

## Avaliação da Comunicação Interna: novas perspectivas sobre os veículos de comunicação da Embrapa Cerrados



*Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária  
Centro de Pesquisa Agropecuária dos Cerrados  
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento*

# ***Boletim de Pesquisa e Desenvolvimento* 306**

## **Avaliação da Comunicação Interna: novas perspectivas sobre os veículos de comunicação da Embrapa Cerrados**

*Juaci Vitória Malaquias  
Liliane Castelões Gama  
Marilaine Schaun Pelufe  
Shirley da Luz Soares  
Zenilton de Jesus Gayoso Miranda  
Júlia Maria de Sousa Farias  
Cristiane Vasconcelos Cruz*

Exemplares desta publicação podem ser adquiridos na:

**Embrapa Cerrados**

BR 020, Km 18, Rod. Brasília/Fortaleza

Caixa Postal 08223

CEP 73310-970 Planaltina, DF

Fone: (61) 3388-9898

Fax: (61) 3388-9879

<http://www.cpac.embrapa.br>

[sac@cpac.embrapa.br](mailto:sac@cpac.embrapa.br)

**Comitê de Publicações da Unidade**

Presidente: *Claudio Takao Karia*

Secretária-Executiva: *Marina de Fátima Vilela*

Secretária: *Maria Edilva Nogueira*

Supervisão editorial: *Jussara Flores de Oliveira Arbués*

Equipe de revisão: *Francisca Eljani do Nascimento*

*Jussara Flores de Oliveira Arbués*

Normalização bibliográfica: *Shirley da Luz Soares*

Editoração eletrônica: *Wellington Cavalcanti*

Capa: *Wellington Cavalcanti*

Impressão e acabamento: *Alexandre Moreira Veloso*

*Divino Batista de Souza*

**1ª edição**

1ª impressão (2012): tiragem 100 exemplares

Edição online (2012)

**Todos os direitos reservados**

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei no 9.610).

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

**Embrapa Cerrados**

---

A945 Avaliação da comunicação interna: novas perspectivas sobre os veículos de comunicação da Embrapa Cerrados / Juaci Vitória Malaquias... [et al.]. – Planaltina, DF : Embrapa Cerrados, 2012.

56 p. — (Boletim de pesquisa e desenvolvimento / Embrapa Cerrados, ISSN 1676-918X, ISSN online 2176-509X ; 306).

1. Comunicação interna. 2. Comunicação organizacional.  
3. Veículos de comunicação. I. Malaquias, Juaci Vitória. II. Série.

352.384 - CDD-21

---

© Embrapa 2012

# Sumário

Resumo .....	5
Abstract.....	6
Introdução.....	7
Material e Métodos.....	10
Delineamento .....	10
Amostra .....	10
Instrumento.....	11
Procedimentos .....	12
Análise de dados.....	12
Resultados e Discussão.....	13
Público-alvo.....	13
Comunicação impressa .....	14
Comunicação Eletrônica.....	18
Comunicação visual .....	36
Comunicação oral .....	40
Tabelas-resumo dos níveis positivo e negativo de satisfação .....	48

Conclusões.....	49
Referências .....	51
Anexo I. Modelo do instrumento utilizado na análise quantitativa .....	53
Anexo II. Tabelas-resumo dos níveis positivo e negativo de satisfação .....	55

# Avaliação da Comunicação Interna: novas perspectivas sobre os veículos de comunicação da Embrapa Cerrados

*Juaci Vitória Malaquias<sup>1</sup>; Liliane Castelões Gama<sup>2</sup>; Marilaine Schaun Pelufe<sup>3</sup>; Shirley da Luz Soares<sup>4</sup>; Zenilton de Jesus Gayoso Miranda<sup>5</sup>; Júlia Maria de Sousa Farias<sup>6</sup>; Cristiane Vasconcelos Cruz<sup>7</sup>*

## Resumo

Este relatório teve objetivo de mostrar os resultados da segunda etapa da pesquisa que comparou a satisfação dos clientes com relação aos veículos de comunicação interna implementados em 2008 com os ajustados no ano de 2009. Nesta avaliação, foi realizada uma amostra pelo método de amostragem estratificada proporcional, que totalizou 110 participantes (19,5% do universo) de um total de 564 colaboradores (12 pesquisadores, 13 analistas, 49 assistentes e 36 estagiários/bolsistas). Doze veículos foram analisados e, conforme a função do veículo de comunicação, foram avaliados diferentes quesitos. Os resultados identificaram uma proporção de nível positivo de satisfação (satisfeitos ou muito satisfeitos) para com os veículos de comunicação, em torno de 52,5% a 86,2%. O “Cerrados Informa” foi o veículo de maior nível positivo de satisfação, girando em torno de 77,3% e 86,2%. Entre os veículos de comunicação interna que obtiveram os menores níveis de satisfação, destacam-se o “Mural” e a “Intranet”, que foram respectivamente, de 57,1% a 65,7% e 52,5% a 63,9%. Os resultados indicaram que, com a reestruturação no planejamento desses veículos de comunicação, ocorreram aumentos significativos no nível de satisfação. Porém, ainda necessita-se de uma dedicação especial para aqueles que apresentaram nível negativo de satisfação (pouco satisfeito ou insatisfeito) acima dos 30%: Mural e Intranet.

Termos para indexação: comunicação organizacional, análise de veículos internos, qualidade.

<sup>1</sup> Analista, Embrapa Cerrados, juaci.malaquias@embrapa.br

<sup>2</sup> Analista, M.Sc., Embrapa Cerrados, liliane.casteloes@embrapa.br

<sup>3</sup> Analista, M.Sc., Embrapa Cerrados, marilaine.pelufe@embrapa.br

<sup>4</sup> Analista, Embrapa Cerrados, shirley.soares@embrapa.br

<sup>5</sup> Analista, M.Sc., Embrapa Informação Tecnológica, PqEB, s/n, Av. W3 Norte (final), CEP 70770-901, Brasília, DF, zenilton.miranda@sct.embrapa.br

<sup>6</sup> Analista, Embrapa Cerrados, julia.farias@embrapa.br

<sup>7</sup> Analista, Embrapa Cerrados, cristiane.cruz@embrapa.br

# Evaluation of Internal Communication: new perspectives about the communication vehicles at Embrapa Cerrados

---

## Abstract

*This report aims to disseminate the results of the second stage of the survey, which compared the customer satisfaction with internal communication vehicles implemented in 2008 and adjusted in 2009. In this evaluation, a sample was performed by the method of proportional stratified sampling, totaling 110 participants (19.5% of the universe) for a total of 564 employees, in which 12 are researchers, 13 analysts, 49 assistants and 36 internship students. Twelve communication vehicles were analyzed and as a function of the medium, was evaluated different topics. The results identified a proportion of satisfaction (levels: satisfied or very satisfied) towards the media, around 52.5% to 86.2%. The "Informa Cerrados" was the vehicle of a higher level of satisfaction, revolving around 77.3% and 86.2%. Among the internal communication vehicles that achieved the lowest levels of satisfaction include the "News Board" and "Intranet", which were respectively, 57.1% to 65.7% and 52.5% to 63.9%. The results indicated that the restructuring in the planning of the media, there were significant increases in their level of satisfaction. But we still need is a special dedication to those that, in all aspects analyzed, showed a negative satisfaction (levels: little satisfied or dissatisfied) above 30% were: "News Board" and "Intranet".*

*Index terms: organizational communication, internal analysis of vehicles, quality.*

## Introdução

No ano de 2008, foi realizada uma pesquisa na Embrapa Cerrados a fim de verificar o grau de satisfação dos diferentes grupos de colaboradores da Unidade com o atendimento dos veículos de comunicação interna vigentes na época. Nessa avaliação, foram identificados alguns veículos que necessitavam de um melhor gerenciamento. Este estudo foi considerado o marco zero para a iniciação de um acompanhamento mais criterioso do desempenho, alcance, eficácia e influência dos veículos de comunicação interna nas atividades do cotidiano da Unidade.

Esse tipo de estudo tornou-se bastante importante porque é notório que o nível de desempenho e as atitudes dos empregados estão intrinsecamente ligados à política de comunicação interna da organização. Sendo assim, à medida que os empregados passam a ter mais informações sobre o negócio da empresa, estarão mais motivados a tomar iniciativas nos processos de produção de produtos e implementação de serviços (TAVARES, 2007).

Sabe-se que a comunicação numa organização é fundamental para harmonizar as informações tanto para o público externo quanto interno, como também para criar um clima motivador dentro da empresa, onde se constroem novos valores, educam-se e valorizam-se indivíduos. Ela também é importante para formar vínculo com o mercado organizacional e criar valores no mercado consumidor por meio da comunicação institucional.

As mudanças de posturas e as quebras de paradigmas fazem com que a comunicação organizacional não seja mais isolada. Sendo assim, é importante o trabalho em conjunto, cooperativo, com um acompanhamento preciso, a fim de estabelecer uma constante adequação das ferramentas e técnicas de comunicação utilizadas pela instituição às necessidades de informação e comunicação dos empregados e colaboradores na busca da construção do conhecimento e aumento da produtividade da empresa. É preciso que

as equipes de trabalho estejam bem informadas e que se comuniquem adequadamente, visando potencializar a força humana na empresa.

No mundo moderno, as organizações têm de atuar como sistemas abertos, criando novos canais de comunicação, pois a globalização exige que a comunicação seja feita com competência para estabelecer o crescimento e sobrevivência das organizações.

As organizações, em geral, precisam ter uma comunicação interna integrada com políticas globais estabelecidas, estratégias delineadas e programas de ação voltados para todo o pessoal do ambiente interno e dispor de canais e instrumentos diversos que permitam que todas as áreas da organização atuem sinergicamente (TAVARES, 2005). Um dos objetivos da comunicação interna é tornar os colaboradores influentes, informados sobre as transformações ocorridas no ambiente de trabalho, bem como integrados e determinantes sobre os trabalhos da empresa. A comunicação interna é o ponto de partida para o alinhamento dos discursos na empresa; dessa forma organizações sensíveis para o tema colocam-se em destaque em pesquisas que indicam os melhores climas organizacionais (ABRACOM, 2008).

Toda empresa se preocupa com sua imagem e deseja saber o que seus empregados pensam sobre si e sobre a organização em que atuam. Sendo assim, qualquer empresa pensa em atuar de forma que haja uma percepção favorável por parte de seu público interno e que estes se sintam satisfeitos por trabalhar na organização (YATES, 2006). A comunicação pressupõe obrigatoriamente um sistema dinâmico e proativo capaz de disseminar o fluxo de informações que a empresa tem interesse em compartilhar e que o colaborador precisa saber.

Organizações de excelência em comunicação interna conseguem destacar-se nas seguintes áreas: desenvolver nos empregados a cultura organizacional, a missão, a visão e os valores da empresa; ajudar os empregados a compreender o trabalho; alinhar as ações dos empregados com as necessidades dos clientes; prover os empregados de informações financeiras e objetivos da empresa; informá-los sobre

a importância dos programas de premiação por mérito; explicar e promover os novos programas e procedimentos; integrar os novos empregados à organização; demonstrar liderança por meio da gestão durante mudanças organizacionais. Enfim, a comunicação é agente transformador das relações humanas, sociais e empresariais; pois amplia e harmoniza o diálogo entre capital e trabalho, equaliza interesses, integra equipes e valoriza o conhecimento e a produção, fruto da razão de ser da organização (ABRACOM, 2008).

O reconhecimento da Chefia da Embrapa Cerrados de que empresas com práticas de comunicação interna eficazes têm menor rotatividade de pessoal, maior comprometimento dos empregados e alcançam resultados financeiros melhores serviu de incentivo para implementação da Análise e Melhoria do Processo de comunicação interna (ARAÚJO et al., 2008). Este estudo foi de grande importância para avaliar a situação atual da comunicação interna e propor aprimoramentos para melhoria do nível de satisfação com os veículos internos.

A comunicação é a coparticipação dos sujeitos no ato de pensar e implica encontro de sujeitos interlocutores que buscam a significação dos significados. É a ponte de significados que cria a compreensão mútua e a confiança; a transferência de informação e compreensão de uma pessoa para outra (MARCHIORI, 2001; KUNSCH, 2003). Para ser ideal, a comunicação precisa ser planejada e administrada a fim de alcançar seus objetivos.

Para Lindeborg (1994), deve-se utilizar uma comunicação simétrica de duas mãos baseada em pesquisa e voltada para administrar conflitos, bem como melhorar o entendimento entre os públicos, num processo de ir e vir. Portanto, é um processo que exige melhoramento contínuo dos métodos para acessar o uso e adequados níveis de satisfação das práticas de comunicação desenvolvidas (YATES, 2006). Logo, há sempre oportunidades de melhorias mesmo em empresas com excelentes práticas de comunicação.

Outro aspecto que deve ser considerado na melhoria contínua da comunicação é a tecnologia. Segundo Nassar (2006), a tecnologia promove transformação das atividades e na comunicação, possibilitando facilidade operacional, baixo custo de operação e interatividade. O desenvolvimento tecnológico permite inserção de novas tecnologias nas práticas de comunicação interna, exigindo avaliação das práticas adotadas.

Em resposta à necessidade de avaliação contínua dos veículos de comunicação interna, esta pesquisa buscou avaliá-los sob a ótica dos colaboradores, considerando diferentes requisitos para cada tipo de veículo. Os resultados obtidos caracterizaram a situação dos veículos em 2010 e subsidiarão novos aperfeiçoamentos, tendo como meta “informar com eficácia e eficiência” os colaboradores da Unidade.

