



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
PROEAD PRÓ-REITORIA DE ENSINO MÉDIO, TÉCNICO E A DISTÂNCIA.  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO LATO SENSU: GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**

**EMANOEL DE MEDEIROS VIEIRA**

**APLICATIVOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA: DINAMISMO NA COMUNICAÇÃO  
E PROCESSOS DE ORGANIZAÇÃO NA SECRETARIA DA SAÚDE - PATOS-PB**

**Campina Grande-PB  
2022**

EMANOEL DE MEDEIROS VIEIRA

**APLICATIVOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA: DINAMISMO NA COMUNICAÇÃO  
E PROCESSOS DE ORGANIZAÇÃO NA SECRETARIA DA SAÚDE - PATOS-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado à Coordenação do Curso Especialização em Gestão Pública Municipal da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública Municipal.

**Orientador:** Prof. Dr<sup>a</sup>. Ângela Maria Cavalcanti Ramalho

**Campina Grande-PB,  
2022**

V658a Vieira, Emanuel de Medeiros.  
Aplicativos de comunicação interna [manuscrito] :  
dinamismo na comunicação e processos de organização na  
secretaria da saúde - Patos-Pb / Emanuel de Medeiros Vieira. -  
2022.

27 p.

Digitado.

Monografia (Especialização em Gestão Pública  
Municipal) - Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de  
Ensino Médio, Técnico e Educação a Distância , 2022.

"Orientação : Profa. Dra. Angela Maria Cavalcanti Ramalho  
, Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação à  
Distância."

1. Administração pública. 2. Aplicativo de mensagem. 3.  
Comunicação interna. I. Título

21. ed. CDD 351

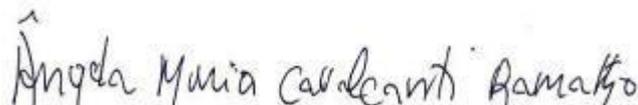
EMANOEL DE MEDEIROS VIEIRA

**APLICATIVOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA: DINAMISMO NA COMUNICAÇÃO  
E PROCESSOS DE ORGANIZAÇÃO NA SECRETARIA DA SAÚDE - PATOS-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado à Coordenação do Curso Especialização em Gestão Pública Municipal da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Aprovada em: 18/11/2022.

**BANCA EXAMINADORA**



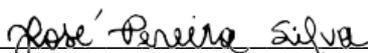
---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Angela Maria Cavalcanti Ramalho (Orientadora)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



---

Prof. Dr. José Pereira da Silva  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



---

Prof<sup>a</sup>. Dra. Viviane Barreto Motta Nogueira  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

A minha filha Izabel, por você tudo é possível.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MRPR	Manual de Redação da Presidência da República
NGP	Nova Gestão Pública
PNAD	Pesquisa Nacional de Amostragem por Domicílio
SUS	Sistema Único de Saúde
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>02</b>
<b>2</b>	<b>A INTERFACE DE APLICATIVOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA, DINAMISMO NA COMUNICAÇÃO E PROCESSOS DE ORGANIZAÇÃO .....</b>	<b>03</b>
2.1	Os métodos de comunicação na gestão pública: desafios e inovações.....	06
2.1.1	<i>Uso de aplicativos de mensagem no contexto da comunicação organizacional pública .....</i>	10
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>13</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÕES .....</b>	<b>14</b>
4.1	Caracterização do locus social da pesquisa.....	14
4.2	Mudanças no processo de comunicação.....	15
4.3	Implicações da dinamicidade do processo de comunicação na prestação de serviços públicos.....	17
4.4	Vantagens e vulnerabilidades dos aplicativos de mensagens no processo de comunicação.....	19
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>22</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>24</b>
	<b>APÊNDICE A-INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....</b>	<b>27</b>

## **APLICATIVOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA: DINAMISMO NA COMUNICAÇÃO E PROCESSOS DE ORGANIZAÇÃO NA SECRETARIA DA SAÚDE - PATOS-PB**

### **INTERNAL COMMUNICATION APPLICATIONS: DYNAMISM IN COMMUNICATION AND ORGANIZATION PROCESSES IN THE HEALTH DEPARTMENT OF PATOS-PB**

Emanoel de Medeiros Vieira<sup>1</sup>.

#### **RESUMO**

O presente estudo teve como objetivo analisar os avanços e as vulnerabilidades no processo de comunicação da Secretaria Municipal de Saúde de Patos-PB provenientes da implantação de tecnologias de informação e comunicação, a pesquisa foi exploratória e descritiva com abordagem analítica dos dados qualitativos, a técnica de coleta foi um roteiro de entrevista semiestruturado realizadas com cinco servidores ocupantes de cargos de coordenação do órgão. No tratamento dos dados foi utilizada a técnica de análise de conteúdo e os resultados obtidos indicaram que a Secretaria passa por alterações nas práticas de comunicação, utilizando com mais frequência aplicativos de envio e recebimento de mensagens, visualizando na dinamicidade intrínseca dessa tecnologia, vantagens como a agilidade e o baixo custo, porém, ainda de forma mais empírica, sem planejamento, o que ocasiona práticas que atrapalham o processo eficiente de comunicação.

**Palavras-chave:** Comunicação. Gestão Pública. Aplicativos de Mensagens.

#### **ABSTRACT**

The present study aimed to analyze the advances and vulnerabilities in the communication process of the Health Department of Patos-PB from the implementation of information and communication technologies, the research was exploratory and descriptive with analytical approach of qualitative data, the collection technique was a semi-structured interview script carried out with five employees occupying positions of coordination of the public agency. In the data processing, the content analysis technique was used, and the results obtained indicated that the Health Department undergoes changes in communication practices, using more frequently applications for sending and receiving messages, visualizing in the intrinsic dynamicity of this technology, advantages such as agility and low cost, but still more empirically, without planning, which causes practices that hinder the efficient communication process.

**Keywords:** Communication. Public Management. Messaging Apps.

1-Bacharel em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba, Aluno do curso de Especialização em Gestão Pública Municipal pela Universidade Estadual da Paraíba,

## 1 INTRODUÇÃO

O uso da internet através de dispositivos já está presente nos mais diversos aspectos da vida cotidiana do brasileiro. O barateamento do custo de *smartphones*, *tablets* e computadores pessoais aliados a difusão de tecnologias como o 3G, 4G, ou Wifi e outras formas de internet banda larga, apesar de que, ainda de forma desigual, levou as Tecnologias de Informação e Comunicação-TICs, a serem inseridas nos mais diversos espaços da vida particular e pública.

Em consonância a essa constatação, a Pesquisa Nacional de Amostragem por Domicílio-PNAD Contínua, aponta que 82,4% dos aparelhos como celulares, tablets, computadores e *smart tvs*, presentes nos lares brasileiros, possuem acesso à internet, evidenciando que o uso de sites, redes sociais e aplicativos, seja para informação, entretenimento e principalmente para se comunicar é atividade frequente entre grande parte da população (IBGE, 2019). Isso demonstra que a presença dessas tecnologias e seu uso pelos cidadãos é uma realidade que impacta nas suas relações interpessoais e profissionais.

Dentro desse contexto, e considerando que os novos modelos de gestão pública têm se voltado para ações de modernização e adaptação dos seus processos, de modo a torná-los mais eficientes para seus clientes-cidadãos, é de interesse dos gestores atuais, debater o uso de TICs (tecnologias que interferem e medeiam os processos informacionais e comunicativos), nos processos de planejamento, tomada de decisão, comunicação e avaliação de ações dentro do ambiente público de forma a melhorar a prestação de seus serviços.

Alinhado com essa nova perspectiva, e apoiado na visão que a comunicação no contexto organizacional deve ser dinâmica, se adaptando a novas realidades, pois, é resultado da comunicação que ocorre na sociedade. (KUNSCH, 2017) E que, segundo Beutler e Neves (2017) um dos pontos extremamente importantes na gestão das organizações, sejam elas privadas ou públicas, é o processo da comunicação interna, pois é através dele que ocorre a troca de informações, experiências e fatos entre os funcionários/servidores e gestores, seria viável o estudo do impacto dessas novas tecnologias nesse processo.

