

A COMUNICAÇÃO INTERNA NA UFP NA PERSPECTIVA DO QUESCI®

Ágata Rosmaninho

Coordenação Gráfica e Editorial

ProjEst-Q – Estudo sobre a Comunicação Interna na UFP

agata@ufp.pt

Álvaro Lima Cairrão

Professor Auxiliar – Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da UFP

ProjEst-Q – Estudo sobre a Comunicação Interna na UFP

cairrao@ufp.pt

Áurea Ramos

Relações Públicas – Gabinete de Comunicação e Imagem da UFP

ProjEst-Q – Estudo sobre a Comunicação Interna na UFP

aurea@ufp.pt

Carla Barros

Professora Auxiliar - Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da UFP

ProjEst-Q – Estudo sobre a Comunicação Interna na UFP

cbarros@ufp.pt

Cláudia Camelo

ProjEst-Q – Estudo sobre a Comunicação Interna na UFP

ProjEst-Q – Gabinete de Pessoas e Competências

claudia@ufp.pt

Francisco M. Sampaio

Mestre Assistente - Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da UFP

ProjEst-Q – Estudo sobre a Comunicação Interna na UFP

fgomes@ufp.pt

Miguel Trigo

Director do ProjEst-Q

ProjEst-Q – Estudo sobre a Comunicação Interna na UFP

mtrigo@ufp.pt

Resumo

O presente artigo versa a temática da comunicação interna numa instituição de ensino superior – a Universidade Fernando Pessoa (UFP). Para efectuar o diagnóstico da comunicação interna na UFP, foi desenvolvida uma metodologia qualitativa, que permitiu a posterior elaboração da principal ferramenta de aferição do estado da comunicação interna, um questionário, designado pela equipe de trabalho por QUESCI®. Os resultados, de uma forma genérica, mostraram-se bastante positivos; não obstante conseguiu-se identificar algumas situações que não dispensam uma intervenção futura.

Palavras-Chave

comunicação interna, UFP, QUESCI, diagnóstico

Abstract

Good and sound internal communication is essential to the functioning and growth of any organization. This article describes a study of the characteristics and quality of the internal communication processes carried out at a medium sized institution, the Fernando Pessoa University. The study evaluates the interdepartmental and staff communication, as well as communication characteristics such as clarity, coherence, timing, usefulness, use of consultation. The study uses a mixed methodology, with six focus groups and a proprietary questionnaire (QUESCI) administered to 270 employees, for which psychometric qualities (reliability and validity) are presented. Results point to an overall positive outlook, and identify many interesting areas for intervention.

Key-Words

Internal Communication, UFP, QUESCI, Diagnosis

INTRODUÇÃO

Consciente da importância que a comunicação assume na vida das organizações, constituindo, muitas vezes, a chave para a resolução de problemas e aproveitamento de oportunidades (Cunha *et al*, 2003), a Universidade Fernando Pessoa (UFP) num projecto da responsabilidade do ProjEst-Q (Projectos de Gestão Estratégica e Qualidade) encontra-se a realizar um estudo sobre a sua comunicação interna. Este trabalho tem como objectivo o estudo dos fluxos internos de comunicação e a melhoria de todo o processo comunicacional, com o intuito de aperfeiçoar a qualidade dos serviços prestados.

O Estudo sobre a Comunicação Interna na UFP (ECI) passa por 3 fases:

- 1ª Fase – Diagnóstico
- 2ª Fase – Elaboração de um Plano de Comunicação
- 3ª Fase – Implementação de Melhorias

No presente artigo apresentamos as conclusões da 1ª. A 2ª e 3ª fases encontram-se em curso e acontecerão simultaneamente, prevendo-se a conclusão do estudo para o final do ano lectivo 2008/2009.

1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

As instituições, enquanto sistemas abertos para o exterior, têm que responder às expectativas de todos os seus *stakeholders*, cada vez mais informados e exigentes, afirmando o direito de saber e compreender tudo. Este processo tem a sua génese internamente e é, efectivamente, através da fluidez da comunicação, que este pode ser traduzido em relacionamentos saudáveis, colaboradores comprometidos e concentrados com a missão, e com as metas da instituição tornando-a mais forte e competitiva.