## **Material e Métodos**

### **Delineamento**

Utilizou-se delineamento tipo levantamento com amostragem probabilística estratificada de acordo com o cargo do colaborador.

### **Amostra**

A amostra da pesquisa compreendeu pesquisadores, analistas, assistentes e estagiários/bolsistas da Embrapa Cerrados.

No período da pesquisa, dezembro 2009 e janeiro de 2010, havia um total de 99 pesquisadores, 61 analistas, 231 assistentes e 173 estagiários/bolsistas, totalizando 564 colaboradores na Embrapa Cerrados.

Para a seleção dos entrevistados, foi realizado um sorteio aleatório de forma que fosse considerada a diferente proporção numérica entre os grupos de colaboradores. Foram utilizados procedimentos de amostragem pelo método de amostragem estratificada aleatória proporcional. Com isso, foi calculada uma amostra de 119 participantes, na qual havia 21 pesquisadores; 13 analistas; 49 assistentes e 36 estagiários/bolsistas.

A amostra final para a análise foi de 110 participantes, pois 9 colaboradores selecionados não participaram por não estarem presentes na Unidade durante o período da pesquisa. Apesar disso, o erro amostral ficou em torno de 0,08 e a amostra com uma boa representatividade.

## Instrumento

O questionário (Anexo I) constitui-se de quatro grandes grupos de comunicação interna: 1. comunicação impressa; 2. comunicação eletrônica; 3. comunicação visual e 4. comunicação oral. Para cada grupo, foram identificados 1 a 6 requisitos de avaliação na escala ordinal tipo Likert com 5 níveis para mensurar o grau de satisfação.

O questionário foi reavaliado e ajustado para incluir o item Quadro de Avisos e remover o grau de importância do veículo da análise.

O grupo compreende o tipo de veículo de comunicação interna (Tabela 1).

**Tabela 1.** Veículos de comunicação interna segundo grupos.

Agrupamento	Veículo de comunicação interna
Comunicação impressa	Cerrados Informa Correspondência Interna
Comunicação eletrônica	E-mails com informações administrativas Alerta de livros novos Alerta de periódicos Boletim eletrônico semanal Agenda da semana Intranet
Comunicação visual	Mural Quadro de aviso
Comunicação oral	PABX Reunião Geral Reunião Técnica (núcleos de pesquisa, setores e outras)

Conforme a função do veículo de comunicação, foi avaliado um ou mais dos seguintes quesitos: periodicidade; aparência visual; atualidade das informações; relevância do conteúdo; controle de correspondências; quantidade de e-mails; cumprimento; abrangência; navegabilidade; interatividade; atendimento às ligações solicitadas; tempo de espera para completar ligações externas; atendimento ao cliente; duração; organização; atualidade e produtividade.

Cada quesito recebeu uma classificação de 1 a 5; pontuação disponível para facilitar o tratamento estatístico dos dados, sendo analisado um total de 48.

## **Procedimentos**

O levantamento foi realizado em dezembro 2009 e janeiro de 2010. O questionário estruturado foi entregue a cada participante para preenchimento individual. Todos os questionários preenchidos foram recebidos para análise.

Os dados coletados foram criticados, digitados e sistematizados pelo software Epi-Info versão 3.5.1, gerando assim o banco de dados para a realização da análise.

## **Análise de dados**

Foram usados dois focos de análise: 1. avaliação dos veículos do tipo “antes-depois”; e 2. avaliação da “satisfação versus importância” dos veículos de comunicação interna na opinião dos participantes. Os dados coletados e disponíveis dão suporte a esses dois focos de análise que são bem particulares e complexos.

Com isso, foi definido que neste documento seria abrangida apenas a avaliação dos veículos de comunicação tipo “antes e depois”, reservando a análise do nível de satisfação e grau de importância dos veículos para analisar posteriormente.

Também vale ressaltar que o questionário foi reavaliado e ajustado para incluir o item Quadro de Avisos, compondo o agrupamento de Comunicação visual.

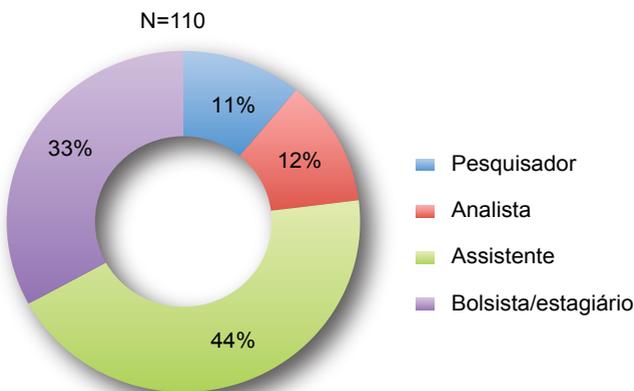
Foram construídos, com significância estatística de 5%, intervalos de confiança para estimar a proporção da média populacional de colaboradores que apresentaram nível positivo ou negativo de satisfação para cada um dos quesitos avaliados dentro de cada veículo de comunicação.

As análises estatísticas foram geradas com auxílio do módulo de análise estatística de dados disponível na ferramenta Epi-Info versão 3.5.1 e pelo programa estatístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versão 17. As tabelas e os gráficos foram construídos na planilha eletrônica do BrOffice.org 3.0.

## Resultados e Discussão

### Público-alvo

Na Figura 1, mostra-se a distribuição amostral dos colaboradores quanto à função que exercem na organização no período do levantamento. A maioria dos colaboradores entrevistados foi de assistentes com 44%, seguida dos bolsistas/estagiários com 33%. A proporção amostral de pesquisadores e analistas foi 11% e 12% da população, respectivamente.



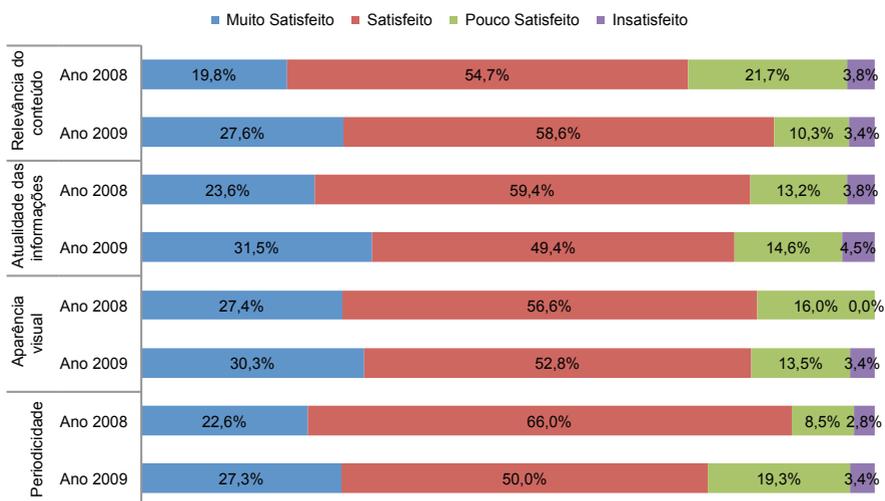
**Figura 1.** Distribuição amostral dos colaboradores da Embrapa Cerrados que participaram da pesquisa, segundo sua função no período de dezembro 2009.

## Comunicação impressa

### Cerrados Informa

Em relação ao veículo de comunicação interna “Cerrados Informa”, foram analisados os seguintes quesitos: “periodicidade”; “aparência visual”; “atualidade das informações” e “relevância do conteúdo”.

Na Figura 2, mostram-se os níveis de satisfação entre 50,0% e 66,0%, ou seja, em média, 58,0% dos colaboradores, bem como os baixos níveis de insatisfação, que variaram de 0% a 4,5%, independente do ano de análise ou do quesito que esteja sendo analisado.



**Figura 2.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação impressa: “Cerrados Informa” anos 2008 e 2009.

A respeito daqueles que afirmaram estar muito satisfeitos, percebeu-se que a proporção elevou-se de um ano para outro, independente do quesito analisado, e apresentou um aumento em 4,6; 3,0; 7,9 e 7,8 pontos percentuais em relação ao período anterior, sobre a avaliação da “Periodicidade”, “Aparência visual”, “Atualidade das informações” e “Relevância do conteúdo”, respectivamente.

Na primeira avaliação, realizada em 2008, o quesito “Periodicidade” recebeu a primeira posição em nível positivo de satisfação<sup>1</sup> (88,7%); nesta última avaliação, a maior proporção de nível positivo de satisfação foi atribuída ao quesito “Relevância do conteúdo” (86,2%).

De todos os quesitos avaliados, “Relevância do conteúdo” e “Aparência visual” tiveram as menores proporções de nível negativo de satisfação<sup>2</sup>, aproximadamente, 13,8% e 16,9%, respectivamente. O quesito com a maior proporção de nível negativo de satisfação foi Periodicidade, com 22,7%.

Na Tabela 2, mostram-se os quesitos e a opinião de cada grupo de colaborador sobre o “Cerrados Informa” em 2009.

**Tabela 2.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação impressa: “Cerrados Informa”, segundo a função do colaborador – ano 2009.

Requisito	Nível de satisfação	Pesquisador*	Analista*	Assistente*	Bolsista/Estagiário*	IC 95%
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Periodicidade	Positivo	54,5	90,9	80,4	75,0	(68,5; 86)
	Negativo	45,5	9,1	19,6	25,0	(14; 31,5)
Aparência visual	Positivo	91,7	90,9	82,6	75,0	(75,4; 90,9)
	Negativo	8,3	9,1	17,4	25,0	(9,1; 24,6)
Atualidade das informações	Positivo	83,3	90,9	78,3	80,0	(72,7; 89,1)
	Negativo	16,7	9,1	21,7	20,0	(10,9; 27,3)
Relevância do conteúdo	Positivo	90,9	90,9	84,4	85,0	(79; 93,5)
	Negativo	9,1	9,1	15,6	15,0	(6,5; 21)

(\*) Para fins de análise dos dados, excluíram-se os registros cujas respostas do item foram “Não Se Aplica”.

O quesito mais bem avaliado por parte dos pesquisadores foi “Aparência Visual”, com 91,7% de nível positivo de satisfação, e, em segundo lugar, a “Relevância do conteúdo” com 90,9%.

<sup>1</sup> Corresponde à soma das proporções dos níveis de satisfação “muito satisfeito” e “satisfeito”.

<sup>2</sup> Corresponde à soma das proporções dos níveis de satisfação “pouco satisfeito” e “insatisfeito”.

Entre os analistas, 90,9% deles afirmaram estar muito satisfeitos ou satisfeitos com todos os quesitos avaliados.

Os assistentes avaliaram a “Relevância do conteúdo” e a “Aparência visual” positivamente e os bolsistas/estagiários, a “Relevância do conteúdo” e “Atualidade das informações”.

Em relação à proporção de nível negativo de satisfação, o quesito “Periodicidade” foi o que mais se destacou com percentuais dentro do intervalo de 14,0% e 31,5%, com 95% de confiança.

O responsável pelo gerenciamento deste veículo avaliou que, entre todos os quesitos analisados, a “Relevância do conteúdo” pode ser considerada a mais importante pela característica e função desse veículo.

A “Periodicidade” do veículo foi crítica no decorrer de 2009, o que justifica o quesito ter recebido a maior proporção de nível negativo de satisfação.

O número de edições, anteriormente mensal, foi reduzido até sua suspensão devido aos problemas nos equipamentos para sua impressão e priorização do desenvolvimento do veículo eletrônico em substituição ao impresso.

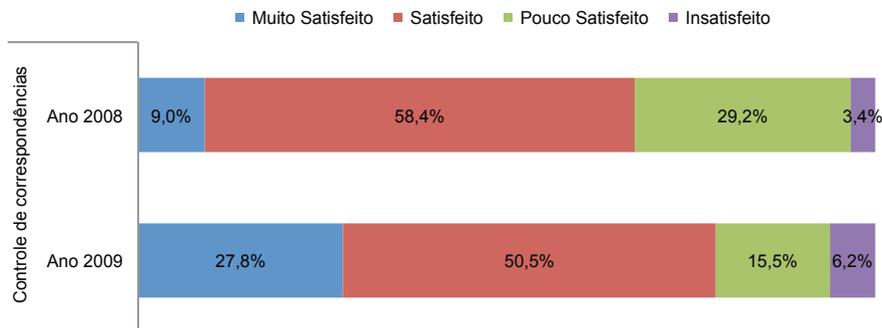
## **Correspondência Interna**

Em relação ao veículo de comunicação “Correspondência Interna”, foi analisado apenas o quesito: “Controle de correspondências”.

Como se pode notar na Figura 3, a proporção de satisfação do total de colaboradores foi de 58,4% e 50,5%, para os anos de 2008 e 2009, respectivamente.

Na realidade, essa queda se traduz no aumento extraordinário da proporção dos colaboradores que afirmaram estar muito satisfeitos – uma elevação de 18,8 pontos percentuais em relação à avaliação realizada no período anterior, contra o aumento de apenas 2,8 pontos percentuais dos que afirmaram estar insatisfeitos.

A proporção insatisfeita aumentou de 2008 para 2009 em 2,8 %. No entanto, a proporção pouco satisfeita reduziu-se de 2008 para 2009 em 13,7 % devido às melhorias realizadas no veículo, após serem apontados problemas no veículo na pesquisa de 2008.



**Figura 3.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação impressa: “Correspondência Interna” – anos 2008 e 2009.

Na Tabela 3, mostra-se o nível de satisfação sobre o veículo de comunicação impressa “Correspondência Interna”, considerando o quesito “Controle de correspondências” e a opinião de cada tipo de colaborador.

**Tabela 3.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação impressa: “Correspondência Interna”, segundo a função do colaborador – ano 2009.