A partir desse cenário, o presente estudo tem como objetivo principal: analisar os avanços e as vulnerabilidades no processo de comunicação da Secretaria

Municipal de Saúde, provenientes da implantação de tecnologias de informação e comunicação. Para ampliar o estudo foram propostos os seguintes objetivos específicos: identificar as principais diferenças entre o modelo de comunicação tradicional e a comunicação resultado do uso de aplicativos de mensagens no referido órgão e analisar a percepção dos profissionais acerca do dinamismo proveniente das tecnologias de informação e comunicação para melhoria da prestação dos serviços.

A metodologia empregada tendo em vista atingir os objetivos foi exploratória e descritiva com abordagem analítica dos dados qualitativos, utilizando-se da coleta dos dados, da aplicação de entrevistas semiestruturadas com os atores sociais de gestão, gerência, coordenação e assessoria do órgão, considerando que estão ligados ao processo decisório no ambiente da Secretaria Municipal de Saúde do município de Patos-PB.

O estudo visa contribuir com os gestores públicos para que possam avaliar, e redefinir práticas e ações de comunicação, além de fortalecer o dinamismo nas interações e relacionamentos com o seu público interno e externo; e, conseqüentemente, refletir a prestação dos serviços prestados à sociedade.

Por fim, vale destacar que o presente trabalho em seguida desenvolverá uma revisão da literatura acerca da inserção dos tecnologias de comunicação em especial os aplicativos de mensagens no contexto organizacional e posteriormente na gestão pública, posteriormente será apresentada a metodologia utilizada na pesquisa, seguida da análise dos dados obtidos através da aplicação das entrevistas, e de modo a finalizar, serão apresentadas as considerações finais onde constarão as conclusões as quais o estudo alcançou.

## **2 A INTERFACE DE APLICATIVOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA, DINAMISMO NA COMUNICAÇÃO E PROCESSOS DE ORGANIZAÇÃO**

As instituições, sejam elas públicas ou privadas, com fins lucrativos ou não, são formadas por pessoas, que possuem pensamentos e crenças, conhecimentos e formações variadas, mas que necessitam se comunicar para realizar os objetivos, atribuições e tarefas a elas propostas.

Diante disso, entende-se que a comunicação é um processo social básico, porém, que precisa ser entendida atualmente como um fenômeno complexo, composto por várias fases e não só como uma simples troca de informações.

(KUNSCH, 2018). O estudioso Rudiger (2011) assinala que a comunicação é um conceito histórico e de muitos significados que evoluiu, entre o século XIX e o XX. Inicialmente o termo designava um conjunto de canais e meios de transporte utilizados para o processo social de interação, mas que evoluiu sua definição para um conjunto de práticas, discursos e ideias construídas em torno da veiculação de mensagens e das chamadas tecnologias de comunicação.

Todo processo de comunicação é estruturado através de um sistema que contém: O comunicador ou a fonte de informação que representa aquele que elabora a mensagem, pensando em quais são os elementos do repertório disponível que podem ser transmitidos em determinado contexto. O transmissor, que pode ser definido como suporte técnico através do qual a mensagem é transformada em um sinal, além do canal, que é o meio pelo qual se passa o sinal da fonte para o destinatário.

Por sua vez, o receptor constitui uma inversão ao conceito de transmissor, que decodifica o sinal recebido, possibilitando que ele chegue ao destinatário. Nesse caminho a interferência ou ruído é criada por fatores não desejáveis e podem atrapalhar a mensagem. Por fim, o feedback representa uma interação que permite à fonte controlar o modo como o receptor está recebendo as informações através de técnicas de retroalimentação da mensagem. (RUDIGER, 2011)

Porém, apesar de ser possível identificar com relativa facilidade os integrantes da comunicação, segundo Kunsch (2018), as características das relações e a presença da subjetividade no processo relacional, os contextos e os fatores internos e externos que formam a base de uma cultura de comunicação organizacional e que constituem um fenômeno intrínseco às instituições e aos grupos de pessoas que as compõem, incluem certo grau de complexidade no seu entendimento.

Em consonância com essas ideias, Girão (2019) delimita que a comunicação organizacional não se restringe aos fluxos de informação dentro das organizações, mas sim, a toda comunicação, seja ela verbal ou não-verbal, que uma instituição realiza para o seu público interno ou externo. Ressalta-se dentro desse contexto, seu papel estruturante das relações hierárquicas, sua função de mediadora de conflitos, de um espaço importante de diálogo para o alcance de objetivos e metas, além da divulgação de informações e ações desenvolvidas de modo a alcançar os objetivos e metas da organização.

Portanto, depreende-se ante o exposto, que apesar da complexidade envolvida no processo de comunicação, é possível enxergar a sua importância e seus principais usos nos modelos de gestão atuais, não limitando-o apenas ao repasse de mensagens institucionais, mas sim, envolvendo todos os níveis de uma organização em um processo dinâmico e constante de emissão, recebimento, interpretação e feedback de conhecimentos e vivências.

Vale destacar que um processo compreende uma série de atividades, racionalmente ordenadas e conectadas, que devem ser executadas para se obter determinado resultado. É um modo de transformar entradas em saídas para atender a necessidade de algum cliente. O processo inicia com a identificação de uma necessidade e termina com a entrega de um produto (bem ou serviço) ao cliente. (FNQ, 2022)

Essa constatação ganha mais força ao constatarmos que os processos organizacionais e gerenciais são atualmente sobretudo informacionais e de decisão que tem como último objetivo, incrementar a qualidade através de agregação de valor aos produtos e serviços prestados. Além do que, com a inclusão de processos cada vez mais intelectuais, os produtos ou serviços têm ganhado valores mais intangíveis, nos quais não se consegue visualizar o número total de atividades e atores envolvidos. Mostra-se, assim, a importância do mapeamento, da descrição e da padronização de processos, de modo a promover a melhoria contínua dos mesmos, gerando uma redução e previsibilidade dos custos, e eliminação dos desperdícios e a necessidade de retrabalho nos serviços ofertados. (GONÇALVES, 2000)

Em consonância com esse cenário, Santos (2018), delimita que embora o fluxo de informações definido como comunicação interna ou endocomunicação, não receba muitas vezes o destaque que deveria, este, exerce papel importante no cotidiano das empresas e nos seus processos. Pois, é por meio desse tipo de comunicação que os funcionários ficam mais presentes, participativos e integrados ao que ocorre no ambiente interno, tornando-se mais envolvidos com o funcionamento da organização

Em contraponto, estamos acostumados a pensar essa comunicação interna, principalmente em empresas mais tradicionais, bem como no serviço público, através de uma perspectiva mais vertical, obedecendo uma cadeia hierarquizada e menos participativa. No entanto, vale ressaltar que até mesmo dentro desses moldes menos

flexíveis ocorre uma comunicação mais natural e orgânica através dos processos informais desenvolvidos pelos *stakeholders*.

O uso das novas ferramentas está inserido nessa realidade, especialmente através do uso de aplicações que muitas das vezes ainda não foram formalmente incluídas no processo de endocomunicação, mas, por conta de seus meios de acesso diversificados e pela rapidez do fluxo de emissão e recebimento (como é o caso dos aplicativos de trocas de mensagens) estão sendo cada vez mais incluídas dentro dos ambientes funcionais. A facilidade de muitas das vezes não exigir credenciais ou autorização e por já estarem amplamente difundidos através do uso pessoal foi um facilitador para a disseminação desses tipos de instrumentos de comunicação. (GIRÃO, 2019).

Essa constatação é corroborada por Medeiros Neto e Silva (2021) que apontam que apesar da tendência crescente no uso das TICs observadas nos últimos tempos, recentemente, a digitalização de serviços e processos se tornou uma obrigação em caráter de urgência, devido ao cenário de crise decorrente da pandemia, o que acelerou a migração para o meio digital de diversas práticas sociais e econômicas, mesmo que tal inclusão apresentasse dificuldades e desafios, principalmente no serviço público.