A comunicação interna ajuda a construir o futuro e a desenvolver a participação e envolvimento de todas as pessoas em todos os processos da instituição, inclusive nos de mudança. Engloba todos os actos de comunicação que se produzem no interior de uma organização e que variam nas modalidades em que são utilizados, nos instrumentos de veiculação e nas funções que desempenham (Westphalen, 1992), e tem por objectivo principal estimular e manter informados os colaboradores internos de uma instituição. Em qualquer empresa, a comunicação interna contribui fortemente para a construção e manutenção do espírito de grupo no seu seio (Brochand, *et al*, 1999).

Para Vítor Almeida (2000, p.35), a comunicação interna

(...) é um processo pelo qual se desenvolvem as relações não só entre pessoas do ponto de vista físico, mas essencialmente, entre as mesmas e a empresa enquanto pessoa moral. Estas relações não influenciam unicamente a vida das pessoas, elas são também a constituição da pessoa moral – empresa – moral porque possui uma identidade, uma personalidade, história e valores determinados por um lado, pelas condições da criação e pelos seus fundadores, e por outro lado, pelo quotidiano onde pertencem as visões individuais e colectivas.

Para o autor a Comunicação Interna, é antes de mais uma forma inteligente de administração. A instituição é vista como uma identidade produtora de um discurso próprio, onde ela é emissora, receptora e objecto do seu próprio discurso.

Para Thévenet, mais do que uma questão de moda a comunicação interna revela uma evolução na maneira de conceber os problemas das instituições,

Devemo-nos preocupar com a Comunicação Interna Empresarial porque ela zela pela qualidade das relações e troca dos actores na empresa, porque isso determina o seu bom funcionamento. A empresa não pode escapar a esta necessidade uniforme. (1988, p. 53).

O público interno é peça fundamental na engrenagem que vai conduzir a instituição ao sucesso ou ao fracasso. Por isso, fazer deles parte integrante de um grupo com os mesmos objectivos, valorizá-los, incentivá-los e municiá-los de informações estratégicas é primordial. Segundo Fortes, público interno é o "(...) agrupamento espontâneo, com ou sem continuidade física, perfeitamente identificável, originária das pessoas e dos grupos ligados à empresa por relações funcionais oficializadas" (2003, p.72).

1.1. FACTORES DE COMUNICAÇÃO INTERNA

Para que o leitor compreenda efectivamente o nosso objecto de estudo, sentimos a necessidade de explicar o conceito dos factores aos quais a comunicação interna está associada, designadamente, fluxo da informação, nível de complexidade, canal de comunicação e formalidade da comunicação (Madureira, 1990).

1.1.1. FLUXO DE INFORMAÇÃO

O fluxo de informação é influenciado pela estrutura da organização que revela o seu circuito e as relações comunicacionais, dividindo-se da seguinte forma:

- a) Comunicação descendente - de cima para baixo, através dos níveis superiores hierárquicos, até aos empregados. Tem a finalidade de informar, instruir e dirigir.
- b) Comunicação ascendente - flui dos subordinados para os superiores com o objectivo de fornecer informações aos níveis de topo; é estabelecido um *feedback* e é instaurada uma efectiva comunicação.
- c) Comunicação horizontal ou lateral – estabelece-se entre os elementos de um grupo de trabalho, ao mesmo nível hierárquico e visa a comunicação entre pessoas que estão fora da cadeia de comando, proporcionando uma rápida cooperação e coordenação;
- d) Comunicação em diagonal – fluxo de informação entre uma chefia funcional e elementos de outro grupo de trabalho quando ela exerce autoridade funcional. Visa o fluxo de informação entre especialistas de diferentes áreas funcionais em diferentes níveis de gestão (*idem*).

1.1.2. NÍVEL DE COMPLEXIDADE

Quanto ao nível de complexidade consideramos as seguintes formas: a) Comunicação interpessoal: troca de informação entre duas ou mais pessoas; b) Comunicação em grupo: acontece entre indivíduos de determinado grupo; c) Comunicação em toda a organização: ocorre quando a informação parte da administração até todos os empregados da organização. Tem como objectivo informações sobre os procedimentos da mesma (*idem*).

1.1.3. CANAL DE COMUNICAÇÃO

Neste factor trata-se de caracterizar o padrão de comunicação estabelecido de acordo com os propósitos do grupo. A comunicação pode estabelecer-se segundo várias formas, designadas por redes de comunicação centralizadas ou descentralizadas (*idem*).