Requisito	Nível de satisfação	Pesquisador*	Analista*	Assistente*	Bolsista/Estagiário*	IC 95%
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Controle de correspondências	Positivo	70,0	53,8	80,4	89,3	(70,2; 86,5)
	Negativo	30,0	46,2	19,6	10,7	(13,5; 29,8)

(\*) Para fins de análise dos dados, excluíram-se os registros cujas respostas do item foram “Não se Aplica”.

Por parte dos pesquisadores, esse quesito teve 70,0% de nível positivo de satisfação e 30% de nível negativo de satisfação com o controle de correspondências internas e impressas. Entre os analistas, 53,8% afirmaram estar muito satisfeitos ou satisfeitos com o controle interno de correspondência. O maior percentual de nível negativo de satisfação foi obtido no grupo dos analistas, com 46,2%. Houve um nível positivo de satisfação nos grupos de assistentes e bolsistas/estagiários, que apresentaram, respectivamente, 80,4% e 89,3%.

Em 2008, o intervalo de confiança da proporção média de colaboradores que apresentaram nível positivo de satisfação foi de 57,7% e 77,2% (MALAQUIAS et al., 2008). Na última avaliação, o intervalo de confiança foi de 70,2% e 86,5%.

Com o objetivo de aumentar, ainda mais, o grau positivo de satisfação foi criado, em janeiro de 2010, o Sistema de Protocolo Interno, um software que utiliza tecnologia Web para controle do fluxo e gestão primária dos documentos tramitados internamente na Unidade. Esse sistema proporcionou comodidade e facilidade em seu acesso aos colaboradores, principalmente, pesquisadores, analistas e assistentes. A tendência é a melhoria do controle de correspondências por meio desse sistema.

## **Comunicação Eletrônica**

### **E-mails com informações administrativas**

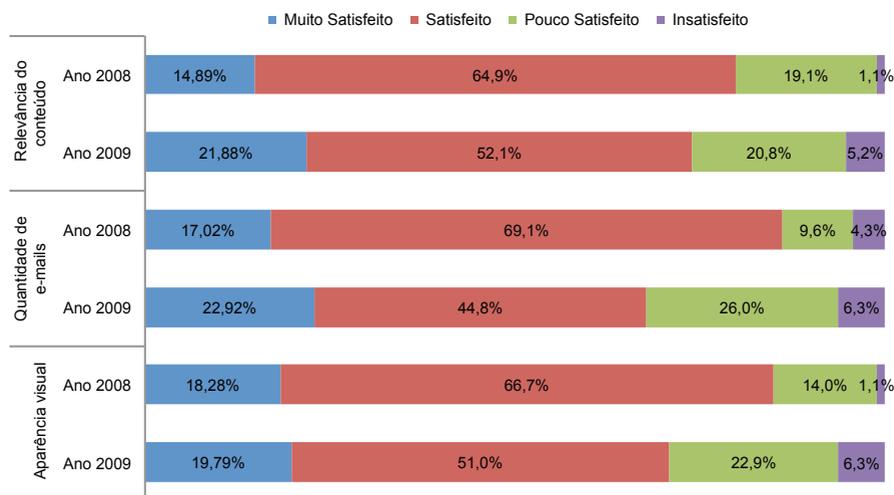
Em relação a esse veículo de comunicação interna, foram analisados os seguintes quesitos: “Aparência Visual”, “Quantidade de e-mails” e “Relevância do conteúdo”.

Na Figura 4, demonstra-se que em média 67,0% dos colaboradores estão satisfeitos com os quesitos avaliados em 2008. Em 2009, essa proporção foi de 44,8% e 52,1%, uma média abaixo da anterior de 48,4%.

A respeito daqueles que afirmaram estar muito satisfeitos com o veículo, a proporção elevou-se em 1,5; 5,9 e 7,0 pontos percentuais

para os quesitos “Aparência Visual”, “Quantidade de e-mails” e “Relevância do conteúdo”, respectivamente.

A maior proporção de insatisfeitos foi de 6,3% com relação à “Quantidade de e-mails” e “Aparência visual”.



**Figura 4.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação eletrônica: “E-mails com informações administrativas” – ano 2009.

Na Tabela 4, o quesito mais bem avaliado por parte dos pesquisadores foi “Relevância do conteúdo”, com 83,3% de nível positivo de satisfação. A proporção de 83,3% dos analistas afirmaram estar muito satisfeitos ou satisfeitos com o quesito “Aparência Visual”. Os assistentes apresentaram maior proporção positiva para a “Aparência Visual” e a “Relevância do conteúdo” (ambos com 77,3%). Os grupos de bolsistas/estagiários apresentaram maior nível positivo de satisfação para a “Quantidade de e-mail”, com 65,5%.

Em relação à proporção de nível negativo de satisfação, o quesito “Aparência visual” foi o que mais se sobressaiu segundo a visão dos pesquisadores e bolsistas/estagiários; e, entre os analistas e assistentes, foi a Quantidade de e-mails. O nível negativo de satisfação

com a “Quantidade de e-mails com informações administrativas” é em função do alto número de mensagens. Com relação ao nível negativo de satisfação coletiva com a “Aparência visual”, esse quesito é com certeza oportunidade de melhoria, visando diferenciar essas mensagens de outras.

**Tabela 4.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação eletrônica: “E-mails com informações administrativas”, segundo a função do colaborador – ano 2009.

Requisito	Nível de satisfação	Pesquisador*	Analista*	Assistente*	Bolsista/ Estagiário*	IC 95%
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Aparência visual	Positivo	54,5	83,3	77,3	62,1	(61,7; 79,9)
	Negativo	45,5	16,7	22,7	37,9	(20,1; 38,3)
Quantidade de e-mails	Positivo	75,0	63,6	68,2	65,5	(58,4; 77,1)
	Negativo	25,0	36,4	31,8	34,5	(22,9; 41,6)
Relevância do conteúdo	Positivo	83,3	75,0	77,3	64,3	(65,2; 82,7)
	Negativo	16,7	25,0	22,7	35,7	(17,3; 34,8)

(\*) Para fins de análise dos dados, excluíram-se os registros cujas respostas do item foram “Não se Aplica”.

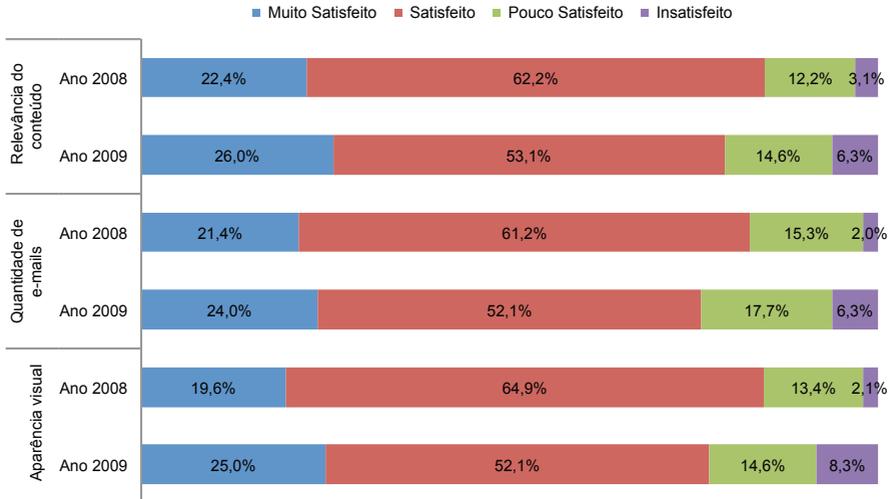
O responsável pelo gerenciamento do atual veículo afirmou que a “Relevância do conteúdo” é muito importante na comunicação interna. Possui característica e função relevantes para os colaboradores.

Uma oportunidade de melhoria para reduzir as mensagens sem conteúdos relevantes presentes nas caixas de e-mail dos colaboradores é intensificar o uso da Intranet com espaços específicos para disponibilização de informações dos setores e interesses. A conscientização sobre a utilização do correio eletrônico corporativo é também importante e deve ser realizada no público interno.

### Alerta de livros novos

Em relação ao veículo de comunicação interna “Alerta de livros novos”, foram analisados os seguintes quesitos: “Aparência Visual”, “Quantidade de e-mails” e “Relevância do conteúdo”.

Observa-se, na Figura 5, que a proporção satisfeita com todos os quesitos variou entre 61,2% e 64,9%, ou seja, em média, 63,0% no ano de 2008. Essa proporção foi de 52,1% e 53,1%, em média, 52,6% em 2009.



**Figura 5.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação eletrônica: “Alerta de livros novos” – 2009.

Em 2008, a respeito daqueles que afirmaram estar muito satisfeitos com o esse veículo, a proporção ficou entre 19,6% e 22,4% e, em 2009, entre 24,0% e 26,0%, demonstrando que, em termos médios, o percentual de nível positivo de satisfação aumentou de um ano para outro.

A proporção de insatisfeitos variou de 2,0% a 3,1% em 2008 e de 6,3% a 8,3% em 2009, independente do quesito analisado. Ou seja, sofreu um aumento de nível negativo de satisfação em 2009 em todos os quesitos, sendo a mais relevante sobre a “Aparência visual”, que totalizou 6,2% de aumento.

A “Quantidade de e-mails” e a “Relevância do conteúdo” tiveram o menor nível negativo de satisfação em 2009, mas, em comparação com

2008, também sofreram aumento, porém em menores percentuais, 4,3% e 3,2 %, respectivamente.

Considerando a soma de “pouco satisfeito” e “insatisfeito”, o quesito “Quantidade de e-mails” obteve o maior nível negativo de satisfação, igual a 24,0%. A “Aparência visual” e a “Relevância do conteúdo” obtiveram respectivamente 22,9% e 20,9%.

Dessa forma, os colaboradores mostraram-se mais insatisfeitos com o número de alertas enviados, o que constitui uma oportunidade de melhoria nesse veículo em maior proporção, depois a aparência visual das mensagens e a relevância do conteúdo.

Na Tabela 5, mostra-se que os pesquisadores avaliaram positivamente todos os quesitos, mas se destacaram a “Relevância do conteúdo” e a “Quantidade de e-mails”, ambos com 90,9% de nível positivo de satisfação.

Entre os analistas, 100% deles afirmaram estar muito satisfeitos ou satisfeitos com o quesito “Relevância do conteúdo” dos alertas enviados.

**Tabela 5.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação eletrônica: “Alerta de livros novos”, segundo a função do colaborador – 2009.

Requisito	Nível de satisfação	Pesquisador*	Analista*	Assistente*	Bolsista/ Estagiário*	IC 95%
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Aparência visual	Positivo	81,8	83,3	82,9	65,6	(68,7; 85,5)
	Negativo	18,2	16,7	17,1	34,4	(14,5; 31,3)
Quantidade de e-mails	Positivo	90,9	83,3	85,4	56,3	(67,5; 84,6)
	Negativo	9,1	16,7	14,6	43,8	(15,4; 32,5)
Relevância do conteúdo	Positivo	90,9	100,0	80,5	65,6	(71; 87,3)
	Negativo	9,1	0,0	19,5	34,4	(12,7; 29)

(\*) Para fins de análise dos dados, excluíram-se os registros cujas respostas do item foram “Não se Aplica”.

Os assistentes apresentaram elevado nível positivo de satisfação de 85,4% para o quesito “Quantidade de e-mails” e os bolsistas/estagiários apresentaram maior proporção de nível positivo de satisfação para os quesitos “Aparência visual” e “Relevância do conteúdo”, ambos com 65,6%.

Em relação à proporção de nível negativo de satisfação, o quesito “Aparência Visual” foi o de maior nível negativo de satisfação, segundo a opinião dos pesquisadores e analistas. Os assistentes destacaram a “Relevância do conteúdo” como o quesito de maior nível negativo de satisfação. Nesse mesmo aspecto, os bolsistas/estagiários consideraram a “Quantidade de e-mails” o de maior nível negativo de satisfação.

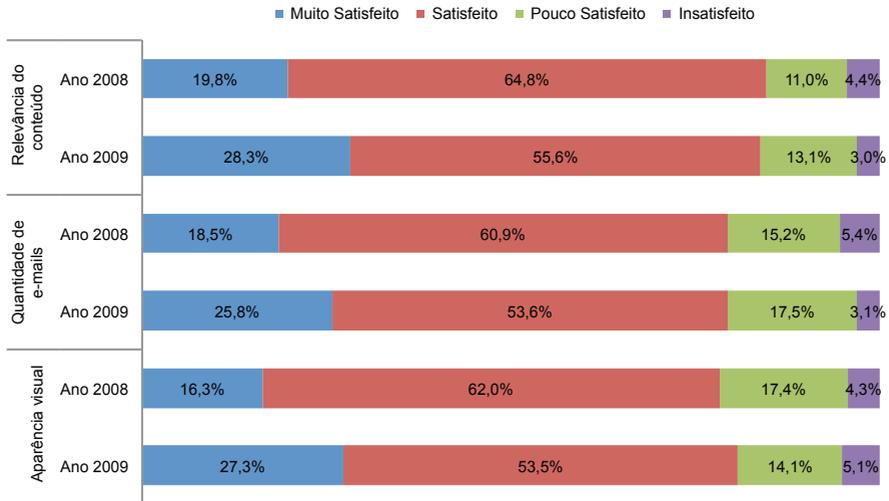
O responsável pelo veículo afirmou que a “Relevância do conteúdo” é o quesito mais importante devido as suas características e a função do veículo analisado. Dessa forma, esse quesito constitui oportunidade de melhoria.