Conforme apontado pelos autores, esses instrumentos estavam sendo inseridos gradativamente dentro do ambiente funcional público e privado, no entanto, como um dos resultados da recente pandemia de Covid-19, e a consequente necessidade de medidas de teletrabalho e de uma menor circulação de pessoas pelas instituições públicas e privadas, houve um considerável incremento na utilização de determinadas TICs, destacando-se dentre elas os aplicativos de troca de mensagem.

Portanto, como resposta a esse contexto, as tecnologias de comunicação têm se inserido progressivamente dentro da gestão pública, de modo formal e informal, trazendo alterações aos seus métodos historicamente estabelecidos, gerando a necessidade de adequação e reestruturação de suas ferramentas.

## **2.1 Os Métodos de Comunicação na Gestão Pública: Desafios e Inovações**

A gestão pública de maneira geral é regida pelos princípios administrativos previstos na Constituição Federal. São eles que, de forma explícita ou implícita,

orientam todas as relações desenvolvidas dentro de instituições e órgãos públicos e entre estes e a sociedade. Tais premissas constitucionais, como consequência, devem ser aplicadas aos atos de comunicação que precisam guardar os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e da eficiência (BRASIL, 1988).

Como uma das respostas à necessidade de serem estabelecidos padrões e processos a serem seguidos pela administração em seus atos formais de comunicação podemos citar o Manual de Redação da Presidência da República-MRPR, que teve sua primeira edição publicada em 1991. O referido Manual conferiu uma maior segurança para a administração pública, como uma ferramenta teórico-referencial, que permitiu uma maior clareza e padronização tanto na produção quanto na publicação dos atos de comunicação oficial, resultando em uma maior acessibilidade e eficácia dos atos administrativos. (BRASIL, 2018)

Tendo como norte os princípios constitucionais anteriormente citados, o MRPR apresenta as características fundamentais que os atos de comunicação oficiais e os atos normativos devem conter, aceitando a evolução dos meios de comunicação e das formas de expressão, mesmo assim, restringindo através de regras como deve ser pautado o processo de comunicação formal da esfera pública federal.

O documento serviu de modelo para elaboração de outros manuais nos Estados, Municípios, e instituições da administração indireta e os atributos da comunicação apresentados por ele - clareza e precisão; objetividade; concisão; coesão e coerência; impessoalidade; formalidade e padronização; e uso da norma padrão da língua portuguesa - foram difundidos por todo o arcabouço dos processos de informação pública.

Essa normatização anteriormente citada empregada na comunicação pública é importante, pois, ela tem como responsabilidade informar ao cidadão dos atos realizados no serviço público, sejam eles internalizados ou exteriorizados, ademais, a informação deve chegar ao maior número de cidadãos possíveis sofrendo o mínimo de interferência de forma clara e impessoal. Portanto, a comunicação pública deve ser concebida e mantida transparente, respeitando um dos princípios basilares da gestão governamental e com isso manter a sociedade informada dos atos administrativos, seus serviços e de sua própria existência. (GIRÃO, 2019)

Neste sentido, Paludo (2016) ratifica esse pensamento e constata que o interesse público deve ser o norteador de toda a comunicação pública, que deve

utilizar dos mais variados canais para informar, ser informada, debater e tomar decisões de modo a satisfazer o interesse público, buscando aproximar diferentes setores da sociedade, conscientizando e educando os cidadãos sobre seus direitos e deveres.

Frente ao exposto, é possível depreender que o processo de comunicação ao se encaixar nos modelos adotados pela gestão pública está delimitada a preceitos que devem estar presentes para que ocorra de maneira eficaz e não extrapole os limites da legislação vigente.

No entanto, Kunsch (2017) alerta que um importante aspecto deve ser considerado: a abrangência da atual comunicação organizacional, pois, ela ocorre, acontece e se processa em todos os tipos de organizações, sejam elas públicas, privadas ou do terceiro setor.

Consequentemente, é essencial para as organizações repensarem seus métodos de comunicação, pois ao vivenciarmos uma mudança do paradigma analógico para o digital invertendo a tradicional forma de emitir informação e de se comunicar, o processo foi transformado. Assim, a comunicação deve estar inserida também no digital, pois atualmente apresenta-se como uma rede de relacionamentos que utiliza as mais diversas formas para interagir via internet e nos espaços virtuais. (KUNSCH, 2018)

Portanto, é possível constatar ante os autores citados, que um dos principais desafios atuais da administração pública, é a necessidade de manutenção dos preceitos que formam os atos de comunicação gerados pelos atores do Estado e ao mesmo tempo adaptar e dinamizar os meios de informação e feedback de suas ações às tecnologias e ferramentas presentes na sociedade atual para assim conseguir prestar um melhor serviço à sociedade.

Quanto a isso, Moraes e Confessor (2021) salientam que as comunicações efetivadas por intermédio de meio físico, predominantemente em papel, como memorandos, cartas e ofícios por exemplo, além de serem mais complexas, são mais dispendiosas quanto ao tempo e aos recursos do Estado e aumentam a produção de resíduos e circulação de veículos e que, portanto, a administração pública não pode se ausentar de fazer uso de outras tecnologias, já que a utilização de formas eletrônicas de comunicação pelos cidadãos está massivamente difundida.

No entanto, o acesso à tecnologia tem o seu preço, visto que a adoção tecnológica de forma massiva exige recursos e mão de obra qualificada, o que limita a atuação dentro do Estado brasileiro que possui um extenso histórico de limitação de gastos. (MEDEIROS NETO E SILVA, 2021)

Porém, ainda segundo Medeiros Neto e Silva (2021) não podemos simplesmente ignorar que medidas tem sim sido tomadas nesse sentido e os governos em menor ou maior escala, também estão dispostos a adaptar rotinas e ferramentas às novas tecnologias em resposta às exigências da sociedade. Pois, a passagem para um governo eletrônico, aliado à TICs que esteja em constante evolução, proporciona uma oferta contínua de serviços públicos mais eficientes e abrangentes

Como exemplos de processos de comunicação adaptados a novas formas de tecnologias é viável citar a Lei de acesso à informação, (Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011), que ao prever a publicidade dos atos administrativos como regra geral, estabelece entre as diretrizes para sua implementação a utilização de meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação. (BRASIL, 2011) Bem como do próprio Manual de Redação da Presidência da República que faz referência ao uso das ferramentas eletrônicas como o e-mail (*eletronic mail*) por exemplo, como um sistema de transmissão de mensagens eletrônicas, amplamente difundido por seu baixo custo e celeridade, transformando-se na principal forma de envio e recebimento de documentos na administração pública (BRASIL, 2018).

Até mesmo os vários órgãos do Poder Judiciário pelo país têm amplamente informatizado seus processos, seja para consulta, tramitação, intimação e julgamento de modo a dar celeridade e reduzir os custos.

Por fim, deve-se observar, que o diálogo entre Estado e os cidadãos é o que deve sustentar o processo da comunicação pública. Mas, destaca-se que essa comunicação que chega até a sociedade é resultado da que é produzida internamente pelas organizações constituintes do Estado. Por conseguinte, é importante planejá-la para que seja eficiente, dinâmica e clara de modo que não gere barreiras e defeitos que prejudiquem sua compreensão pelo público interno e sua consequente exteriorização. (SANTOS, 2018).

Diante disso, é válido analisar como as TICs, em especial os aplicativos de troca de mensagens como Whatsapp, Telegram, Messenger, etc., impactaram as rotinas de administração pública no contexto da comunicação que ocorre entre os

atores que a compõem. O próximo tópico tem, portanto, o objetivo de contextualizar como o uso de tais aplicativos vêm sendo implementado e as possíveis consequências de sua utilização.

### **2.1.1 *Uso de aplicativos de mensagem no contexto da comunicação organizacional pública***

Em contraponto aos processos formais, nas repartições públicas sempre ocorreram outras formas, que não as institucionalizadas, de comunicação. E com o surgimento dos meios atuais de troca de informação, as maneiras do funcionalismo interagir se expandiram, pois, os métodos atualmente tidos como ultrapassados são deixados de lado e novas ferramentas os substituem dentro deste ambiente.