1.1.4. FORMALIDADES DA COMUNICAÇÃO

Quanto à formalidade, a comunicação pode ser: a) Formal: comunicação que ocorre dentro da estrutura formal adoptando normalmente a forma escrita; b) Informal: ocorre independentemente da estrutura formal e assume, essencialmente, a forma oral.

Uma comunicação eficaz compreende ambos os sistemas, o formal e o informal, que devem ser devidamente determinados, verificados no seu funcionalismo e utilização em todo o processo de transmissão de mensagens (*idem*).

1.2. FUNÇÕES DA COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna desempenha várias funções, entre as quais expor resultados, transmitir informações e explicar o projecto da instituição ou novas orientações da mesma. Segundo Westphalen (1992) as mensagens difundidas na empresa podem dividir-se em: a) comunicação operacional: informações imprescindíveis ao desenvolvimento e funcionamento da instituição; b) comunicação informativa ou motivadora: todos os assuntos que os colaboradores precisam ou estão interessados em saber.

A comunicação interna não é uma mera transmissão de informações – não basta fazer chegar as decisões ao conhecimento das pessoas – porque, em termos de eficácia e para limitar a emergência de conflitos sociais deve ser efectuado um profundo trabalho de pedagogia e explicação. A comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos colaboradores e da instituição, mediante o estímulo e o diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis. Pensar a comunicação interna enquanto função é reconhecê-la numa dupla vertente, como modo de relação entre as pessoas, bem como instrumento estratégico das instituições.

2. A COMUNICAÇÃO INTERNA NA UFP

2.1. A UNIVERSIDADE FERNANDO PESSOA

A Universidade Fernando Pessoa, tutelada pela Fundação Fernando Pessoa que completa 20 anos em 2008, estrutura-se por faculdades em 3 áreas do conhecimento: Ciências Humanas e Sociais; Ciência e Tecnologia; e Ciências da Saúde. Actualmente, conta com cerca de 360 colaboradores distribuídos pelos diversos edifícios no Porto e em Ponte de Lima. Tal infra-estrutura obriga a uma atenção especial no que se refere à sua gestão estratégica, tendo sido constituído, para o efeito, o ProjEst-Q com o objectivo de criar e gerir projectos essenciais para uma cultura de qualidade, que sempre acompanhou os valores institucionais da UFP.

2.2. A EQUIPA

O ProjEst-Q promove projectos multidisciplinares, quer nas temáticas que abordam como nas equipas que os constituem, permitindo, assim, juntar num mesmo grupo de trabalho experiências distintas e, por tal facto, enriquecedoras e propiciadoras de excelentes resultados. Foi neste contexto que surgiu o Estudo sobre a Comunicação Interna, numa equipa constituída por docentes e não-docentes, agregando aos conhecimentos científicos os conhecimentos práticos de gestão operacional e assim juntando pessoas de áreas aparentemente opostas, mas que se complementam. Tal prática revela-se totalmente inovadora no meio académico, uma vez que não é usual a junção entre os dois mundos – docentes e colaboradores não-docentes.

3. DIAGNÓSTICO SOBRE A COMUNICAÇÃO INTERNA NA UFP

3.1. METODOLOGIA

Este estudo, promovido pelo ProjEst-Q, teve o seu início no mês de Maio de 2007 e foi planeado e executado por uma equipa de 3 colaboradores docentes e 3 não-docentes.

3.1.1. OBJECTIVOS

Este trabalho teve como objectivo o estudo da Comunicação Interna praticada na UFP (vertical e horizontal, formal e informal, com origem institucional e individual), na perspectiva dos seus utilizadores (docentes e não-docentes). Consideraram-se vários aspectos da comunicação interna: qualidade (clareza, coerência, utilidade, relevância, oportunidade, reciprocidade); impedimentos à comunicação; processos, meios e instrumentos. O estudo considerou igualmente a comunicação dos utilizadores com os diversos órgãos e serviços da estrutura da UFP.

3.1.2. PROCEDIMENTOS

O estudo recorreu a uma metodologia mista, qualitativa (grupos de discussão - *focus groups*, perguntas abertas em questionário) e quantitativa (questionário com perguntas fechadas). Numa

primeira fase de diagnóstico pretendeu-se identificar e caracterizar a problemática comunicação interna (CI) assim como as situações problema ao nível da organização e gestão da rede de comunicação na UFP. Optou-se pela constituição de 6 grupos de discussão (*focus groups*), compostos cada um por 6 funcionários e docentes convidados para o efeito, num total de 36 participantes. Cada grupo reuniu uma vez, por não mais de 2 horas. Aos grupos de discussão foi pedido que identificassem: opiniões e percepções sobre a comunicação na UFP; as fontes de informação (institucional ou não); os meios de comunicação; as barreiras à comunicação.