### **Alerta de Periódicos**

Em relação ao veículo de comunicação interna “Alerta de Periódicos”, foram analisados os seguintes quesitos: “Aparência Visual”, “Quantidade de e-mails” e “Relevância do conteúdo”. Como se pode notar na Figura 6, considerando todos os colaboradores e independentemente do quesito avaliado, a proporção dos que afirmaram estar satisfeitos com o veículo no ano de 2008 variou de 60,9% a 64,8%, ou seja, em média, 62,8% dos colaboradores. Em 2009 essa mesma proporção foi de 53,6% a 55,6%, uma média de 54,6% abaixo do período anterior.

A respeito daqueles que afirmaram estar muito satisfeitos com o veículo de comunicação analisado em 2008, a proporção foi de 16,3% a 19,8%, porém, em 2009, a proporção foi de 25,8% a 28,3%, mostrando que, em termos médios, o nível positivo de satisfação elevou-se de um período para o outro.

Em 2009, a proporção de insatisfeitos não ultrapassou 5,1%, independente do quesito que esteja sendo analisado, mas foi menor que em 2008 em 5,4%.



**Figura 6.** Distribuição proporcional do Nível de satisfação sobre o veículo de comunicação eletrônica: “Alerta de periódicos” – ano 2009.

Quando se verifica cada quesito, a “Relevância do conteúdo” foi o que teve a menor avaliação de nível negativo de satisfação, 3,0% dos colaboradores. De todos os quesitos avaliados, o intitulado “Relevância do conteúdo” teve a menor proporção de nível negativo de satisfação, aproximadamente, 16,1%. O quesito com a maior proporção de nível negativo de satisfação foi “Quantidade de e-mails”, com 20,6%, constituindo uma oportunidade de melhoria do veículo em questão.

Conforme observado na Figura 6, com relação à “Relevância do conteúdo”, 64,8% dos respondentes consideram-se satisfeitos, 19,8% muito satisfeitos, 11% pouco satisfeitos e 4,4% insatisfeitos com esse quesito no ano de 2008. Já em 2009, 28,3% dos respondentes consideram-se muito satisfeitos com a “Relevância do conteúdo” dos “Alertas de periódicos”; 55,6% satisfeitos; 13,1% pouco satisfeitos e 3% insatisfeitos. Houve, de um ano para o outro, redução na proporção de nível positivo de satisfação em 0,7% (84,6% para 83,9%) e aumento do nível negativo de satisfação em 0,7% (15,4% para 16,1%), o que demonstra que a “Relevância do conteúdo” deverá ser melhorada

devido à importância e função do veículo. Esse quesito é de grande relevância, porque abrange as informações que deverão ser transmitidas para o público-alvo e constitui fator crítico de sucesso do veículo.

Sobre a “Quantidade de e-mails”, 18,5% dos respondentes afirmaram estar muito satisfeitos; 60,9% satisfeitos; 15,2% pouco satisfeitos e 5,4% insatisfeitos em 2008. Em 2009, 25,8% dos respondentes estão muito satisfeitos com o quesito analisado; 53,6% satisfeitos; 17,5% pouco satisfeitos e 3,1% insatisfeitos. Dessa forma, não houve melhoria significativa na proporção negativa ou positiva de um período para o outro, mantendo-se os níveis obtidos em 2008, que foram 79,4% de proporção positiva e 20,6%, negativa. A “Quantidade de e-mails” não constitui, no momento, quesito a ser melhorado, uma vez que essa quantidade satisfaz o público-alvo do veículo em proporção considerável.

Em 2008, com relação à “Aparência visual”, 16,3% dos respondentes mostraram-se muito satisfeitos; 62% estavam satisfeitos; 17,4%, pouco satisfeitos e 4,3%, insatisfeitos. No ano de 2009, houve 27,3% muito satisfeitos; 53,5% satisfeitos; 14,1% pouco satisfeitos e 5,1% insatisfeitos. Dessa forma, houve aumento da proporção satisfeita em termos percentuais igual a 2,5% de um ano para o outro. A “Aparência visual” não é um aspecto a ser melhorado no veículo, apesar de importante por atrair o público-alvo e ter obtido aumento de satisfação em sua evolução.

Analisando os quesitos em conjunto, a “Relevância do conteúdo” obteve as maiores proporções do nível positivo de satisfação nas avaliações realizadas. A “Aparência visual” obteve a segunda maior proporção positiva apenas no ano de 2009 e a “Quantidade de e-mails”, a terceira maior proporção nos dois anos de avaliação.

Com relação à proporção negativa de satisfação, a “Aparência visual” em 2008 obteve maior valor que em 2009 e demais valores obtidos pelos outros quesitos nos anos de avaliação. A “Quantidade de e-mails” obteve a segunda maior proporção negativa com relação aos demais quesitos e nos dois anos de avaliação. Por fim, a que recebeu

menores valores de proporção negativa de satisfação foi a “Relevância do conteúdo”. Dessa forma, os quesitos que requerem melhorias são “Aparência visual” e “Quantidade de e-mails”, apesar de terem nível positivo de satisfação elevado, em torno de 79,4% para “Quantidade de e-mails” nos dois anos de avaliação e 78,3% e 80,8% para “Aparência visual” nos anos 2008 e 2009, respectivamente.

A análise do “Alerta de periódicos” por categoria de respondentes é mostrada na Tabela 6.

**Tabela 6.** Distribuição proporcional do Nível de satisfação sobre o veículo de comunicação eletrônica: “Alerta de periódicos”, segundo grupos de respondentes no ano 2009.

Requisito	Nível de satisfação	Pesquisador* (%)	Analista* (%)	Assistente* (%)	Bolsista/Estagiário* (%)	IC 95% (%)
Aparência visual	Positivo	81,8	75,0	84,8	76,7	(73,1; 88,6)
	Negativo	18,2	25,0	15,2	23,3	(11,4; 26,9)
Quantidade de e-mails	Positivo	81,8	83,3	80,4	75,0	(71,3; 87,4)
	Negativo	18,2	16,7	19,6	25,0	(12,6; 28,7)
Relevância do conteúdo	Positivo	90,9	91,7	82,6	80,0	(76,6; 91,1)
	Negativo	9,1	8,3	17,4	20,0	(8,9; 23,4)

(\*) Para fins de análise dos dados, excluíram-se os registros cujas respostas do item foram “Não se Aplica”.

O quesito mais bem avaliado na opinião dos pesquisadores e analistas foi “Relevância do conteúdo”, com respectivamente, 90,9% e 91,7% de nível positivo de satisfação. No grupo de assistentes, esse veículo alcançou a maior proporção de nível positivo de satisfação, igual a 84,8% no quesito “Aparência Visual”. Os bolsistas/estagiários responderam uma maior proporção de nível positivo de satisfação para o quesito “Relevância do conteúdo”, com 80,0%.

Em relação à proporção de nível negativo de satisfação, o quesito “Aparência Visual” foi o que mais se sobressaiu na visão dos

pesquisadores e analistas, e o quesito “Quantidade de e-mails” foi o que mais se destacou na visão dos assistentes e bolsistas/estagiários.

O responsável pelo gerenciamento deste veículo afirmou que, entre todos os quesitos avaliados, a “Relevância do conteúdo” pode ser considerado o mais importante devido a característica e função do veículo.

No grupo de pesquisadores e analistas, o quesito de maior proporção positiva foi a “Relevância do conteúdo” com 90,9% e 91,7% respectivamente. Os quesitos de maiores proporções negativas ou de maiores insatisfações foram a “Aparência visual” e a “Quantidade de e-mails”, com 18,2 % e 25% respectivamente dos pesquisadores e analistas, sugerindo que esses quesitos deverão ser melhorados.

Na opinião dos assistentes, maior proporção positiva de satisfação foi obtida na “Aparência visual” com 84,8% e negativo na “Quantidade de e-mails” com 19,6%, corroborando com o grupo de pesquisa e analistas de que esse quesito deverá ser aprimorado.

Maior proporção de nível positivo de satisfação no grupo de bolsista e estagiários foi obtida com relação à “Relevância do conteúdo” com 80% dos respondentes e maior proporção negativa foi obtida na “Quantidade de e-mails” com 25%. Dessa forma, todos os grupos de respondentes concordaram que a “Quantidade de e-mails” é o quesito que deverá ser melhorado. O quesito que mostrou maior nível positivo de satisfação foi a “Relevância do conteúdo” e em segundo a “Aparência visual”.

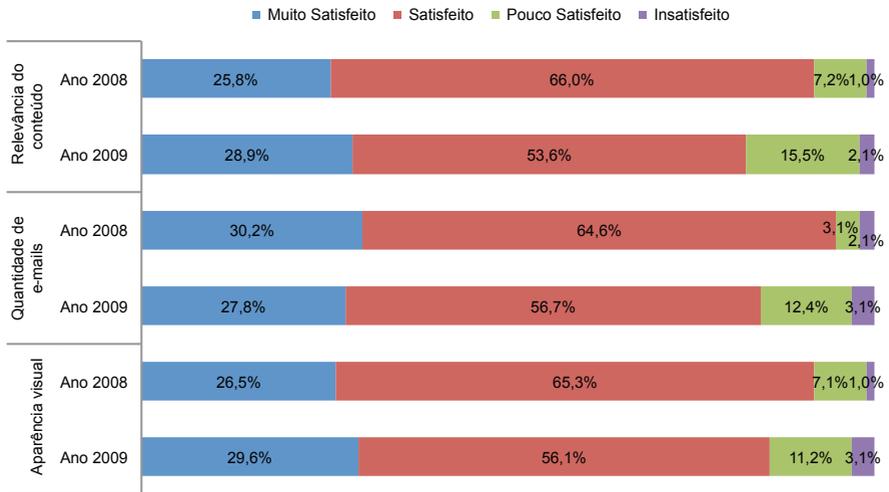
### **Boletim Eletrônico Semanal**

Em relação ao “Boletim Eletrônico Semanal”, foram analisados os seguintes quesitos: “Aparência Visual”, “Quantidade de e-mails” e “Relevância do conteúdo”.

Verifica-se, na Figura 7, que, em 2008, considerando todos os colaboradores e independentemente do quesito observado, a proporção

dos que afirmaram estar satisfeitos variou de 64,6% a 66,0%, ou seja, em média, 65,3% dos colaboradores.

Em 2009, essa proporção diminuiu e variou de 53,6% a 56,7%, ou seja, em média, 55,5% dos respondentes.



**Figura 7.** Distribuição proporcional do Nível de satisfação sobre o veículo de comunicação eletrônica: “Boletim Eletrônico Semanal” – 2009.

A respeito daqueles que afirmaram estar muito satisfeitos com o veículo de comunicação analisado, houve variação de 25,8% a 30,2% independentemente do quesito avaliado.

Houve diminuição do nível de satisfeitos, o que refletiu no aumento da proporção dos pouco satisfeitos, que era de 3,1% a 7,2% no ano de 2008, e ficou entre 11,2% a 15,5% em 2009.

A proporção dos insatisfeitos não ultrapassou 3,1%, independente do quesito analisado.

Vale ressaltar que, quando se analisa cada quesito em separado, a “Relevância do conteúdo” foi o que teve a menor avaliação de nível negativo de satisfação, 2,1% dos respondentes.

Na Tabela 7, mostra-se a distribuição proporcional do Nível de satisfação sobre o veículo de comunicação interna eletrônica “Boletim Eletrônico Semanal”, considerando avaliações dos quesitos por grupos de respondentes.

**Tabela 7.** Distribuição proporcional do Nível de satisfação sobre o veículo de comunicação eletrônica: “Boletim Eletrônico Semanal”, segundo a função do colaborador – 2009.

Requisito	Nível de satisfação	Pesquisador*	Analista*	Assistente*	Bolsista/ Estagiário*	IC 95%
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Aparência visual	Positivo	90,9	92,3	86,7	79,3	(78,8; 92,6)
	Negativo	9,1	7,7	13,3	20,7	(7,4; 21,2)
Quantidade de e-mails	Positivo	100,0	84,6	84,4	78,6	(77,3; 91,7)
	Negativo	0,0	15,4	15,6	21,4	(8,3; 22,7)
Relevância do conteúdo	Positivo	72,7	84,6	84,1	82,8	(74,9; 90)
	Negativo	27,3	15,4	15,9	17,2	(10; 25,1)

(\*) Para fins de análise dos dados, excluíram-se os registros cujas respostas do item foram “Não se Aplica”.

O quesito mais bem avaliado por parte dos pesquisadores foi “Quantidade de e-mails”, com 100% de nível positivo de satisfação; porém houve 27,3% de nível negativo de satisfação com a “Relevância do conteúdo”.

Entre os analistas e assistentes, respectivamente, 92,3% e 86,7% deles afirmaram estar muito satisfeitos ou satisfeitos com o quesito “Aparência visual”. Com relação à “Quantidade de e-mails”, 15,4% dos analistas e 15,6% dos assistentes afirmaram estar pouco satisfeitos ou insatisfeitos. Para a “Relevância do conteúdo”, as proporções negativas obtidas foram igual a 15,4% para os analistas e 15,9%, assistentes, respectivamente.

Os bolsistas/estagiários apresentaram uma maior proporção de nível positivo de satisfação para o quesito “Relevância do conteúdo”, com 82,8%, e proporção negativa para “Aparência visual” e “Quantidade de e-mails” igual a 20,7% e 21,4%, respectivamente.

De modo geral, em relação à proporção de nível negativo de satisfação, o quesito “Relevância do conteúdo” foi o que mais se sobressaiu, segundo a visão dos pesquisadores, analistas e assistentes, e “Quantidade de e-mails” para analistas, assistentes e bolsistas e estagiários. Em relação a esse mesmo aspecto, os bolsistas/estagiários ainda elegeram a “Aparência visual” com 20,7% de nível negativo de satisfação. Esses quesitos constituem oportunidade de melhorias para o “Boletim Eletrônico Semanal”.