Souza (2018) aponta que a comunicação tida como informal sempre vai acontecer, seu surgimento é espontâneo e independe de autorização de superiores hierárquicos, sendo o seu conteúdo alheio ou não ao ambiente organizacional.

Ainda conforme o mesmo autor, na contemporaneidade, os colaboradores venceram as formas de troca de informações pouco dinâmicas e estão adotando novos mecanismos/ferramentas para aumentar a interação entre as pessoas dentro das organizações. Houve, portanto, uma transferência das maneiras de se comunicar do ambiente pessoal para o institucional através dos recentes adventos tecnológicos, dentre esses, um dos que podem ser citados como de maior impacto nessa transição está a grande utilização do aplicativo de mensagens como o Whatsapp.

A partir do que nos é apresentado pela própria empresa, o Whatsapp é um aplicativo (disponível para as plataformas Web, PC, MAC, Android e IOS) usado por mais de dois bilhões de pessoas, em aproximadamente 180 países. A ferramenta que surgiu como um aplicativo para envio de mensagens de texto simples, foi comprada em 2014 pelo Facebook (empresa que administra a rede social de mesmo nome) e hoje possibilita o envio e recebimento de diversos arquivos de mídia: textos, fotos, vídeos, documentos e localização, além de chamadas de voz e vídeo.

No entanto, é inegável que ele não é a única ferramenta no mercado que faz uso de tecnologia para comunicação, aplicativos como Telegram, Discord, Zoom, Meet, Messenger, Skype, entre várias outras que apresentam funcionalidades semelhantes podem ser citados. Porém, no Brasil, é o Whatsapp que tem sido mais utilizado entre os usuários no momento de se comunicar através de uma TIC.

Conforme indicado na pesquisa, “O brasileiro e seu Smartphone”, o aplicativo ficou em primeiro lugar entre os 10 que mais aparecem na tela inicial do smartphone do brasileiro, com 55% das menções. (PANORAMA, 2022)

Diante dessa utilização massiva, parece ser lógico que o já citado aplicativo de mensagem adentrou também no meio corporativo sendo utilizado pelos integrantes das mais diversas organizações, em um primeiro momento através de processos informais, mas, cada vez mais ganhando espaço como forma de comunicação formalizada.

Ao compreendermos que os canais da comunicação interna são os meios por onde as informações circulam e para que as ações dessa comunicação sejam efetivas é necessário que o emissor pense qual será o melhor veículo a ser utilizado, pois, com isso minimiza as interferências na mensagem, o uso das novas tecnologias pode ajudar no aprimoramento das formas comunicacionais já adotadas. (SANTOS, 2018)

Esse pensamento é ratificado por Savio, *et al* (2021) ao esclarecer que o uso de aplicativos de envio e recebimento de mensagens auxilia os profissionais em cargos de chefia e gerenciamento a manter uma comunicação efetiva com os demais envolvidos no processo, contribuindo no desenvolvimento da organização, principalmente em tarefas menos complexas e cotidianas, além de ajudar na disseminação de informações importantes aos demais colaboradores.

Assim sendo, a aplicação de novas ferramentas se faz presente frente a essa ruptura no ambiente público, tendo em vista que os processos de gestão amadureceram desde a inclusão dos moldes gerenciais. Diante disso é compreensível que administração estatal inserisse em suas práticas de comunicação melhorias e novos métodos para alcançar os objetivos de maneira mais eficaz. (DASSO JÚNIOR, 2014)

Essas ferramentas são vistas úteis em decorrência do seu baixo custo, agilidade e dinamismo, porém, ao mesmo tempo por estarem inseridas também no contexto pessoal dos trabalhadores, apresentam obstáculos a serem superados, como a delimitação ainda tênue entre o particular e o organizacional além das questões relativas à privacidade e segurança da informação que transita pelos aplicativos. (SAVIO, *et al.*, 2021)

Meirelles, Teixeira e França (2022) acompanham essa visão ao constatar que as conversações em uma rede predominantemente tecnológica permitem que

elementos da interação sejam compartilhados com maior facilidade com um ou diversos atores de uma organização ou contexto. As características da midiatização digital proporcionam que as conversações sejam replicáveis, independentemente da presença física, gerando maior participação. Em contrapartida, as autoras verificaram a presença de dificuldades encontradas na utilização do aplicativo WhatsApp no ambiente organizacional, destacando-se dentre elas o excesso de mensagens e o tempo despendido para respondê-las.

A facilidade de transmissão inerente a esse meio de comunicação, gera um grande volume de informações que circula dentro dos grupos (de trabalho ou não) e listas de transmissões dos aplicativos, causando um tipo de ruído na mensagem, que em algumas das vezes não está relacionada ao contexto da comunicação da organização. Tudo isso, além da necessidade de disponibilidade constante dos colaboradores para receber, compreender e dar feedback do processo comunicacional parecem ser alguns dos obstáculos a serem superados.

Tais problemáticas, em um ambiente público, vão de encontro aos princípios que regem a comunicação dessas organizações. Clareza, impessoalidade, concisão, coesão, objetividade e padronização foram pensadas para atender o objetivo maior da gestão pública, entregando a todos os cidadãos uma informação única e precisa. Se ao realizar uma comunicação aos seus servidores, a administração pública não pensá-la de maneira estratégica, interligando-a aos seus valores, políticas e metas, ocorrerão problemas inicialmente entre seus colaboradores e conseqüentemente ao atendimento dos anseios da sociedade. (SANTOS, 2018)

Por fim, verifica-se que o estudo da implementação de novas tecnologias de comunicação, em especial aplicativos de mensagem, em substituição aos métodos mais tradicionais pela administração pública apesar de já apresentar material para a sua aplicação, ainda, por ser um tema recente e complexo, devido as suas especificidades, carece de estudos mais diversificados, em órgãos e entidades públicas de áreas de atuação e tamanhos variados.

Portanto, a presente pesquisa se apresenta como contribuição científica nessa área de estudo de modo a desenvolver o debate e por conseqüência, a evolução dos processos de comunicação da gestão pública a nível municipal, estadual e regional, contribuindo com os gestores públicos para que estes possam avaliar, e melhorar ações de comunicação dentro do ambiente em que atuam.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia da presente pesquisa, tendo como base os objetivos anteriormente propostos, é exploratória e descritiva com abordagem analítica de dados qualitativos.

Segundo Gil (2017), a pesquisa exploratória tem o intuito de se aproximar de problema ainda pouco estudado, de modo que a pesquisa descritiva tem como objetivo principal descrever as características de determinada população ou fenômeno, podendo ser elaborada também com o intuito de identificar as possíveis relações entre variáveis distintas.

A coleta de dados se deu através de entrevistas semiestruturadas aplicadas com cinco atores sociais ocupantes de cargos de gerência, coordenação e assessoria do órgão, considerando que estão ligados ao desenvolvimento de variados processos de decisão e avaliação de políticas públicas no ambiente da Secretaria Municipal de Saúde do município de Patos-PB.

Dessa forma por estar restrita a um ambiente organizacional delimitado, a pesquisa trata-se de um estudo de caso, que conforme explicita Severino (2017), se concentra na investigação de um caso em particular, o qual é considerado representativo de um conjunto de casos semelhantes, autorizando a partir de seus resultados, o uso de inferências acerca do problema abordado.

A escolha dos atores sociais se deu de forma não-probabilística e intencional por conta dos cargos integrantes da população serem atores presentes no processo de comunicação do órgão público, pois, ao mesmo tempo que recebem informações e direcionamentos de seus superiores hierárquicos como Prefeito, Secretários, Gerências Estaduais e Municipais, representam a intersecção entre o restante dos servidores, repassando informações, comunicando acerca de ações, controlando processos e pessoas e direcionando esforços em determinadas tarefas, e receberem demandas, e problemáticas acerca dos serviços prestados.

Através da aplicação das entrevistas com atores ocupantes de cargo de gerência, coordenação, direção e assessoria da Secretaria Municipal de Saúde de Patos-PB, buscou-se abranger algumas das suas diversas áreas de sua atuação (Administrativa, Recursos Humanos, Atenção Primária à Saúde, Finanças e Tecnologia da Informação) e assim compreender como ocorre atualmente o processo

de comunicação deste órgão público e posteriormente o impacto dos aplicativos de mensagens nesse processo e indiretamente na prestação de seus serviços.