O inquérito utilizado, o “Questionário sobre Comunicação Interna – Quesci”[©], foi construído de raiz por este grupo de trabalho, e explorou a temática explicitada nos grupos de discussão, procurando avaliar as percepções de docentes e não-docentes sobre os processos e agentes da comunicação interna na UFP. O QUESCI[©] é um instrumento composto por 99 perguntas fechadas (de resposta forçada) e 4 perguntas abertas. As perguntas fechadas são compostas por afirmações sobre as quais se pede que o respondente expresse a sua opinião, num formato de 4 opções de resposta, do menos favorável ao mais favorável (por exemplo “discordo totalmente”, “discordo”, “concordo” e “concordo totalmente”). As perguntas abertas recolhem sugestões de novos meios, sugestões para a melhoria da comunicação e a identificação de serviços com os quais há maiores dificuldades de comunicação. Incluem-se igualmente 4 questões de caracterização sócio-demográfica, tendo sido garantido o carácter anónimo, privado e voluntário da participação.

3.1.3. PARTICIPANTES

Responderam ao questionário 270 sujeitos (equivalente a 43,6% de todas as pessoas que trabalham na UFP). Dos respondentes, 70% (189 casos) são docentes (equivalente a cerca de 40% de todos os docentes da UFP), e 30% (78 casos) são não-docentes (equivalente a cerca de 55% de todos os não-docentes). Em termos de género, 58,9% são homens e 41,1% são mulheres. Predomina a faixa etária dos 35 aos 45 anos (41,4%), seguida da 25-35 anos (35,2%), 46-55 anos (14,2%), mais de 55 anos (6,1%), e 18-25 anos (3,1%). O tempo de serviço predominante é a faixa entre 4 e 6 anos (30,4%), seguido da faixa com mais de 10 anos (28,0%), 0 a 3 anos (22,2%) e por último a faixa 7-10 anos (19,5%). Em termos estatísticos, uma amostra deste tamanho, habitualmente produz resultados significativos.

3.1.4. QUALIDADES PSICOMÉTRICAS DO QUESCI[©]

3.1.4.1. ANÁLISE DE FIABILIDADE

Com vista à apreciação da qualidade psicométrica do QUESCI[©] procedeu-se à análise da sua fiabilidade através do cálculo da consistência interna, pelo coeficiente alfa de Cronbach. Vários autores (Cicchetti, 1994) consideram a consistência interna mais relevante que outras formas de consistência, tal como a consistência temporal (test-reteste). Esta posição é incontornável no caso do nosso questionário. O QUESCI[©] não mede um traço estável, mas sim mecanismos e características da comunicação que (supostamente) evoluem com o tempo.

Analisaram-se assim as subescalas com escalas de resposta no mínimo ordinais, compostas por 3 ou mais itens, e que medem uma temática comum. Nem todos os conjuntos de itens (subescalas) podem ser submetidos a este procedimento, pelo facto de não medirem o

mesmo constructo; a subescala B3, por exemplo, identifica factores que dificultam o relacionamento com os diversos serviços, factores estes teoricamente não correlacionados. Assim foram seleccionadas para análise 8 subescalas da parte A do questionário, referente às características da comunicação interna (Tabela 1).

Tabela 1. Análise de fiabilidade (coeficiente alfa de Cronbach) $n=270$ a

sub-escala	nº de itens	alfa	alfa excluindo 1 item	
			alfa	item excluído
A 2	8	,806	b	-
A 3	7	,879	b	-
A 4	6	,917	b	-
A 5	7	,814	,825	A 5.7
A 6	5	,872	,894	A 6.4
A 7	5	,903	,927	A 7.4
A 12	4	,818	b	-
A 13	4	,803	b	-

a: valores omissos substituídos por média do item

b: fiabilidade da sub-escala não melhora com a eliminação de nenhum item

O nosso estudo produziu coeficientes de alfa entre 0,806 e 0,917. Três subescalas (A5, A6 e A7) podem ser melhoradas, em termos de fiabilidade, com a eliminação de um dos itens. Vários autores exigem valores de alfa de 0,70 ou superiores para as primeiras etapas de validação de instrumentos clínicos; um esforço deve ser feito para atingir coeficientes de 0,80 ou superior (Nunnally & Bernstein, 1994). Outros autores (Andrews *et al.*, 1994; Burlingame *et al.*, 1995) identificam valores de 0,80 como padrão mínimo aceitável para testes psicológicos. Considerando ainda que subescalas com poucos itens tendem a produzir coeficientes baixos, pode-se afirmar sem hesitação que os nossos valores de consistência interna são bons (iguais ou superiores a 0,80) ou muito bons (iguais ou superiores a 0,90).

