félix-BA?

sempre

frequentemente

às vezes

nunca

20- Com relação às suas opiniões, sugestões, reclamações e queixas encaminhadas aos superiores ou a outro nível, você acha que:

Merecem sempre atenção

São recebidas como contribuição

São sempre respondidas

São mal vistas

Podem lhe prejudicar

21- As falhas na comunicação podem gerar informações erradas ou fazer com que elas não cheguem ao seu destino no tempo certo. Na sua opinião, as falhas de comunicação interna na prefeitura de São Félix-BA:

Nunca acontecem

Acontecem poucas vezes

Acontecem com muita frequência

22- O que você entende por comunicação interna?

Perguntas sobre o uso do Whatsapp na Comunicação Interna da Prefeitura de São Félix-Ba

1- Quando são enviadas as mensagens via WhatsApp na prefeitura de São Félix-BA por você?

2- Você costuma receber mensagens pelo WhatsApp fora do seu horário de trabalho?

3- Qual o formato das mensagens?

4- Qual a linguagem que você utilizada nas mensagens?

5- Já teve alguma mensagem enviada pelo WhatsApp que você não compreendeu a linguagem?

6- Em média, quanto tempo diário você leva no WhatsApp resolvendo assuntos de trabalho da prefeitura?

7- Você considera esse aplicativo importante para a comunicação interna? Porque?

8 - O que você vê de diferente da comunicação interna convencional (e-mail, memorando, etc) para o aplicativo WhatsApp?

9- Como você mantém a segurança dessas informações de trabalho no aparelho pessoal?

ANEXO

Portaria nº 01/2008 - regulamentação do uso do WhatsApp no Conselho Municipal de Política Cultural de Cachoeira-BA