No que tange ao tratamento dos dados, esse se deu através de uma abordagem qualitativa, por meio da análise de conteúdo, que segundo Cardoso e Lycarião (2021), é uma técnica que usando o emparelhamento dos discursos entre si e com a bibliografia apresentada, objetiva obter um panorama do tema estudado buscando criar inferências válidas para interpretar certo fenômeno social em termos de seus significados, intenções, consequências ou contextos.

Para o desenvolvimento da análise de conteúdo, terminadas as entrevistas, estas foram integralmente transcritas e posteriormente as falas foram categorizadas entre três grupos, definidos pelo pesquisador de modo a avaliar as convergências e divergências apresentadas pelos respondentes: mudanças no processo de comunicação, implicações da dinamicidade do processo de comunicação na prestação de serviços públicos e vantagens e vulnerabilidades dos aplicativos de mensagens. Em paralelo, analisou-se o que foi observado nos dizeres com o que está atualmente presente na literatura acerca do tema estudado de modo a descrever o conteúdo presente na comunicação dos atores sociais entrevistados.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

### **4.1 Caracterização do lócus social da pesquisa**

A Secretaria Municipal de Saúde é um órgão da administração pública direta de Patos, município do sertão paraibano, e integrante da 6ª Gerência em Saúde do Estado da Paraíba e possui em sua estrutura 61 estabelecimentos de saúde, de competência da gestão municipal. Essas unidades atuam nas áreas de atenção primária à saúde, atenção especializada, urgência e emergência, vigilância em saúde e administração e tem como função “gerenciar o Sistema Único de Saúde-SUS na área georeferencial do município e promover ações relacionadas aos serviços de saúde e atendimento à população.” (PATOS, 2022)

O corpo de servidores atualmente conta com 1.376 funcionários distribuídos em cargos efetivos, comissionados, funções de confiança e contratados excepcionais, destes, 59 exercem funções de gerência, coordenação, chefia, direção ou

assessoramento dentro do seu organograma, o que estabelece uma relação de hierarquia entre áreas, setores e funcionários.

São esses atores, em conjunto, os responsáveis por desenvolver as avaliações e o devido controle sobre o funcionamento dos serviços de saúde, com atuação no planejamento e execução no desenvolvimento de projetos e programas voltados a saúde do Município e garantindo o acesso dos usuários ao SUS.

Esses usuários são atendidos inicialmente através das Unidades básicas de saúde, em casos de encaminhamento para serviços especializados, estes são regulados para os que compõem a estrutura da municipalidade e quando o ente não conta com o serviço, é regulado para cidades como Campina Grande ou João Pessoa. Patos ainda conta com duas unidades de pronto atendimento e um serviço de atendimento móvel de urgência-SAMU que tratam os casos emergenciais da população.

É importante destacar que apesar do órgão possuir certa autonomia na execução das políticas públicas de saúde, adaptando-as a estrutura presente, estas em sua maioria nascem a nível nacional e são transmitidas à Gerência estadual que fica responsáveis por repassar as principais diretrizes. Ante esse processo é perceptível a importância de uma comunicação eficiente na recepção bem como na transmissão das informações inerentes aos processos de saúde.

#### **4.2 Mudanças no processo de comunicação**

Tendo como base o contexto da comunicação na Secretaria Municipal de Saúde de Patos-PB o primeiro ponto a ser abordado é que atualmente não existe um regramento institucionalizado de como o órgão deve desenvolver o seu processo de comunicação, seja dentro do seu ambiente interno ou para o seu ambiente externo. Diante disso, ficou evidente que cada setor daquele órgão estabelece, de forma muitas vezes empírica, e através de experiências de outros servidores os métodos que percebem mais adequados para se fazer comunicar.

Em análise, podemos depreender que apesar do processo obedecer a uma relação hierárquica e verticalizada em sua maioria, a presença de fatores da comunicação informal, mais horizontal é percebida através de utilização de conversas, ligações, aplicativos de mensagens e redes sociais, não restrita só ao horário e

ambientes de trabalho, pois conforme as falas apresentadas pelos servidores da Secretaria de Saúde:

Muita coisa ainda chega por ofício...a gente quer passar uma informação importante, marca uma reunião, mas é aquilo né? Nem todo mundo pode, então muita coisa a gente acaba por resolver depois...aí manda um e-mail, um whats...desse jeito. (ENTREVISTADO E)

Mas assim, eu acredito que essas demandas maiores eu só resolvo pessoalmente. Eu gosto de ir até a pessoa. Eu ligo: tá onde? eu vou lá e resolvo. Porque assim, fica mais claro, fica mais certo, entendeu? (ENTREVISTADO C)

Como nos aponta Gomes (2019), a rede informal de comunicação interna se manifesta, principalmente, por meio de ligações telefônicas ou troca de e-mails e do uso de redes sociais digitais e aplicativos como o Whatsapp. Além de encontros presenciais não agendados, onde a troca de informações entre os diretores e os demais servidores, ficam mais informais e se tornam mais fáceis de serem efetuadas.

Segundo os entrevistados, esse processo mais informal sempre existiu, mas recebeu o apoio de ferramentas tecnológicas que permitem aos servidores se utilizarem de meios mais diversos para apresentar demandas, tirar dúvidas e fazer trafegar informações relativas ao seu trabalho ou a assuntos diversos. Ao passo que ferramentas usadas na comunicação pessoal foram gradativamente inseridas de forma orgânica também para tratar de assuntos formais e até mesmo o uso de e-mails institucionais vem sendo substituído por troca de mensagens via aplicativos. Esse cenário corrobora com práticas recentes e é visualizado em várias esferas da gestão pública atual segundo os autores. (MEDEIROS NETO E SILVA, 2021; MORAIS E CONFESSOR, 2021)

Ainda conforme apontado pelos servidores da Secretaria, o uso de métodos mais tradicionais como a tramitação de ofícios e o uso de livros de protocolos permanece, em certos casos, quando se faz necessário, porém, algumas outras foram substituídas, como por exemplo a presença dos ramais de telefone fixo.

Agora, em situações oficiais, em questões administrativas, ainda é importante que a gente tenha o meio físico de se fazer o comunicado, vamos dizer assim, ter esse link. [...] ainda é necessário que a gente tenha um pouco de burocracia por conta dos processos de trabalho que são coisas, é... natural, que nunca vai deixar de existir. (ENTREVISTADO A)

Sem sombra de dúvida, não tenho o que discutir hoje, o que mais utilizamos é o WhatsApp. É o meio de comunicação mais utilizado hoje. Mesmo, volto a dizer, eu ainda sou daqueles poucos, sentar, tentar entender, porque se for mensagem, você não consegue sentir o que a pessoa tá passando. É apenas uma mensagem seca. (ENTREVISTADO C)

Os respondentes visualizam que as principais mudanças que vêm se inserindo no contexto da secretaria em comparação com os meios de comunicação tradicionais estão na flexibilização da forma de envio e recebimento de informações e o dinamismo presente nos fluxos, já que é possível encurtar as relações com os demais atores através de tecnologias amplamente difundidas como aplicativos de videoconferências e de mensagens. Tais mudanças são observadas em toda a administração municipal segundo os entrevistados em maior ou menor escala.

Tais mudanças são inerentes ao processo informacional moderno, no entanto, certos regramentos ainda devem ser observados. A falta da legalidade no processo, já que a instituição não dispõe de uma regulamentação que assegure boas práticas e por consequência a publicidade dos atos e a impessoalidade da comunicação oficial pode implicar em posturas que extrapolam os objetivos da administração daquele órgão público.