3.1.4.2. ANÁLISE DE VALIDADE

Realizamos o estudo de dois aspectos da validade do QUESCI©: validade facial (de conteúdo) e validade de constructo. A forma tradicional de validação de conteúdo consiste na apreciação por "painéis especialistas" dos itens dum instrumento (Strauss *et al.*, 2006). Os membros da nossa equipe especialistas em comunicação e psicometria realizaram esta análise, primeiro individualmente e depois colectivamente. Uma outra forma mais trabalhosa de validação de conteúdo passa pelo envolvimento de grupos de trabalho (*focus groups*), compostos por membros da população alvo, nas diversas fases de desenvolvimento do instrumento (conceptualização, produção e avaliação) (Ouimet *et al.*, 2004; O'Donnell *et al.*, 2006; Vogt *et al.*, 2004). O nosso estudo recorreu a 6 grupos de trabalho para a fase inicial da definição e delimitação da problemática a avaliar.

A análise de constructo foi feita através da análise factorial exploratória (AF), pelo método das componentes principais e rotação varimax. Foi submetida a análise factorial somente a

parte A do QUESCI®, num total de 46 itens referentes à Comunicação Interna, seus agentes e processos. Cada item tem uma escala quantitativa (ordinal) de resposta com 4 opções. Os valores omissos foram substituídos pela média de cada série.

Das várias soluções possíveis, preferimos aquela em que foram extraídos 10 factores (com pesos próprios ou *eigenvalues* que variam entre 12,6 e 1,1) explicativos no seu conjunto de 70,1 % da variância total dos resultados, o que representa uma solução explicativa global muito boa (Tabela 2). A estrutura factorial encontrada revelou-se excepcionalmente elegante e inteligível: grosso modo, cada factor refere-se a um órgão ou agente de Comunicação Interna (por ex. Direcção da Faculdade, Superior Hierárquico,...), ou então a uma característica da comunicação (no Factor 6 consulta das pessoas envolvidas, no Factor 8 pedidos recebem resposta, e no Factor 10 informação tem aplicação prática). Dos 46 itens considerados, somente 5 (cerca de 9%) não saturam no factor tematicamente semelhante. Isto justifica-se dado que destes 5 itens, 3 saturam em dois factores, isto é, são itens não específicos. Verifica-se assim que os factores encontrados se referem a variáveis de facto constituintes da realidade em análise.

Em resumo, a análise das qualidades psicométricas do QUESCI® revelou um instrumento indiscutivelmente fiável e válido, o que permite recomendá-lo com reservas mínimas para a avaliação institucional da comunicação interna.

3.2. RESULTADOS

Em ordem a facilitar a interpretação dos resultados, os temas e aspectos abordados são classificados em “aspectos positivos” e “aspectos negativos”. Neste relatório consideramos as percentagens das respostas efectivamente dadas.

3.2.1. ASPECTOS POSITIVOS

No que se refere aos aspectos positivos da comunicação interna, agrupamos os vários itens em aspectos “extremamente positivos”, “fortemente positivos” e “positivos”. Os itens associados a aspectos “extremamente positivos” (itens que receberam 90% ou mais de pareceres favoráveis expressos) referem-se a três aspectos:

- i) Conhecimento auto-percebido do uso do correio electrónico;
- ii) Capacidade auto-percebida de responder a pedidos de informação do público, alunos e departamentos da UFP;
- iii) Utilidade (aplicabilidade prática) da informação recebida de dois órgãos da UFP (Reitoria e Direcções de Faculdades).

Os itens associados a aspectos “fortemente positivos” (itens que receberam mais de 75%, mas menos de 90%) dos pareceres favoráveis expressos, incluem 23 itens, distribuídos por vários órgãos e aspectos da comunicação interna.

Os itens associados a “aspectos positivos” (itens que receberam mais de 60%, mas menos que 75%) dos pareceres favoráveis expressos, incluem 25 itens.