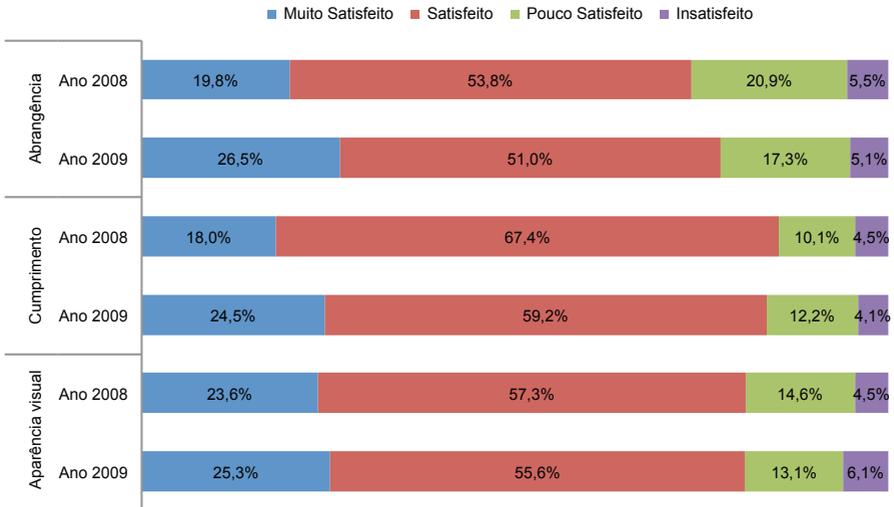
O responsável pelo gerenciamento deste veículo afirmou que, entre todos os quesitos analisados, a “Relevância do conteúdo” é considerado o mais importante devido a sua característica e função para envio do veículo ao seu público interno. Há necessidade de informar e manter atualizado o público interno do que ocorre semanalmente na Unidade, permitindo a integração e interações internas. Vale ressaltar que esse veículo nunca falhou em suas edições desde sua criação em 8 de março de 2005.

Em janeiro de 2009, o “Boletim Eletrônico Semanal” passou por aperfeiçoamentos, principalmente no seu “layout”, o que justifica o aumento do nível positivo de satisfação no quesito “Aparência Visual”.

Apesar da alta proporção de nível positivo de satisfação em 2008, igual a 91,8%, houve redução em 9,3% desse ano para 2009, indicando que o quesito “Relevância do conteúdo” necessita de maior adequação das matérias publicadas ao interesse do público interno.

## **Agenda da Semana**

Em relação ao veículo de comunicação interna “Agenda da Semana”, foram analisados os seguintes quesitos: “Aparência Visual”, “Cumprimento” da agenda e de suas edições e “Abrangência” que diz respeito ao total do público interno atingido. Como nota-se na Figura 8, considerando todos os respondentes e independentemente do quesito observado, em 2008, a proporção dos que afirmaram estar satisfeitos foi de 53,8% a 67,4%, ou seja, em média, 60,6%.



**Figura 8.** Distribuição proporcional do Nível de satisfação sobre o veículo de comunicação eletrônica: “Agenda da Semana” – 2009.

Em 2009, essa proporção variou de 51,0% a 59,2%, em média, 55,1%. O decréscimo observado nesta categoria foi contraposto, em parte, pelo aumento na proporção do grupo muito satisfeito. Em 2008, a estatística de muito satisfeito variou de 18,0% a 23,6% e, em 2009, por sua vez, alcançou proporções entre 24,5% a 26,5%.

Esses resultados mostram que, em termos médios, a proporção de nível positivo de satisfação (muito satisfeito e satisfeito) em relação a esse veículo elevou-se, em percentuais médios, de 79,97 para 80,7 de 2008 para 2009.

A proporção de insatisfeitos não ultrapassou 6,1%, independente do quesito analisado. Quando se verifica cada quesito em separado, o “Cumprimento” foi o que teve a menor avaliação de nível negativo de satisfação, variando de 4,5% a 4,1% de 2008 a 2009, respectivamente. Os maiores níveis negativos de satisfação ocorreram com a “Abrangência”, que reduziu de 5,5% a 5,1% de 2008 para 2009 e a “Aparência visual”, que aumentou de 4,5% a 6,1%.

De todos os quesitos avaliados, o “Cumprimento” teve a menor proporção de nível negativo de satisfação (pouco satisfeito e insatisfeito), aproximadamente, 16,3%, sendo as maiores proporções com relação à “Abrangência”, com 26,4%, e “Aparência visual”, com 19,2%.

Desses resultados, verifica-se que a “Abrangência” da agenda semanal deverá ser aprimorada para buscar atingir o público interno, bem como sua “Aparência visual” e, em menor escala, o “Cumprimento” da agenda, visando promover reduções nos níveis de insatisfações para valores toleráveis, inferiores a 10%, pois são requisitos-chave para o sucesso de um veículo com a finalidade de informar os eventos, as reuniões e atividades da Unidade.

Na Tabela 8, mostra-se a distribuição do Nível de satisfação sobre o veículo de comunicação interna de meio eletrônico “Agenda da Semana” nos grupos de respondentes, considerando suas opiniões sobre os quesitos avaliados.

**Tabela 8.** Distribuição proporcional do Nível de satisfação sobre o veículo de comunicação eletrônica: “Agenda da Semana”, segundo a função do colaborador – 2009.

Requisito	Nível de satisfação	Pesqui- sador*	Analista*	Assis- tente*	Bolsista/ Estagiário*	IC 95%
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Aparência visual	Positivo	83,3	69,2	86,4	76,7	(73,1; 88,6)
	Negativo	16,7	30,8	13,6	23,3	(11,4; 26,9)
Cumprimento	Positivo	100,0	84,6	84,1	76,7	(76,4; 91)
	Negativo	0,0	15,4	15,9	23,3	(9; 23,6)
Abrangência	Positivo	90,9	61,5	79,5	76,7	(69,3; 85,8)
	Negativo	9,1	38,5	20,5	23,3	(14,2; 30,7)

(\*) Para fins de análise dos dados, excluíram-se os registros cujas respostas do item foram “Não se Aplica”.

O quesito melhor avaliado pelos pesquisadores foi o “Cumprimento” da Agenda da Semana, com 100% de nível positivo de satisfação; em segundo lugar, a “Abrangência”, com 90,9%, e em terceiro a “Aparência visual”, com 83,3%.

Para o grupo de analistas, o quesito melhor avaliado foi o “Cumprimento” com 84,6% e para os assistentes, a “Aparência visual” com 86,4% e o “Cumprimento”, com 84,1%.

Os estagiários/bolsistas avaliaram de igual forma todos os quesitos, obtendo 76,7% de nível positivo de satisfação e 23,3% de negativo em cada um deles.

O quesito “Aparência visual” foi o que obteve o maior nível negativo de satisfação no grupo de pesquisadores, totalizando 16,7%, e analistas, 30,8%.

O “Cumprimento” obteve maiores valores para nível negativo de satisfação no grupo de bolsistas/estagiários, assistentes e analistas, que foram 23,3%, 15,9% e 15,4%, respectivamente.

A “Abrangência” obteve valores de nível negativo de satisfação iguais a 38,5% no grupo de analistas; 23,3% no de bolsistas/estagiários e 20,5% no de assistentes.

Esses resultados indicam que há necessidade de aprimoramentos em todos os quesitos, sobressaindo os de maiores valores para o nível negativo de satisfação, que foram “Abrangência” e “Aparência visual” prioritariamente. Contudo, o responsável pelo gerenciamento deste veículo afirmou que, entre todos os quesitos avaliados, “Cumprimento” pode ser considerado o mais importante devido a característica e função desse veículo.

## **Intranet**

Em relação ao veículo de comunicação interna “Intranet”, foram avaliados os seguintes quesitos: “Navegabilidade”, “Interatividade”,

“Aparência Visual”, “Atualidade das Informações” e “Relevância do conteúdo”.

Na Figura 9, mostra-se a distribuição proporcional do Nível de satisfação dos respondentes.

Verificou-se que, independentemente dos quesitos observados, a proporção, em 2008, dos que afirmaram estar muito satisfeitos variou de 14,1% a 23,0%, ou seja, em média, 18,5% dos colaboradores. Em 2009, essa mesma estatística foi de 18,2% a 22,7%, uma média de 20,4%.

Os níveis de pouco satisfeitos e de insatisfeitos variaram, respectivamente, de 21,2% a 33,3% e de 5,9% a 14,6% em 2008 e de 23,7% a 37,4% e de 9,2% a 14,4% em 2009.



**Figura 9.** Distribuição proporcional do Nível de satisfação sobre o veículo de comunicação eletrônica: “Intranet” – 2009.

Sendo analisado cada quesito separadamente, a “Navegabilidade” foi o que teve a menor avaliação de nível negativo de satisfação, 9,1% a 9,2% dos colaboradores de um ano para outro. O quesito “Interativa” manteve o nível de nível negativo de satisfação de 10,1%.

De modo geral, todos os quesitos tiveram elevados níveis negativos de satisfação. Apesar de ser ainda elevado, o menor nível de proporção negativa ficou por conta do quesito “Relevância do conteúdo” em 36,1% no ano de 2009, e o maior nível foi obtido nos quesitos “Interatividade” com 47,5% e “Atualidade das informações”, com 41,23%. Esse resultado indica que há necessidade de aperfeiçoamento desses níveis.

Na Tabela 9, analisa-se o veículo de comunicação interna de meio eletrônico “Intranet”, considerando os quesitos e as opiniões de cada tipo de colaborador.

**Tabela 9.** Distribuição proporcional do Nível de satisfação sobre o veículo de comunicação eletrônica: “Intranet”, segundo a função do colaborador – 2009.

Requisito	Nível de satisfação	Pesquisador*	Analista*	Assistente*	Bolsista/ Estagiário*	IC 95%
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Navegabilidade	Positivo	54,5	53,8	68,3	57,6	(51,6; 70,9)
	Negativo	45,5	46,2	31,7	42,4	(29,1; 48,4)
Interatividade	Positivo	54,5	30,8	61,0	50,0	(42,7; 62,4)
	Negativo	45,5	69,2	39,0	50,0	(37,6; 57,3)
Aparência visual	Positivo	72,7	30,8	70,0	61,8	(52,6; 71,8)
	Negativo	27,3	69,2	30,0	38,2	(28,2; 47,4)
Atualidade das informações	Positivo	44,4	30,8	65,9	64,7	(49; 68,6)
	Negativo	55,6	69,2	34,1	35,3	(31,4; 51)
Relevância do conteúdo	Positivo	50,0	46,2	70,7	66,7	(54,4; 73,5)
	Negativo	50,0	53,8	29,3	33,3	(26,5; 45,6)

(\*) Para fins de análise dos dados, excluíram-se os registros cujas respostas do item foram “Não se Aplica”.

O quesito melhor avaliado por parte dos pesquisadores foi “Aparência visual”; os analistas elegeram, por sua vez, “Navegabilidade”; os assistentes e os bolsistas/estagiários, a “Relevância do conteúdo”. Os quesitos de maiores níveis negativo de satisfação obtido no grupo de pesquisadores foi a “Atualidade das informações”; no de analistas, houve empate entre a “Interatividade”, “Aparência visual” e “Atualidade das informações” e, no de assistentes e bolsistas/estagiários, a “Interatividade”.

Esses resultados indicaram que a “Atualidade das informações” e a “Interatividade” são os quesitos mais críticos.

O responsável pelo gerenciamento deste veículo afirmou que, entre todos os quesitos analisados, a “Atualidade das informações” e a “Relevância do conteúdo” podem ser considerados os mais importantes devido às características e função desse veículo.

Esta pesquisa mostra que a “Intranet” é um veículo de comunicação interna que merece uma atenção especial, principalmente relacionado a aperfeiçoamentos na “Navegabilidade”, na “Interatividade” e na “Atualidade de informações”.

Em 2009, foi implantada a Intranet corporativa, no entanto sua arquitetura dificulta o acesso e a alimentação de conteúdos não é colaborativa, e isso pode ter gerado pouca interatividade e elevados níveis negativos de satisfação.

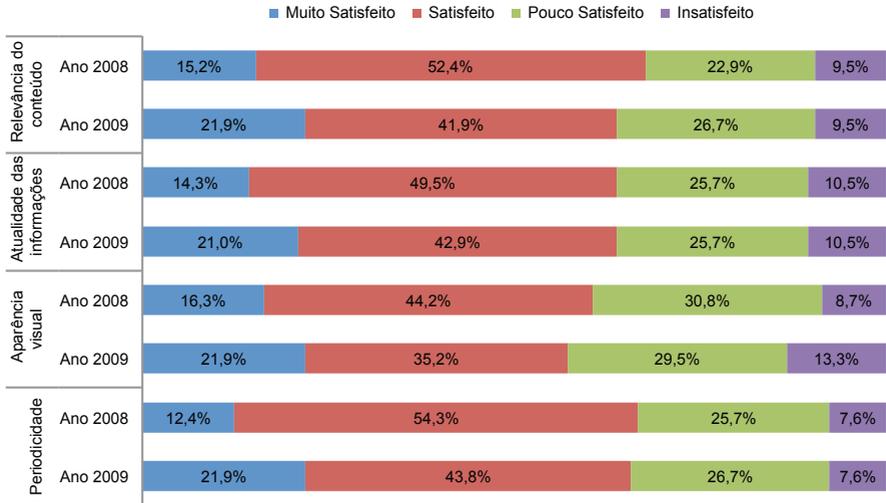
## **Comunicação visual**

### **Mural**

Em relação ao veículo de comunicação interna “Mural”, foram analisados os seguintes quesitos: “Periodicidade”, “Aparência Visual”, “Atualidade das informações” e “Relevância do conteúdo”.