Portanto, foi possível verificar que apesar de algumas TIC's estarem presentes no ambiente organizacional da Secretaria de Saúde a algum tempo, atualmente elas têm ganhado cada vez mais espaço tanto no processo mais formal quanto informal de comunicação, o que corrobora a visão dos autores que enxergam a necessidade de organizações públicas e privadas se adaptarem ao contexto mais tecnológico e adaptativo atual como forma de substituição de métodos fixos e ultrapassados de modo a oferecer um melhor serviço aos seus "clientes". (KUNSCH, 2018; DASSO JÚNIOR, 2014)

Esse posicionamento trás implicações na comunicação, principalmente no que tange à dinamicidade de seus processos de modo que a inclusão de tecnologias em detrimento de outros métodos requer agilidade e adaptação.

### **4.3 Implicações da dinamicidade do processo de comunicação na prestação de serviços públicos**

A gestão pública por muito tempo foi vista como sinônimo de processos lentos, repetitivos e ineficientes. No entanto, gradativamente, a partir de mudanças implementadas baseadas na administração privada e com auxílio de novas ferramentas, ela tem se voltado para práticas que gerem agilidade e economia de recursos públicos.

Frente a necessidade de rompimento dos modelos burocráticos da antiga administração pública e adequação nos moldes de uma visão mais moderna, os gestores públicos atualmente são incentivados a buscar ferramentas que tragam efetividade aos seus processos. O “fazer mais com menos” vem ganhando cada vez mais espaço e atende o princípio constitucional da eficiência. (GONÇALVES, 2000)

Nesse aspecto, os servidores da Secretaria Municipal de Saúde de Patos, percebem que processos mais dinâmicos contribuem sim para uma melhor prestação de serviços públicos. Ao inserirmos esses preceitos no ambiente comunicacional da gestão, os resultados são, segundo os atores, em sua maioria positivos. Essa perspectiva está alinhada com as mudanças no processo de comunicação apontadas por eles e as diferenças apontadas pela inserção de novas tecnologias informacionais frente às técnicas de comunicação mais antigas.

Segundo os respondentes, os aplicativos de mensagem, auxiliados por outras ferramentas como e-mails, aplicativos de videoconferências, popularizadas pela disseminação de internet de alta velocidade e pelo barateamento de equipamentos, possibilitaram uma maior integração entre funcionários, setores, outras secretarias e a sociedade como um todo. Ao substituir a obrigatoriedade de envio de ofícios e arquivos físicos, ou então a necessidade de reuniões presenciais para alinhamento de políticas e programas, o órgão, consegue entregar mais resultados em um espaço menor de tempo, além de economizar recursos públicos e melhorar suas práticas de sustentabilidade em consequência.

Essa questão da rapidez é você tentar o mais rápido possível sanar aquele problema que esteja acontecendo, ou que seja uma demanda que você queira ter urgência pra se resolver.

Então hoje a gente realmente está vendo a necessidade de que a internet é uma ferramenta de comunicação eficiente, que ela traz muitos benefícios, certo? (ENTREVISTADO C)

Hoje através de um e-mail, de um whatsapp, você consegue chegar a alguém responsável pelo programa a nível estadual e até nacional, né? Mesmo que você ainda tenha que colocar muita coisa no papel...é, você tem mais acesso, consegue tirar uma dúvida de forma mais fácil sem necessidade de seguir todo um caminho mais longo. (ENTREVISTADO E)

Esse pensamento é corroborado pelos autores que enxergam a necessidade de respostas rápidas às demandas para prestação de melhores serviços. De acordo com Savio *et al* (2021), o impacto da agilidade e resolutividade na jornada de trabalho dos gestores, evidencia a importância da comunicação em tempo real na resolução de problemas. Os aplicativos se tornaram, portanto, uma ferramenta fundamental na

aproximação das pessoas envolvidas no processo de trabalho, facilitando a atuação do gestor dentro da organização.

Porém, segundo Paludo (2016), todo processo administrativo deve ser cíclico, dinâmico e interativo, pois, o exercício das funções não ocorre de forma isolada, elas se inter-relacionam e são mutáveis, visto que estão continuamente incorporando formas mais eficientes de fazer, de modo a melhorar continuamente o processo.

Portanto, apesar de indicar que a dinamicidade no processo de comunicação trouxe sim, uma melhoria considerável nas atividades desenvolvidas na Secretaria de Saúde de Patos-PB, é possível perceber que o processo não é atualmente debatido entre coordenadores, gerentes e diretores, provavelmente por ele estar acontecendo de forma prática sem ter sido pensado previamente apoiado em técnicas de tentativa e erro, sem um processo de melhoria contínua do seu sistema de comunicação.

#### **4.4 Vantagens e vulnerabilidades dos aplicativos de mensagens no processo de comunicação**

Constatado a presença marcante do uso atual de aplicativos de mensagens dentro das atividades informativas e comunicacionais do órgão municipal, os participantes foram questionados quanto à percepção dos mesmos sobre os avanços e vantagens de tais tecnologias, em especial do Whatsapp, já que esse foi o aplicativo mais citado, no tocante ao seu impacto na comunicação interna daquele órgão da gestão municipal.

Conforme apontado pelos entrevistados, as principais vantagens no uso de aplicativos como o Whatsapp são a velocidade na comunicação, que foi citado por todos os servidores, bem como o baixo custo (menos gasto de papel e necessidade de transporte o que pode influenciar em políticas voltadas à sustentabilidade do órgão), além da possibilidade de feedbacks imediatos às demandas.

Essa visão dos respondentes está alinhada com os autores que apontam tais características como positivas e sua inclusão na gestão pública pode sim ser vantajosa ao dinamizar processos, rompendo a lentidão burocrática de modelos mais antigos como malotes, cartas, quadros de avisos e circulares. (GIRÃO, 2019; SANTOS, 2018)

Ao mesmo tempo, o envio de arquivos em formatos digitais variados também foi citado, o que segundo os respondentes permite uma maior flexibilidade dos canais de comunicação, optando-se a depender do contexto, por encaminhamento de áudios, textos, imagens, ou vídeos e até mesmo ligações diretas, já que o aplicativo conta com todas essas ferramentas. Conforme demonstrado por esses trechos:

A vantagem é ser instantâneo, a velocidade né? Você envia e recebe uma mensagem de forma rápida. [...] Uma outra vantagem do WhatsApp é que você consegue deixar o recado por voz ou por texto. A mesma coisa que você mandaria por texto no e-mail. (ENTREVISTADO B)

Então o aplicativo vai me dar essa opção, até mesmo para eu poder ligar para uma pessoa pelo aplicativo, com também saber se ela realmente vai ver a minha informação mais rápido. Para mim isso é excelente mesmo, esse tipo de comunicação, porque a gente ficava muito refém justamente das operadoras de telefonia móvel. (ENTREVISTADO A)

Esse pensamento caminha junto com o que nos é apresentado na literatura, que aponta que o uso de Tecnologias de Informação e Comunicação proporciona uma maior agilidade e dinamismo, bem como uma maior integração entre atores, o que contribui para melhoria dos processos e serviços.

No entanto, no tocante às vulnerabilidades apresentadas, os entrevistados apresentaram diversos pontos que, segundo eles, dificultam o processo de comunicação e conseqüentemente atrapalham na obtenção dos objetivos organizacionais.

O primeiro ponto citado por todos os servidores entrevistados foi a grande quantidade de mensagens presentes em grupos de trabalho, o que acaba por causar ruídos na informação a ser compreendida, atrapalhando a clareza e concisão da informação. Conforme nos aponta Rudiger (2011, p. 20): “A interferência ou ruído é criada por todos os fatores que, embora não pretendidos pela fonte, acrescentam-se ao sinal durante o processo de transmissão.” Os relatos a seguir apresentam esse problema:

A dificuldade do WhatsApp é porque, assim, pessoas que se não adequaram bem a trabalhar com essa ferramenta, elas se acostumaram a mandar demanda demais. Muita informação. [...] Você não termina de concluir nem o que a pessoa mandou antes, acaba chegando dez em cima. E ela acha que você vai ter como parar tudo e dar ouvidos àquelas dez demandas de uma vez e não...Também tem isso no setor. [...] Não tem como. Tá entendendo? Isso é a desvantagem. (ENTREVISTADO C)

Mas como são muitas conversas paralelas que podem acontecer no grupo, algumas informações podem se perder. Assuntos que não são do trabalho. Então nem todo mundo consegue realmente visualizar aquela informação. (ENTREVISTADO E)

Ainda relativo às vulnerabilidades apresentadas, a necessidade de se ter uma conexão constante com o aplicativo foi citada, já que todos atualmente utilizam os aparelhos e *logins* pessoais para o Whatsapp que tratam de assuntos relativos a suas atribuições públicas.