Tabela 2. Estrutura Factorial do QUESCI (parte A Comunicação Interna na UFP), matriz rodada

Item / órgão a que se refere / tema	Componentes / Factores Principais									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.2 Direcção da Faculdade	,787									
3.3 "	,770									
3.1 "	,725									
3.5 "	,652									
3.4 "	,617									,468
3.6 "	,612									
3.7 "	,611									
2.5 X	,586									
13.3 X	,578								,539	
4.1 Superior Hierárquico		,895								
4.3 "		,837								
4.2 "		,836								
4.4 "		,805								
4.6 "		,800								
4.5 "		,756								
2.6 X		,627								
7.1 Comunicação entre Direcções das Faculdades				,844						
7.3 "				,841						
7.2 "				,837						
7.5 "				,795						
7.4 "				,583						
6.3 Outros Órgãos da UFP				,769						
6.5 "				,753						
6.2 "				,710						
6.1 "				,641						
5.7 X				,470					,404	
5.1 Colegas					,831					
5.2 "					,791					
5.3 "					,675					
12.1 "órgão consulta pessoas"						,809				
12.2 "						,783				
12.3 "		,476				,619				
12.4 "						,549				
2.1 Reitoria							,702			
2.2 "							,658			
2.3 "							,592			
13.1 "pessoa recebe resposta"								,743		
13.2 "								,716		
13.4 "								,649		
5.5 (Reitoria)									,638	
2.7 "									,548	
2.8 "									,548	
5.6 X		,448							,466	
2.4 "info tem aplicação prática"										,653
6.4 "					,532					,553
5.4 "						,487				,506
Porcentagem da variância total explicada	11,7	11,5	8,2	7,1	6,0	5,6	5,4	5,3	4,9	4,3

X: item não se refere à temática anterior

3.2.2. ASPECTOS NEGATIVOS

O questionário não produziu itens que possam ser classificados como “negativos” (itens em que as respostas desfavoráveis variam entre 60% e 75% exclusive), “claramente negativos” (em que as respostas desfavoráveis variam entre 75% e 90% exclusive), ou “extremamente negativos” (em que a percentagem de respostas desfavoráveis é superior a 90%).

O item a1 (a comunicação interna é demasiado formal) recebeu 68% de respostas desfavoráveis (discordo ou discordo totalmente), contudo esta característica não se pode considerar nem negativa nem positiva. Somente um item (a2_8: consulta na decisão) teve respostas desfavoráveis (52,5%) em número superior às favoráveis (47,5%). Dada a inexistência de itens claramente negativos, passamos a agrupar os itens de acordo com a sua relativa negatividade. A seguir listam-se os itens com cerca de um terço (ou mais), exactamente 33% ou mais, de respostas desfavoráveis (19 itens) (Tabela 3).

Tabela 3. Itens com pontuação crítica

Item	% de casos	Aspecto (orgão)
C5.1	48,4	O Spam (lixo electrónico) é reduzido (Correio electrónico)
A7.5	48	A informação recebida é coerente (Direcção da Faculdade)
A7.2	45,5	A informação recebida é atempada (Direcção da Faculdade)
A7.1	43,7	A informação recebida é suficiente (Direcção da Faculdade)
C3_1	38,8	Tempo de espera no acesso à central telefónica é adequado (Telefone Fixo)
A7.3	38,2	A informação recebida é clara (Direcção da Faculdade)
A5.2	37,7	A informação recebida é atempada (Colegas)
A12.1	37,7	Sugestões são consideradas (Reitoria)
C3.4	36,8	Chamadas para número móveis são fáceis (Telefones Fixos)
C6.1	36,6	Costumo usar a plataforma UFP-UV
C5.3	36,1	Acesso a computadores de uso colectivo é fácil (mail)
A4.6	35,1	Partes envolvidas nas decisões são consultadas (Superior Hierárquico)
A5.1	35,1	A informação fornecida é suficiente (Colegas)
A3.1	34,4	A informação fornecida é suficiente (Direcção da Faculdade)
C4.4	34,2	Acesso a computadores de uso colectivo é fácil (Site da UFP)
C3.3	33,5	O horário da central telefónica é adequado
A3.2	32,6	A informação é atempada (Direcção da Faculdade)
A5.3	32,5	A informação é clara (Colegas)
A12.2	32,5	Sugestões são consideradas (Vice-Reitoria)

Observaram-se 25 itens com mais de 20% (mas menos de 33%) de respostas desfavoráveis. Em resumo temos 44 aspectos com pelo menos 20% dos respondentes a referir insatisfação ou opinião negativa. Em termos de relevância estes itens podem ser considerados merecedores de evidente interesse tanto interpretativo como interventivo, correspondentes às fases 2 e 3 do projecto.