Na Figura 10, há a distribuição proporcional do Nível de satisfação sobre o veículo analisado. Considerando todos os colaboradores e

independentemente do quesito, observa-se que a proporção dos que afirmaram, em 2008, estar muito satisfeitos variou de 12,4% a 16,3%, ou seja, em média, 14,3% dos respondentes. Em 2009, esse percentual variou de 21,0% e 21,9%, ou seja, em média 21,4% dos respondentes.



**Figura 10.** Distribuição proporcional do Nível de satisfação sobre o veículo de comunicação visual: "Mural" – 2009.

A proporção de insatisfeitos, em 2008, variou de 7,6% a 10,5%, ou seja, em média 9,05%. Em 2009, o nível de insatisfeitos não ultrapassou 13,3%, independente do quesito analisado.

A proporção de nível positivo de satisfação (muito satisfeito e satisfeito) variou de 57,1% a 68,5% e o nível negativo, de 32,4% a 42,8%, ou seja, em média 37,6%, independentemente do ano e dos quesitos de avaliação.

Vale ressaltar que, quando se analisa cada quesito separadamente, a "Periodicidade" foi o que teve a menor avaliação de nível negativo de satisfação, 7,6% dos colaboradores, nos dois períodos.

A maior proporção de poucos satisfeitos em 2009 foi para o quesito “Aparência visual”, em torno de 29,5%. De todos os quesitos avaliados, “Periodicidade” teve a menor proporção de nível negativo de satisfação, aproximadamente, 34,3%. O quesito com a maior proporção de nível negativo de satisfação foi “Aparência visual”, com 42,8%.

Os quesitos que tiveram as maiores proporções de nível positivo de satisfação em 2009 foram “Periodicidade”, com 65,7%; “Relevância do conteúdo”, 63,8%; e “Atualidade de informações”, com 63,9%.

Na Tabela 10, mostra-se o resultado das opiniões sobre o veículo de comunicação interna de meio visual “Mural” de acordo com a função dos respondentes.

**Tabela 10.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação visual: “Mural”, segundo a função do colaborador – 2009.

Requisito	Nível de satisfação	Pesqui- sador*	Analista*	Assis- tente*	Bolsista/ Estagiário*	IC 95%
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Periodicidade	Positivo	30,0	76,9	61,7	77,1	(56,6; 74,8)
	Negativo	70,0	23,1	38,3	22,9	(25,2; 43,4)
Aparência visual	Positivo	20,0	38,5	61,7	68,6	(47,7; 66,6)
	Negativo	80,0	61,5	38,3	31,4	(33,4; 52,3)
Atualidade das informações	Positivo	30,0	61,5	59,6	80,0	(54,6; 73)
	Negativo	70,0	38,5	40,4	20,0	(27; 45,4)
Relevância do conteúdo	Positivo	20,0	61,5	63,8	77,1	(54,6; 73)
	Negativo	80,0	38,5	36,2	22,9	(27; 45,4)

(\*) Para fins de análise dos dados, excluíram-se os registros cujas respostas do item foram “Não se Aplica”.

Entre os pesquisadores, menos de 30% deles avaliaram positivamente todos os quesitos. Dos analistas, 76,9% afirmaram estar muito satisfeitos ou satisfeitos com a “Periodicidade”; 61,5% com a “Atualidade de informações” e “Relevância do conteúdo” e 38,5% com

a “Aparência visual”. Os assistentes indicaram maior nível positivo de satisfação com relação a “Relevância do conteúdo”, depois 61,7% com a “Periodicidade” e “Aparência visual” e 59,6% com a “Atualidade das informações”. Oitenta por cento dos bolsistas/estagiários estão muito satisfeitos ou satisfeitos com a “Atualidade das informações”; 77,1% com a “Periodicidade” e a “Relevância do conteúdo”; e 68,6%, com a “Aparência visual”.

Pelo intervalo de confiança, observa-se que a “Periodicidade” foi, em relação à proporção de nível negativo de satisfação, o quesito com os menores percentuais, 25,2% e 43,4%, segundo a visão dos pesquisadores e bolsistas/estagiários, respectivamente.

Os pesquisadores apresentaram os maiores percentuais de proporção negativa para os quesitos “Aparência visual” e “Relevância do conteúdo”, em torno de 80,0%, constituindo quesitos de melhoria no veículo. Os analistas e os bolsistas/estagiários indicaram “Aparência visual” como o quesito com maior nível negativo de satisfação a ser melhorado. O quesito “Atualidade das informações” foi o que alcançou o maior percentual de proporção negativa para os assistentes.

O responsável pelo gerenciamento deste veículo afirmou que, entre todos os quesitos avaliados, “Aparência visual” e a “Relevância do conteúdo” podem ser considerados os mais importantes, devido às características e função desse veículo.

Esta pesquisa mostra que foi alcançado o objetivo de aumentar o percentual da categoria muito satisfeitos em todos os quesitos avaliados. Porém, a alta proporção negativa do quesito “Aparência visual” desencadeou ações de melhoria com relação à reestruturação do veículo.

No início de 2010, foram adquiridos murais novos e os informativos afixados tornaram-se mais atrativos.

Para estreitar o relacionamento dos empregados com a Chefia, foram afixadas nos murais as urnas denominadas “Canal Aberto com a Chefia”

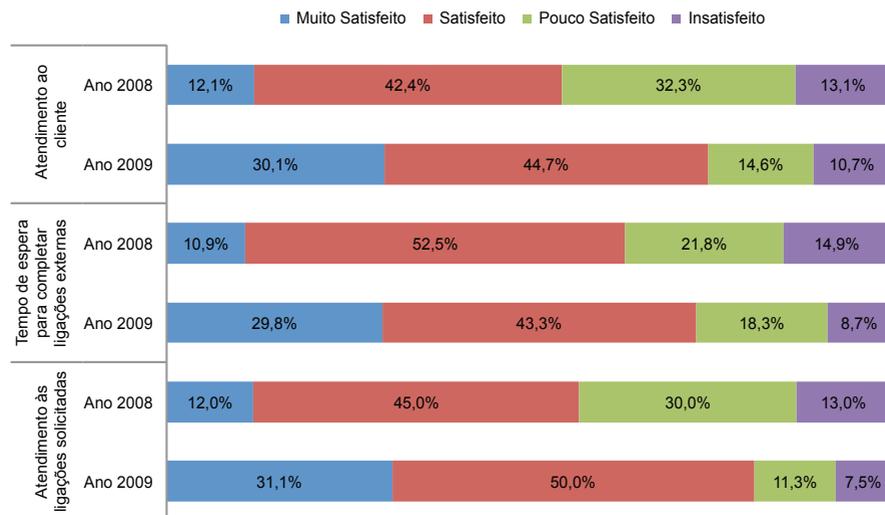
destinadas ao uso dos empregados para postagem de suas perguntas, críticas, comentários e sugestões. Semanalmente, as questões são respondidas pelas Chefias da Unidade.

## Comunicação oral

### PABX

Em relação ao veículo de comunicação interna “PABX”, foram analisados os seguintes quesitos: “Atendimento às ligações solicitadas”, “Tempo de espera para completar ligações externas” e “Atendimento ao cliente”.

Pode-se notar, na Figura 11, que todos os colaboradores e independentemente do quesito avaliado, a proporção daqueles que afirmaram estar muito satisfeitos em 2008 ficou entre 10,9% e 12,1%, ou seja, em média, 11,5% dos respondentes. Em 2009, esta estatística foi em torno de 29,8% e 31,1%, em média, 30,4%. Houve um aumento bastante expressivo de 18.9 pontos percentuais do momento anterior para o atual.



**Figura 11.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação oral: “PABX” – 2009.

Em termos médios, em 2009, o nível positivo de satisfação alcançou a marca dos 81,1%, consideravelmente elevado, em comparação aos 63,4% alcançados no período anterior.

A proporção de insatisfeitos, no ano de 2009, não ultrapassou 10,7%. Ressalta-se que, quando se analisa cada quesito, o “Atendimento às ligações solicitadas” foi o que teve a menor avaliação de nível negativo de satisfação, em torno de 7,5% dos colaboradores e a menor proporção de nível negativo de satisfação, 18,8%.

O quesito com a maior proporção de nível negativo de satisfação foi “Tempo de espera para completar ligações externas”, com 27,0%, merecendo destaque como oportunidade de melhoria.

Na Tabela 11, mostra-se a avaliação do veículo de comunicação interna de meio oral “PABX”, considerando quesitos e opiniões dos respondentes.

Pode-se observar que os quesitos “Atendimento às ligações solicitadas” e “Atendimento ao cliente” tiveram 100% de nível positivo de satisfação pelos pesquisadores.

**Tabela 11.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação oral: “PABX”, segundo a função do colaborador - 2009.

Requisito	Nível de satisfação	Pesquisador*	Analista*	Assistente*	Bolsista/Estagiário*	IC 95%
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Atendimento às ligações solicitadas	Positivo	100,0	75,0	81,3	77,1	(73,7; 88,6)
	Negativo	0,0	25,0	18,8	22,9	(11,4; 26,3)
Tempo de espera para completar ligações externas	Positivo	81,8	54,5	76,6	71,4	(64,6; 81,6)
	Negativo	18,2	45,5	23,4	28,6	(18,4; 35,4)
Atendimento ao cliente	Positivo	100,0	36,4	77,6	77,1	(66,4; 83,1)
	Negativo	0,0	63,6	22,4	22,9	(16,9; 33,6)

(\*) Para fins de análise dos dados, excluíram-se os registros cujas respostas do item foram “Não se Aplica”.

Os analistas, assistentes e bolsistas/estagiários elegeram “Atendimento às ligações solicitadas” como o quesito de maior satisfação com 75%, 81,3% e 77,1%, respectivamente.

Em relação à maior proporção de nível negativo de satisfação, destaca-se o quesito “Tempo de espera para completar ligações externas” com percentuais de 18,2%, 23,4% e 28,6% para os grupos pesquisadores, assistentes e bolsistas/estagiários, respectivamente.

Os analistas indicaram maior nível negativo de satisfação com o quesito “Atendimento ao cliente”, com 63,6%.

O responsável pelo gerenciamento deste veículo afirmou que todos os quesitos analisados foram considerados no mesmo nível de importância devido a característica e função do veículo em questão.

Esta pesquisa mostrou que foi alcançado o objetivo de aumentar o percentual de nível positivo de satisfação para todos os quesitos avaliados do veículo.

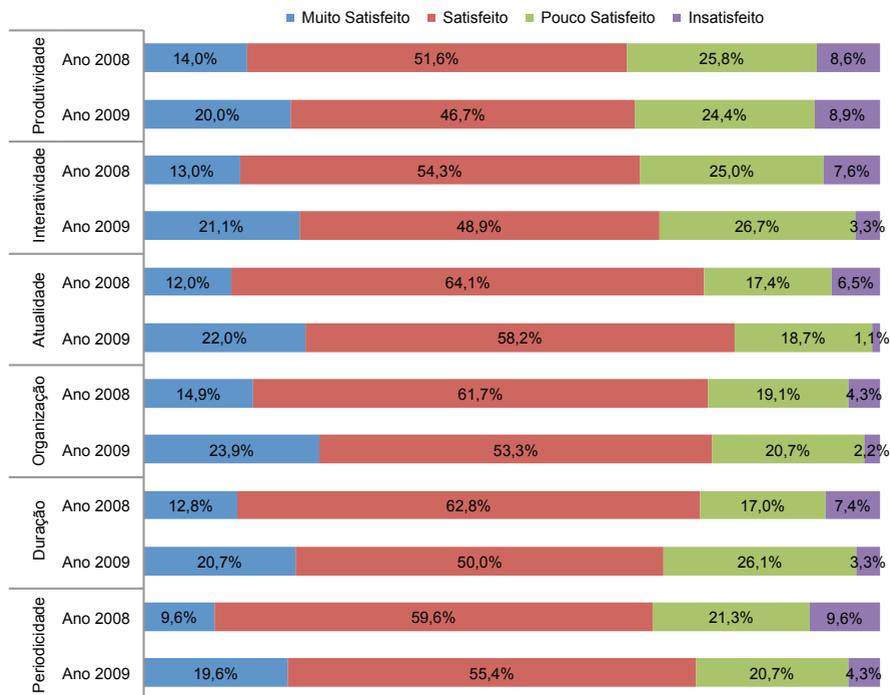
A melhoria comprovada nesta pesquisa deve-se à aquisição de novos equipamentos e a seleção mais rigorosa do colaborador que faz o atendimento no PABX, em geral, estagiário.

## **Reunião geral**

Em relação ao veículo de comunicação interna “Reunião Geral”, foram analisados os seguintes quesitos: “Periodicidade”, “Duração”, “Organização”, “Atualidade”, “Interatividade” e “Produtividade”.

Nota-se, na Figura 12, que, em 2008, a proporção dos que afirmaram estar satisfeitos em relação a esse veículo foi de 51,6% e 64,1%, uma média de 57,8% dos colaboradores.

Em 2009, essa estatística foi de 46,7% e 58,2%. Essa queda, no período de 2008 para 2009, é justificada pelo aumento da proporção dos que afirmaram estar muito satisfeitos com o veículo analisado.