A partir das falas dos servidores, foi possível depreender que essa mescla entre o particular e o público é sim prejudicial. Isso, pode refletir em uma afronta ao princípio da impessoalidade, necessária principalmente nos métodos de comunicação mais formal, já que pode ocorrer uma confusão entre percepções, anseios e necessidades pessoais e as atribuições e responsabilidade relativas ao cargo ocupado pelo servidor.

Constatou-se por fim, que a inexistência de uma delimitação de horário, forma e assuntos para utilização de aplicativos de mensagem, o que acaba por trazer problemas comportamentais entre os servidores. No entanto, os próprios respondentes verificam que isso poderia ser suprimido pela instituição de uma normativa que criasse um código de condutas a serem observadas para utilização dessas tecnologias como meios formais de transmissão de informações.

[...] a questão da disponibilidade da pessoa... é assim, não existe alguma coisa que regule isso e as pessoas confundem muito. Receber uma mensagem 10 horas da noite, você vai fazer o que a pessoa mandou? Acho que a gente precisa ter um pouco de limite em relação a isso. Tem que ser um pouco regrado ao horário de expediente. Aí tem aquela questão de que a pessoa olha, não responde. Acho que também é por causa da regra que não existe...começar a oficializar isso. (ENTREVISTADO D)

Na minha opinião, é necessário sim. É necessário porque você tá regulamentando o que você pode e o que você não pode. Muitas das vezes a gente pode até, vamos dizer, causar alguma falha usando o aplicativo [...] se tivesse uma portaria, principalmente interna, nossa, que a gente tenha, vai ser usado pra isso, pra aquilo. (ENTREVISTADO C)

Por fim, em contraponto ao que vemos nas literaturas sobre o tema, questões relativas à segurança das informações que tramitam dentro do órgão não foram apontadas pela maioria dos participantes. Santos (2018) confirma que o compartilhamento de informações ou documentos confidenciais ou restritos nos celulares dos servidores, exige que se tenha determinado grau de segurança nesse aplicativo. E que embora o app possua criptografia no envio e recebimento de mensagens, essas informações podem não estar totalmente seguras, principalmente devido ao fato das conversas e informações sensíveis presentes nos dispositivos estarem expostas a risco extravio e invasão de pessoas estranhas à organização.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através dos dados da presente pesquisa foi possível constatar que o processo de comunicação é algo complexo devido às suas características intrínsecas, tendo recebido atualmente uma grande contribuição através da inserção das tecnologias de comunicação e informação.

Essas tecnologias provenientes dos espaços pessoais, adentraram os ambientes organizacionais causando impactos significativos que não ficaram restritos às empresas privadas alcançando também a administração pública.

Ao passo que o ambiente de gestão pública deve estar pautado em princípios como legalidade, impessoalidade, publicidade, moralidade e eficiência além de preceitos como clareza e objetividade nas suas comunicações, este estudo teve como objetivo analisar as vantagens e vulnerabilidades da aplicação de aplicativos de mensagens no processo de comunicação da Secretaria Municipal de Saúde de Patos-PB.

A partir da problemática central, foi possível identificar que o órgão público citado está passando por um processo de transformação nos seus processos de comunicação, rompendo gradativamente com as ferramentas mais tradicionais e adotando, apesar de que de forma mais empírica, metodologias voltadas às TICs para disseminar a informação de maneira mais eficiente, utilizando para esse fim como principal ferramenta, o uso de aplicativos de mensagem, em especial o Whatsapp.

Esse posicionamento está alinhado aos objetivos da administração moderna que, conforme apresentado pelos autores, deve estar aberta a mudanças como forma de rompimento das práticas do pensamento burocrático e das estruturas e processos mais rígidos e verticalizados.

Em consequência, os servidores se mostraram muito propícios à adoção de métodos mais dinâmicos de se comunicar, o que segundo a percepção deles, possibilita uma melhoria nos processos de prestação de serviços, o que aplicado em uma escala mais ampla, poderia resultar também em uma melhoria relativa à sustentabilidade da organização, pela redução considerável da utilização de papel e circulação de veículos.

Ademais, os ocupantes de cargos de gestão da Secretaria Municipal de Saúde visualizaram como principais avanços a agilidade proporcionada pelos aplicativos de

mensagens na transmissão de informações, o baixo custo de utilização e a possibilidade de envio e recebimento de informações em formatos diversos. A adesão dessa ferramenta está presente em vários níveis da gestão, e apesar de não ser institucionalizada, já está amplamente difundida, sendo tratada com entusiasmo pelos servidores.

Em contraponto, foi possível verificar que os respondentes da pesquisa enxergam que a grande quantidade de mensagens que transitam pelo aplicativo é uma das principais desvantagens dessa tecnologia. Isso, segundo eles, impacta diretamente no entendimento das mensagens, que, deveriam ser simples, claras e objetivas.

Além disso, outras vulnerabilidades apontadas tratam da vinculação do aplicativo pessoal e profissional em um único *login*, além da falta de um regramento claro quanto aos horários, conteúdo e forma das mensagens tratadas através dos aplicativos de mensagem.

Portanto, frente aos dados aqui apresentados, foi possível constatar que a Secretaria Municipal de Saúde de Patos-PB tem sim voltado suas práticas comunicativas para a utilização de ferramentas além das já conhecidas formas de comunicação física e tradicional, porém, ainda sem planejar e avaliar a implementação dessas práticas, o que pode fazer com que alguns comportamentos por parte dos servidores confrontem os princípios e objetivos da administração pública e suplantem os benefícios apresentados, impactando indiretamente de forma negativa na prestação de serviços à população.

Esses resultados contribuem para construção do conhecimento acerca da comunicação na gestão pública, em especial o uso de aplicativos que estão sendo inseridos no contexto informacional, pois, demonstra que apesar dos avanços visualizados, os princípios da administração pública devem estar presentes no processo de comunicação formal interna e externa, de modo a nortear o planejamento das ações, inclusive em órgãos e entidades na esfera municipal incentivando a adoção de novas práticas informacionais, porém, demonstrando a necessidade dos gestores avaliarem os procedimentos adotados nas suas relações.

A partir desse contexto, como sugestão de intervenção, propõem-se a criação de um regramento que conte com a participação de vários servidores no seu desenvolvimento de modo a regulamentar e trazer o caráter da legalidade na

utilização de aplicativos de mensagens pela Secretaria Municipal de Saúde, além de corrigir desvios e incentivar as boas práticas para melhoria dos processos internos de comunicação do órgão.

Como possíveis ampliações desta pesquisa sugere-se a aplicação a uma amostra significativa de servidores de várias áreas da secretaria acerca de sua percepção do processo de comunicação atualmente desenvolvido e até em outras secretarias do Município ou da região, de modo a verificar o alinhamento de condutas na utilização desses aplicativos em um nível municipal ou regional.

## REFERÊNCIAS

BEUTLER, M. M.; NEVES, L. F. C. O processo de comunicação interna nas organizações e seus reflexos no comportamento dos colaboradores: o caso do setor de saúde do SESI Sapiroanga. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica – RAEE**. n. 6, p.73-95, 2017 – Artigos Disponível em: <https://seer.faccat.br/index.php/administracao/search/authors/view?givenName=Micheline%20Matei&familyName=Beutler&affiliation=&country=BR&authorName=Beutler%2C%20Micheline%20Matei>. Acesso em 17 ago. de 2022.

BRASIL. [Constituição (1988)] **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2016. 496 p. Disponível em: [https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88\\_Livro\\_EC91\\_2016.pdf](https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf). Acesso em: 14 jul. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Lei de Acesso à Informação. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/12527.htm). Acesso em 14 jul. 2022.