3.3. ÓRGÃOS OU SERVIÇOS DA UFP

Os diversos agentes (individuais e colectivos) produtores de comunicação na instituição foram avaliados em vários aspectos, tais como clareza, oportunidade, utilidade e coerência da informação. Um item solicitou uma avaliação de 6 entidades, num conjunto de 5 a 8 aspectos (Tabela 4).

A nota global atribuída a cada entidade ou agente de informação representa a média das pontuações obtidas nos diversos aspectos. O ponto médio (ponto em que as opiniões pas-sam de desfavoráveis ou negativas a favoráveis ou positivas, é o valor 2,50). O valor dois representa “discordo” e o valor três “concordo”. Verificamos que a pontuação global atribuída a cada agente foi ligeiramente positiva, conforme valores a seguir apresentados.

Tabela 4. Pontuação global média dos diversos órgãos da UFP

Órgão, serviço, ou fonte de informação	média
Superior hierárquico	3,07
Reitoria	2,93
Direcção da Faculdade	2,85
Diversos órgãos da UFP	2,79
Colegas	2,73
Comunicação entre Direcções das Faculdades	2,60

2,50 representa ponto de transição de negativo para positivo

Foi ainda permitido que os respondentes se pronunciassem em formato de pergunta aberta sobre 3 órgãos ou serviços da UFP à sua escolha (item b4). Foram referidos um total de 30 órgãos ou serviços. As principais queixas referem-se ao horário de atendimento, baixa disponibilidade e atitude dos responsáveis ou funcionários dos serviços, lentidão ou ausência de resposta às solicitações.

3.4. PROCESSOS INTERNOS NA UFP

A grande maioria dos respondentes (80%) considera que os seus colegas respeitam os procedimentos institucionais. Os respondentes que consideram que os procedimentos institucionais não são respeitados (51 pessoas ou 20% do total de respondentes) identificam as seguintes razões para tal incumprimento (por ordem decrescente de importância): benefício ou lucro pessoal (96,1% dos casos); desconhecimento dos procedimentos (72,0%); tratamento diferenciado (69,2%); incumprimento deliberado (57,7%); desrespeito das hierarquias (52,2%).

Cada aspecto da informação emanada dos diversos órgãos e agentes foi classificado através de uma nota global transversal. Assim, por exemplo, a “clareza” da informação foi calculada tendo em consideração as notas de clareza da informação produzida pela Reitoria, Direcção da Faculdade, Superior Hierárquico, etc.

O ponto médio (ponto em que as opiniões passam de desfavorável ou negativas a favoráveis ou positivas, é o valor 2,50). O valor dois representa “discordo” e o valor três “concordo”.

Verificamos que a pontuação global atribuída a cada característica (Tabela 5) é globalmente positiva (valores superiores a 2,5), excepto para a consulta das partes envolvidas que apresenta pontuação negativa (opinião do grupo dos docentes). O respeito pelas hierarquias e a aplicabilidade prática da informação aparecem com classificações solidamente positivas; a coerência, clareza, suficiência e carácter atempado da informação apresentam pontuações ligeiramente positivas.

Tabela 5. Características da informação interna (média)

	não docentes n = 74 - 75	docentes n = 174 - 186	total n = 248 - 261
Órgão respeita as hierarquias	3,1622	3,1264	3,1371
Informação tem aplicação prática	3,0644	2,9811	3,0050
Informação é coerente	2,9338	2,7984	2,8378
Informação é clara	2,9122	2,7988	2,8315
Informação é suficiente	2,8589	2,7055	2,7496
Informação é atempada	2,7884	2,7188	2,7392
Órgão consulta partes envolvidas	2,7676	2,4091	2,5169

2,5 representa ponto de transição de negativo a positivo

Quanto aos impedimentos para o bom relacionamento com os diversos serviços da UFP, as 3 razões oferecidas aparecem com semelhante importância, a saber: desconhecimento das atribuições dos outros serviços (64,5% dos casos); predomínio do trabalho individual (61,6 %); e diferentes horários de funcionamento (60,6%).