**Figura 12.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação oral: “Reunião Geral” – 2009.

A proporção deste grupo era em 2008 entre 9,6% e 14,9%, e em 2009 apresentou-se entre 19,6% e 23,9%, mostrando-se, em termos médios, que teve um aumento de 9.5 pontos percentuais de um período para o outro.

O nível positivo de satisfação, em relação a esse veículo de comunicação, alcançou a marca dos 80,2%, aproximadamente.

A proporção de insatisfeitos, em 2009, não ultrapassou 8,9%, independente do quesito que esteja sendo analisado.

Esse percentual foi inferior ao obtido na avaliação realizada em 2008.

“Atualidade” foi o quesito que teve a menor avaliação de nível negativo de satisfação, 1,1% dos colaboradores. Os quesitos “Interatividade”

e “Duração” foram os que tiveram as maiores proporções de pouco satisfeitos, com 26,7% e 26,1%, respectivamente. De todos os quesitos avaliados, “Atualidade” teve a menor proporção de nível negativo de satisfação, aproximadamente, 19,8%. O quesito com a maior proporção de nível negativo de satisfação foi “Produtividade”, com 33,3%.

Na Tabela 12, analisa-se a “Reunião Geral” considerando os quesitos e a opinião de cada tipo de colaborador.

**Tabela 12.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação oral: “Reunião Geral”, segundo a função do colaborador – 2009.

Requisito	Nível de satisfação	Pesquisador*	Analista*	Assistente*	Bolsista/ Estagiário*	IC 95%
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Periodicidade	Positivo	75,0	69,2	73,3	81,8	(66,2; 83,8)
	Negativo	25,0	30,8	26,7	18,2	(16,2; 33,8)
Duração	Positivo	50,0	53,8	77,8	77,3	(61,3; 80)
	Negativo	50,0	46,2	22,2	22,7	(20; 38,7)
Organização	Positivo	66,7	61,5	82,2	81,8	(68,6; 85,8)
	Negativo	33,3	38,5	17,8	18,2	(14,2; 31,4)
Atualidade	Positivo	72,7	76,9	82,2	81,8	(72; 88,4)
	Negativo	27,3	23,1	17,8	18,2	(11,6; 28)
Interatividade	Positivo	60,0	61,5	71,1	77,3	(60,5; 79,5)
	Negativo	40,0	38,5	28,9	22,7	(20,5; 39,5)
Produtividade	Positivo	40,0	46,2	73,3	77,3	(56,9; 76,4)
	Negativo	60,0	53,8	26,7	22,7	(23,6; 43,1)

(\*) Para fins de análise dos dados, excluíram-se os registros cujas respostas do item foram “Não se Aplica”.

O quesito melhor avaliado por parte dos pesquisadores foi “Periodicidade”, com 75,0% de nível positivo de satisfação.

Uma proporção de 76,9% dos analistas elegeram “Atualidade”.

Os assistentes ficaram divididos entre os quesitos “Organização” e “Atualidade”, com 82,2% dos colaboradores. E, entre os bolsistas/estagiários, os quesitos “Periodicidade”, “Organização” e “Atualidade” ficaram empatados, com a proporção de 81,8%.

Em relação à proporção de maior nível negativo de satisfação, o quesito “Produtividade” foi o que mais se destacou entre os pesquisadores e analistas; os assistentes indicaram a “Interatividade”; e os bolsistas/estagiários, o quesito “Duração”, “Interatividade” e “Produtividade”.

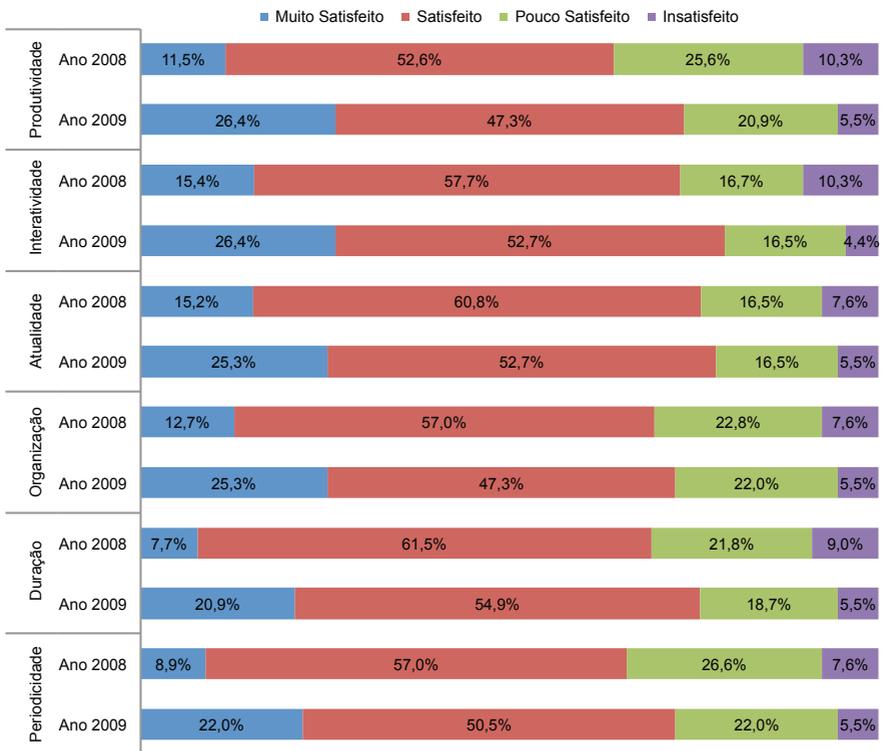
O responsável pelo gerenciamento deste veículo afirmou que, entre os quesitos analisados, a “Periodicidade” e a “Produtividade” podem ser considerados os mais importantes devido a característica e função desse veículo. Algumas medidas foram tomadas durante o ano de 2009 para normatizar a frequência e garantir maior produtividade das reuniões. Uma delas foi a realização, em dezembro de 2009, de curso sobre como conduzir reuniões eficazes. O evento reuniu empregados de diversos cargos e áreas.

### **Reunião técnica**

Em relação ao veículo “Reunião Técnica”, foram analisados os seguintes quesitos: “Periodicidade”, “Duração”, “Organização”, “Atualidade”, “Interatividade” e “Produtividade”.

Observa-se, na Figura 13, considerando todos os colaboradores, que, do ano de 2008 para 2009, ocorreu uma queda do grupo dos colaboradores satisfeitos independente do quesito considerado. Porém, essa queda aconteceu acompanhada da diminuição da proporção dos colaboradores insatisfeitos, concomitante, ao aumento bastante expressivo da proporção dos colaboradores muito satisfeitos, em todos os quesitos analisados. Em 2008, a proporção dos que afirmaram estar muito satisfeitos foi de 7,7% e 15,4%, ou seja, em média, 11,5% dos colaboradores.

Em 2009, essa mesma estatística elevou-se ficando entre 20,9% e 26,4%, uma proporção média de 23,6%. Isso descreve um aumento bastante representativo de 12.1 pontos percentuais de 2008 para 2009.



**Figura 13.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação oral: “Reunião Técnica” – 2008/2009.

Enquanto, em 2008, o quesito “Atualidade” recebeu a maior proporção de nível positivo de satisfação, com 76,0%; em 2009, essa posição foi ocupada pelo quesito “Interatividade”, com a proporção de 79,1%.

Nessa última avaliação, a proporção de insatisfeitos não ultrapassou 5,5%, valor inferior ao encontrado em 2008, de 10,3%, independente do quesito que tenha sido analisado. Quando se verifica cada quesito, a “Interatividade” foi o que teve a menor avaliação de nível negativo de satisfação, com 4,4%. Os quesitos “Organização” e “Periodicidade” foram os que tiveram a maior proporção de pouco satisfeitos, ambos com 22,0%.

De todos os quesitos avaliados, “Interatividade” teve a menor proporção de nível negativo de satisfação, aproximadamente, 20,9%. Os quesitos com a maior proporção de nível negativo de satisfação foram “Organização” e “Periodicidade”, ambos com 27,5%.

Na Tabela 13, mostra-se o veículo de comunicação interna de meio oral “Reunião Técnica”, considerando os quesitos e a visão de cada tipo de colaborador em separado.

O quesito melhor avaliado por parte dos pesquisadores foi a “interatividade”, com 91,7%; no caso dos analistas (80,0%) e os bolsistas/estagiários (87,0%), foram os quesitos “Atualidade” e “Interatividade”.

**Tabela 13.** Distribuição proporcional do nível de satisfação sobre o veículo de comunicação oral: “Reunião Técnica”, segundo a função do colaborador – 2009.

Requisito	Nível de satisfação	Pesquisador*	Analista*	Assistente*	Bolsista/Estagiário*	IC 95%
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Periodicidade	Positivo	83,3	50,0	69,6	82,6	(63,4; 81,7)
	Negativo	16,7	50,0	30,4	17,4	(18,3; 36,6)
Duração	Positivo	83,3	50,0	76,1	82,6	(67,0; 84,6)
	Negativo	16,7	50,0	23,9	17,4	(15,4; 33,0)
Organização	Positivo	75,0	60,0	69,6	82,6	(63,4; 81,7)
	Negativo	25,0	40,0	30,4	17,4	(18,3; 36,6)
Atualidade	Positivo	83,3	80,0	71,7	87,0	(69,5; 86,5)
	Negativo	16,7	20,0	28,3	13,0	(13,5; 30,5)
Interatividade	Positivo	91,7	80,0	71,7	87,0	(70,8; 87,5)
	Negativo	8,3	20,0	28,3	13,0	(12,5; 29,2)
Produtividade	Positivo	66,7	50,0	76,1	82,6	(64,6; 82,7)
	Negativo	33,3	50,0	23,9	17,4	(17,3; 35,4)

(\*) Para fins de análise dos dados, excluíram-se os registros cujas respostas do item foram “Não se Aplica”.

Entre os assistentes, 76,1% apresentaram maior nível positivo de satisfação nos quesitos “Duração” e “Produtividade”. Em relação à proporção de maior nível negativo de satisfação, da mesma forma como avaliado no veículo de comunicação “Reunião Geral”, o quesito “Produtividade” foi o que mais se destacou, principalmente entre os pesquisadores, analistas e os bolsistas/estagiários.

O responsável pelo gerenciamento deste veículo afirmou que os quesitos “Periodicidade” e “Produtividade”, da mesma forma que observado no veículo anterior, podem ser considerados os mais importantes devido a característica do mesmo.

### **Tabelas-resumo dos níveis positivo e negativo de satisfação**

No anexo II, encontram-se as tabelas que indicam os percentuais médios dos níveis positivos e negativos de satisfação, respectivamente, para cada veículo de comunicação interna, segundo o quesito avaliado na pesquisa no período de 2009.

Por estas tabelas, constata-se que os veículos “Intranet” e “Mural” foram os que receberam os maiores percentuais de nível negativo de satisfação (pouco satisfeito ou insatisfeito) na opinião dos respondentes.

Esses veículos foram os únicos que apresentaram uma margem superior a 40% em pelo menos um dos quesitos avaliados. Na pesquisa referente ao ano de 2008, o “PABX” também fazia parte da lista de veículos de comunicação mais críticos, porém, nesta última avaliação, sua maior proporção de nível negativo de satisfação não superou a marca dos 27,0%.

No geral, o nível de satisfação positivo (níveis: muito satisfeito ou satisfeito) com os veículos de comunicação interna da Unidade ficou entre 52,5% e 86,2%. O “Cerrados Informa” foi o veículo que alcançou maior grau dessa satisfação, em torno de 77,3% e 86,2%.

A “Aparência Visual” e a “Relevância do conteúdo” foram os quesitos que estavam presentes num maior número de diferentes veículos de comunicação interna, respectivamente, em oito e sete veículos de comunicação.

Considerando o quesito “Aparência Visual”, e sendo comparado com os diferentes veículos em que o mesmo foi avaliado, pode-se classificar os veículos em ordem crescente da menor proporção de nível negativo de satisfação para a maior proporção, obtendo a seguinte ordenação: 1<sup>a</sup>: Boletim Eletrônico Semanal; 2<sup>a</sup>: Cerrados Informa; 3<sup>a</sup>: Alerta de periódicos; 4<sup>a</sup>: Agenda da Semana; 5<sup>a</sup>: Alerta de livros novos; 6<sup>a</sup>: E-mails com informações administrativas; 7<sup>a</sup>: Intranet; e 8<sup>a</sup>: Mural.

Sob o ponto de vista da “Relevância do conteúdo”, a classificação dos veículos em ordem crescente, da menor para a maior proporção de nível negativo de satisfação, ficaria da seguinte forma: 1<sup>a</sup>: Cerrados Informa; 2<sup>a</sup>: Alerta de periódicos; 3<sup>a</sup>: Boletim Eletrônico Semanal; 4<sup>a</sup>: Alerta de livros novos; 5<sup>a</sup>: E-mails com informações administrativas; 6<sup>a</sup>: Intranet; e 7<sup>a</sup>: Mural.

## **Conclusões**

Este trabalho de pesquisa, realizado na Embrapa Cerrados no ano de 2009, demonstra que a empresa alcançou avanços no caminho de ajustar os veículos de comunicação interna aos mecanismos mais modernos e participativos de comunicação.

Avaliando os veículos de comunicação internos em questão, os resultados apresentaram uma proporção de satisfação positiva dos colaboradores, em torno de 52,5% a 86,2%.

Destaca-se o veículo impresso “Cerrados Informa” como o veículo de maior proporção de satisfação positiva, girando em torno de 77,3% e 86,2%. Esse resultado, possivelmente, exigirá dos gestores uma avaliação e tomada de decisão sobre a continuidade desse veículo, já que sua circulação foi suspensa.