\_\_\_\_\_. **Manual de redação da Presidência da República**. Coordenação de Gilmar Ferreira Mendes, Nestor José Forster Júnior [et al.]. – 3. ed., rev., atual. e ampl. – Brasília: Presidência da República, 2018. 189 p. Disponível em: <http://www4.planalto.gov.br/centrodeestudos/assuntos/manual-de-redacao-da-presidencia-da-republica/manual-de-redacao.pdf>. Acesso em 15 jul. 2022.

CARDOSO, R. S.; LYCARIÃO, D. **Análise de conteúdo categorial: manual de aplicação**. Brasília: Enap, 2021. 155 p. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/356082408\\_Analise\\_de\\_conteudo\\_categorial\\_manual\\_de\\_aplicacao](https://www.researchgate.net/publication/356082408_Analise_de_conteudo_categorial_manual_de_aplicacao). Acesso em 20 set. 2022.

DASSO JUNIOR, A.E. **Nova gestão pública (NGP): a teoria de administração Pública do estado ultraliberal**. 2014. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=d05c25e6e6c5d489>. Acesso em: 15 ago. 2022.

FNQ. **Gestão Por Processos**. Disponível em: [https://fnq.org.br/comunidade/wp-content/uploads/2018/12/n\\_6\\_gestao\\_por\\_processos\\_fnq.pdf](https://fnq.org.br/comunidade/wp-content/uploads/2018/12/n_6_gestao_por_processos_fnq.pdf). Acesso em 21 nov. 2022.

GIL, A. C., **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2017. E-book.

GIRÃO, Gécica Silva. **Formal ou informal?: o uso do Whatsapp na comunicação interna do Tribunal de Contas da União**. 2019. 55 f. Monografia (Bacharelado em Comunicação) - Universidade de Brasília, Brasília, 2019. Disponível em: <https://bdm.unb.br/handle/10483/26081> acesso em 04 jul. 2022.

GOMES, R. de J. Integração Entre as Redes Formais e Informais na Secretaria de Estado da Administração de Sergipe: Um Estudo de Caso. **Revista Comunicação, Cultura e Sociedade, [S. I.]**, v. 6, n. 1, p. 134–146, 2019. Disponível em: <https://periodicos.unemat.br/index.php/ccs/article/view/3885>. Acesso em: 1 out. 2022.

GONÇALVES, J. E. L. As empresas são grandes coleções de processos. **RAE Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: Jan/Mar/ 2000 v.40. n.1. p.6-19. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/RgMGb3VwDT8hGWmhwD84zYf/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 04 set. de 2022.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD) 2019**. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101651\\_notas\\_tecnicas.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101651_notas_tecnicas.pdf). Acesso em 18 ago. de 2022.

KUNSCH, M. M. K. A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. **Media & Jornalismo**, v. no 2018, n. 33, p. 13-24, 2018. Tradução. Disponível em: [https://doi.org/10.14195/2183-5462\\_33\\_1](https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_1). Acesso em: 07 ago. 2022.

\_\_\_\_\_. **Comunicação organizacional: aportes teóricos e metodológicos**. Tradução. Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2017. E-book.

MEDEIROS NETO, M. A. de; SILVA, B. C. O acesso aos serviços públicos digitais e os desafios pós-pandemia In: **Administração pública [livro eletrônico]: desafios e perspectivas da gestão pública pós pandemia**. Org. Bruno Cezar Silva, Kliver Lamarthine Alves Confessor. – Guarujá: Científica Digital, 2021. p. 13-30. Disponível em: <https://www.editoracientifica.org/articles/code/210705289>. Acesso em: 07 ago. 2022.

MEIRELLES, F.; TEIXEIRA, V.M.F; FRANÇA, T. Uso do WhatsApp para suporte das ações de educação na saúde. **Saúde Debate**. Rio de Janeiro, V. 46, n. 133, p. 432-446, Abr-jun 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sdeb/a/BNm8LbJhqtVLGnvswqgGHnb/?format=pdf&lang=pt>. Acesso: 18 jul. 2022.

MORAIS, L.P., & CONFESSOR, K.L. Novos procedimentos processuais de comunicação criados pelo tribunal de justiça de Pernambuco no contexto da pandemia: uma adaptação à contemporaneidade. In: **Administração pública [livro eletrônico]: desafios e perspectivas da gestão pública pós pandemia**. Org. Bruno Cezar Silva, Kliver Lamarthine Alves Confessor. – Guarujá: Científica Digital, 2021. p. 39-51. Disponível em: <https://www.editoracientifica.org/articles/code/210705289>. Acesso em: 07 ago. 2022.

PALUDO, A. V. **Administração pública** - 5. ed. São Paulo: Método. 2016.

PANORAMA-MOBILE TIME. **O brasileiro e seu smartphone**. Jul/2022. Disponível em: <https://www.mobiletime.com.br/pesquisas/o-brasileiro-e-seu-smartphone-julho-de-2022/>. Acesso em 20 ago. 2022.

PATOS. **Saúde**. set. 2022. Disponível em: <http://patos.pb.gov.br/secretarias/saude>. Acesso em 27 set. 2022.

RÜDIGER, F. **As teorias da comunicação**. – Porto Alegre: Penso, 2011. E-book. Disponível em: [https://www.academia.edu/33718277/As\\_teorias\\_da\\_comunica%C3%A7%C3%A3o](https://www.academia.edu/33718277/As_teorias_da_comunica%C3%A7%C3%A3o). Acesso em 17 ago. 2022.

SAVIO, R. O. et al. Use of WhatsApp® by health care managers. **Acta Paul Enferm**, v. 34, nov. 2021. Disponível em: <https://acta-ape.org/en/article/use-of-whatsapp-by-health-care-managers/>. Acesso em: 17 jul. 2022.

SEVERINO, A. J.- **Metodologia do Trabalho Científico**, 1a ed. São Paulo: Cortez Editora, 2017. E-book.

SOUZA, Eliaine dos Santos. **O uso do Whatsapp como ferramenta de comunicação interna no Departamento de Ensino da Aeronáutica (DEPENS)**. 2018. Artigo. (Pós-graduação em Gestão da comunicação nas organizações) - Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2018. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/235/11989>. Acesso em: 04 jul. 2022.

## APÊNDICE A-INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Roteiro de entrevista para a pesquisa: **APLICATIVOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA: DINAMISMO NA COMUNICAÇÃO E PROCESSOS DE ORGANIZAÇÃO NA SECRETARIA DA SAÚDE - PATOS-PB** como parte do trabalho de conclusão de curso da especialização em gestão pública municipal da UEPB.

**Aluno:** Emanuel de Medeiros Vieira

**Orientador:** Prof<sup>a</sup>. Dra. Ângela Maria Cavalcanti Ramalho

1-Nos últimos anos, o (a) senhor (a) identificou alguma alteração significativa no processo de comunicação entre órgãos, setores e servidores da Secretaria Municipal de Saúde? Se sim, quais?

2-Atualmente quais os canais (ofícios, e-mail, reuniões, aplicativos de mensagem, etc) que o (a) senhor (a) mais utiliza para se comunicar com outros órgãos, setores, funcionários ou cidadãos que integram o ambiente da Secretaria municipal de saúde?

3-Em que situações dentro do processo de comunicação da Secretaria Municipal de Saúde o (a) senhor (a) utiliza aplicativos de mensagem como whatsapp, messenger, telegram..., como você avalia a dinamicidade empregada nessas situações?

4-Quais as vantagens e avanços percebidas pelo senhor (a) na utilização de aplicativos de mensagem (whatsapp, messenger, telegram...) para realização dos atos de comunicação dentro da secretaria municipal de saúde?

5-Quais as dificuldades ou vulnerabilidades percebidas pelo senhor (a) na utilização de aplicativos de mensagem (whatsapp, messenger, telegram...) para realização dos atos de comunicação dentro da secretaria municipal de saúde?

6-Qual a sua percepção acerca da criação de uma normatização (manual, cartilha, circular, portaria, etc) sobre a utilização de aplicativos de mensagem no processo de comunicação da Secretaria Municipal de Saúde?