3.5. MEIOS E RECURSOS TÉCNICOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA

Os meios e recursos técnicos de comunicação interna (itens c1 e c6) apresentam, globalmente, taxas de utilização positiva. Três meios estão associados a taxas de utilização alta (correio electrónico, site da UFP, reuniões); três meios estão associados a utilizações positivas ligeiras (correio interno, telefone fixo, plataforma da universidade virtual), dois meios tem utilizações neutras (boletins electrónicos, revista da UFP) e um meio tem utilização negativa (o número de pessoas que usa é inferior ao número de pessoas que não usa), como é o caso dos placares informativos nos edifícios pedagógicos.

A maioria dos docentes e funcionários (63,4%) costuma usar a plataforma da Universidade Virtual (UFP-UV). As razões apontadas para a sua não utilização são, por ordem decrescente de importância: por não estar habituado (39 casos); por falta de formação (36); por não saber utilizar (27); outras razões (15); por desconhecimento da sua existência (7). Os meios de comunicação interna identificados no inquérito (itens c2) são considerados globalmente bastante eficazes, com taxas de aprovação variando entre valores baixos (61,1% referente à revista da UFP) e valores altos (94,2 referente ao correio electrónico).

As opiniões expressas sobre o funcionamento de 3 importantes meios de comunicação interna (telefone fixo, site web da UFP e correio electrónico), são globalmente bastante positivas, com uma taxa de aprovação entre baixas (51,6%, referido ao lixo electrónico, SPAM) e altas (96,1% referente ao conhecimento de funcionamento do correio electrónico); não existe nenhum item que tenha recebido uma apreciação negativa.

CONCLUSÃO

Neste artigo relatamos o processo e apresentamos descritivamente os resultados da administração do QUESCI©. Os resultados são globalmente positivos, mas não dispensam reflexão. Numa segunda fase deste trabalho interpretaremos estes resultados, oferecendo explicações para os números mais inesperados ou preocupantes, sugerindo metodologias de verificação de dados (quando necessário) e apresentando sugestões de melhoria dos processos e meios da comunicação interna na UFP.

BIBLIOGRAFIA

- ALMEIDA, V. (2000). *A comunicação interna na empresa*. s.l., Praxis
- ANDREWS, G. *et al.* (1994). *The measurement of consumer outcomes in mental health*. Canberra, Australia: Australian Government Publishing Services.
- BROCHAND, *et al.* (1999). *Publicitor*. Lisboa, Publicações Dom Quixote.
- BURLINGAME, G. M. *et al.* (1995). Pragmatics of tracking mental health outcomes in a managed care setting. *In: Journal of Mental Health Administration*, 22: 226-236
- CICCHETTI, D. V. (1994). Guidelines, criteria and rules of thumb for evaluating normed and standardized instruments in psychology. *In: Psychological Assessment*, 6 (4): 284-290
- CUNHA, M. P. *et al.* (2003). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa, Editora RH.
- FORTES, W. (2003). *Relações Públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias*. 2ª Edição, revisão e ampliação. São Paulo, Summus Editorial.
- MADUREIRA, M. (1990). *Introdução à gestão*, 1ª Edição. Lisboa, Publicações Dom Quixote.
- NUNNALLY, J. C., e Bernstein, I. H. (1994). *In: Psychometric Theory* (3rd ed.). New York, McGraw-Hill.
- STRAUSS, E., *et al.* (2006). *A Compendium of Neuropsychological Tests* (3rd ed.). Oxford, Oxford University Press.
- O'DONNELL, A., *et al.* (2006). Integrating Methods without Making Qualitative Approaches the Handmaidens of Quantitative Approaches: Using Focus Groups to Improve the Validity of Survey Research. *Paper presented at the annual meeting of the American Sociological Association, Montreal Convention Center, Montreal, Quebec, Canada* [em linha] disponível em http://www.allacademic.com/meta/p103385_index.html, consultado em 26-05-2008
- OUIMET, J. A., *et al.* (2004). Using focus groups, expert advice, and cognitive interviews to establish the validity of a college student survey. *In: Research in Higher Education*, 45 (3): 233-250
- VOGT, D. S., *et al.* (2004). Focus groups in psychological assessment: Enhancing content validity by consulting members of the target population. *In: Psychological Assessment*, 16 (3): 231-243
- WESTPHALEN, M. (1992). *A Comunicação na Empresa*. Porto, Rés.