Entre os veículos de comunicação interna que obtiveram as menores proporções de satisfação positiva estão o “Mural” e a “Intranet”, com percentuais em torno de: 57,1% a 65,7% e 52,5% a 63,9%, respectivamente. Esses resultados mantêm os veículos “Mural e “Intranet” como críticos, necessitando de uma reestruturação mais eficiente e eficaz.

Os resultados da primeira avaliação realizada no período de 2008 já indicaram a necessidade de mudança no planejamento de alguns veículos de comunicação, principalmente, aqueles que apresentaram um nível negativo de satisfação (pouco satisfeito ou insatisfeito) acima dos 40%, como foi o caso da Intranet, PABX e Mural (MALAQUIAS et al., 2008).

Vale ressaltar que se alcançou a meta de aumentar os percentuais de satisfação positiva do veículo “PABX”, que, em 2008, eram entre 54,5% a 63,4%, e, no ano de 2009, passaram de 73,1% a 83,1%.

Diante desses resultados anteriormente citados sobre os veículos considerados críticos, uma atenção especial deverá ser direcionada aos veículos de comunicação interna “Intranet” e “Mural”, pois foram os únicos a obterem em todos os quesitos, percentuais de nível negativo de satisfação superiores a 34%.

Embora a Intranet represente um mecanismo que agiliza os processos internos da Unidade, possibilitando que várias pessoas planejem estratégias, discutam projetos e realizem reuniões virtuais, de forma a ter uma relação custo/benefício mais eficiente em seus processos de trabalho, na Embrapa Cerrados não ocorreu uma forte adesão pelo seu corpo funcional, justificada pela falta de interesse dos empregados em adotá-la efetivamente no processo de comunicação, uma vez que o modelo corporativo não é atrativo, dificulta a navegabilidade e a interatividade.

Importante veículo para a comunicação com os empregados, principalmente para a comunicação com aqueles que trabalham em

campos experimentais, o Mural foi alvo de reestruturação no decorrer de 2010. Devido as suas posições estratégicas na comunicação interna e pelos resultados das pesquisas, realizadas em 2008 e 2009, a “Intranet” e o “Mural” lideram a lista de veículos que necessitam de melhorias contínuas.

As conclusões dessa pesquisa contribuirão para que a Embrapa Cerrados aperfeiçoe a comunicação interna com competência e maior conhecimento dos problemas com os veículos, de forma efetiva, estimulando a participação dos seus colaboradores no trabalho da instituição, como também a participação estratégica da empresa no mercado.

## Referências

ABRACOM. Comunicação interna. 2008. Disponível em: <<http://www.abracom.org.br/arquivos/ComunicacaoInterna.pdf>>. Acesso em: 04 maio 2011.

ARAÚJO, G. P.; GAMA, L. C.; RIVERA, A. S. P. Comunicação interna da Embrapa Cerrados: diagnóstico e sugestões. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 31., 2008, Natal, RN. **Anais...** São Paulo: INTERCOM, 2008. 1 CD-ROM.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. ampl. São Paulo: Editora Summus, 2003.

LINDEBORG, R. Excellent communication. **Public Relations Quartely**, v. 39, n. 1, 1994.

MALAQUIAS, J. V.; GAMA, L. C.; PELUFÊ, M. S.; ARAÚJO, S. L. S.; FONSECA, R. B.; CHERUBINI, M. Y.; ARAÚJO, G. P.; RIVERA, A. S. P.; COSTA, C. A. **Avaliação da comunicação interna: um diagnóstico dos veículos de comunicação na Embrapa Cerrados**. Planaltina, DF: Embrapa Cerrados, 2009. 46 p. (Embrapa Cerrados. Boletim de pesquisa e desenvolvimento, 257).

MARCHIORI, M. **Cultura organizacional: conhecimento estratégico no relacionamento e na comunicação com os empregados**. 2001. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação)– Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

MARCHIORI, R. M. **Organização, cultura e comunicação: elementos para novas relações com o público interno**. 1995. Dissertação (Mestrado)– Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

NASSAR, P. **Comunicação interna**: a força das empresas. São Paulo: Aberje Editorial, 2006.

TAVARES, M. **Comunicação empresarial e planos de comunicação**: integrando teoria e prática. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

TAVARES, R. S. A. **A importância da comunicação interna para o desenvolvimento do comprometimento organizacional**: um estudo de caso em empresa brasileira. 2005. 210 f. Dissertação (Mestrado)– Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

VALADÃO, A. F. C. **Mapeamento da comunicação interna nas empresas do Vale do Paraíba**. 2005. 20 f. Trabalho de Conclusão de curso (Especialização em Gestão Empresarial)- Universidade Federal de Itajubá, Itajubá, 2005.

YATES, K. Internal communication effectiveness enhances bottom-line results. **Journal of Organizational Excellence**, v. 25, n. 3, 2006.

## Anexo I. Modelo do instrumento utilizado na análise quantitativa

Avalie os veículos de **comunicação interna** indicando o nível de satisfação e importância para cada item.

Obrigado por sua participação!

### 1. Comunicação impressa:

#### 1.1 Cerrados Informa

Requisitos	Grau de Satisfação					Grau de Importância				
	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	NÃO SE APLICA	MUITO IMPORTANTE	IMPORTANTE	POUCO IMPORTANTE	SEM IMPORTÂNCIA	NÃO SE APLICA
Periodicidade										
Aparência visual										
Atualidade das informações										
Relevância do conteúdo										

#### 1.2 Correspondência interna

Requisitos	Grau de Satisfação					Grau de Importância				
	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	NÃO SE APLICA	MUITO IMPORTANTE	IMPORTANTE	POUCO IMPORTANTE	SEM IMPORTÂNCIA	NÃO SE APLICA
Controle de correspondências										

### 2. Comunicação eletrônica

#### 2.1 E-mails com informações administrativas

Requisitos	Grau de Satisfação					Grau de Importância				
	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	NÃO SE APLICA	MUITO IMPORTANTE	IMPORTANTE	POUCO IMPORTANTE	SEM IMPORTÂNCIA	NÃO SE APLICA
Aparência visual										
Quantidade de e-mails										
Relevância do conteúdo										

#### 2.2 Alerta de livros novos

Requisitos	Grau de Satisfação					Grau de Importância				
	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	NÃO SE APLICA	MUITO IMPORTANTE	IMPORTANTE	POUCO IMPORTANTE	SEM IMPORTÂNCIA	NÃO SE APLICA
Aparência visual										
Quantidade de e-mails										
Relevância do conteúdo										

#### 2.3 Alerta de periódicos

Requisitos	Grau de Satisfação					Grau de Importância				
	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	NÃO SE APLICA	MUITO IMPORTANTE	IMPORTANTE	POUCO IMPORTANTE	SEM IMPORTÂNCIA	NÃO SE APLICA
Aparência visual										
Quantidade de e-mails										
Relevância do conteúdo										

#### 2.4 Boletim Eletrônico Semanal

Requisitos	Grau de Satisfação					Grau de Importância				
	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	NÃO SE APLICA	MUITO IMPORTANTE	IMPORTANTE	POUCO IMPORTANTE	SEM IMPORTÂNCIA	NÃO SE APLICA
Aparência visual										
Quantidade de e-mails										
Relevância do conteúdo										

#### 2.5 Agenda da semana

Requisitos	Grau de Satisfação					Grau de Importância				
	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	NÃO SE APLICA	MUITO IMPORTANTE	IMPORTANTE	POUCO IMPORTANTE	SEM IMPORTÂNCIA	NÃO SE APLICA
Aparência visual										
Cumprimento										
Abrangência										

Continua...

## Anexo I. Continuação

### 2.6 Intranet

Requisitos	Grau de Satisfação					Grau de Importância				
	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	NÃO SE APLICA	MUITO IMPORTANTE	IMPORTANTE	POUCO IMPORTANTE	SEM IMPORTÂNCIA	NÃO SE APLICA
Navegabilidade										
Interatividade										
Aparência visual										
Atualidade das informações										
Relevância do conteúdo										

### 3. Comunicação Visual

#### 3.1 Mural

Requisitos	Grau de Satisfação					Grau de Importância				
	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	NÃO SE APLICA	MUITO IMPORTANTE	IMPORTANTE	POUCO IMPORTANTE	SEM IMPORTÂNCIA	NÃO SE APLICA
Periodicidade										
Aparência visual										
Atualidade das informações										
Relevância do conteúdo										

#### 3.2 Quadro de aviso

Requisitos	Grau de Satisfação					Grau de Importância				
	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	NÃO SE APLICA	MUITO IMPORTANTE	IMPORTANTE	POUCO IMPORTANTE	SEM IMPORTÂNCIA	NÃO SE APLICA
Periodicidade										
Aparência visual										
Atualidade das informações										
Relevância do conteúdo										

### 4. Comunicação Oral

#### 4.1 Pabx

Requisitos	Grau de Satisfação					Grau de Importância				
	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	NÃO SE APLICA	MUITO IMPORTANTE	IMPORTANTE	POUCO IMPORTANTE	SEM IMPORTÂNCIA	NÃO SE APLICA
Atendimento às ligações solicitadas										
Tempo de espera para completar ligações externas										
Atendimento ao cliente										

#### 4.2 Reunião Geral

Requisitos	Grau de Satisfação					Grau de Importância				
	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	NÃO SE APLICA	MUITO IMPORTANTE	IMPORTANTE	POUCO IMPORTANTE	SEM IMPORTÂNCIA	NÃO SE APLICA
Periodicidade										
Duração										
Organização										
Atualidade										
Interatividade										
Produtividade										

#### 4.3 Reunião Técnica (núcleos de pesquisa, setores, outras)

Requisitos	Grau de Satisfação					Grau de Importância				
	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	NÃO SE APLICA	MUITO IMPORTANTE	IMPORTANTE	POUCO IMPORTANTE	SEM IMPORTÂNCIA	NÃO SE APLICA
Periodicidade										
Duração										
Organização										
Atualidade										
Interatividade										
Produtividade										

## Anexo II. Tabelas-resumo dos níveis positivo e negativo de satisfação

Resumo demonstrativo da proporção do nível positivo de satisfação, segundo o tipo de Veículo de Comunicação Interna – Dez/2009

Requisitos	Veículos de Comunicação Interna											
	Cerrados Informa	Correspondência Interna	E-mails com informações administrativa	Alerta de livros novos	Alerta de periódicos	Boletim Eletrônico Semanal	Agenda da semana	Intranet	Mural	Pabx	Reunião Geral	Reunião Técnica
Periodicidade	77,3%	-	-	-	-	-	-	-	65,7%	-	75,0%	72,5%
Aparência visual	83,1%	-	70,8%	77,1%	80,8%	85,7%	80,8%	62,2%	57,1%	-	-	-
Atualidade das informações	80,9%	-	-	-	-	-	-	58,8%	63,8%	-	-	-
Relevância do conteúdo	86,2%	-	74,0%	79,2%	83,8%	82,5%	-	63,9%	63,8%	-	-	-
Controle de correspondências	-	78,4%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Quantidade de e-mails	-	-	67,7%	76,0%	79,4%	84,5%	-	-	-	-	-	-
Cumprimento	-	-	-	-	-	-	83,7%	-	-	-	-	-
Abrangência	-	-	-	-	-	-	77,6%	-	-	-	-	-
Navegabilidade	-	-	-	-	-	-	-	61,2%	-	-	-	-
Interatividade	-	-	-	-	-	-	-	52,5%	-	-	70,0%	79,1%
Atendimento às ligações solicitadas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	81,1%	-	-
Tempo de espera para completar ligações	-	-	-	-	-	-	-	-	-	73,1%	-	-
Atendimento ao cliente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	74,8%	-	-
Duração	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	70,7%	75,8%
Organização	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	77,2%	72,5%
Atualidade	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	80,2%	78,0%
Produtividade	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	66,7%	73,6%

## Resumo demonstrativo da proporção do nível negativo de satisfação, segundo o tipo de Veículo de Comunicação Interna – Dez/2009

Requisitos	Veículos de Comunicação Interna											
	Cerrados Informa	Correspondência Interna	E-mails com informações administrativa	Alerta de livros novos	Alerta de periódicos	Boletim Eletrônico Semanal	Agenda da semana	Intranet	Mural	Pabx	Reunião Geral	Reunião Técnica
Periodicidade	22,7%	-	-	-	-	-	-	-	34,3%	-	25,0%	27,5%
Aparência visual	16,9%	-	29,2%	22,9%	19,2%	14,3%	19,2%	37,8%	42,9%	-	-	-
Atualidade das informações	19,1%	-	-	-	-	-	-	41,2%	36,2%	-	-	-
Relevância do conteúdo	13,8%	-	26,0%	20,8%	16,2%	17,5%	-	36,1%	36,2%	-	-	-
Controle de correspondências	-	21,6%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Quantidade de e-mails	-	-	32,3%	24,0%	20,6%	15,5%	-	-	-	-	-	-
Cumprimento	-	-	-	-	-	-	16,3%	-	-	-	-	-
Abrangência	-	-	-	-	-	-	22,4%	-	-	-	-	-
Navegabilidade	-	-	-	-	-	-	-	38,8%	-	-	-	-
Interatividade	-	-	-	-	-	-	-	47,5%	-	-	30,0%	20,9%
Atendimento às ligações solicitadas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18,9%	-	-
Tempo de espera para completar ligações	-	-	-	-	-	-	-	-	-	26,9%	-	-
Atendimento ao cliente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25,2%	-	-
Duração	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	29,3%	24,2%
Organização	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	22,8%	27,5%
Atualidade	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19,8%	22,0%
Produtividade	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	33,3%	26,4%