

Implantação do voz ativa informativo: desafios da comunicação organizacional na coordenadoria da gestão do trabalho e educação na saúde da SESAP RN

Implantation of voz ativa informativo: organizational communication challenges in the coordenadoria da gestão do trabalho e educação na saúde at SESAP RN

Maria Eufrásia Ferreira Ribeiro¹,
Anna Karlla Pereira Fontes²,
Maria Carléziade Carvalho Alves³

RESUMO

Durante os primeiros meses da pandemia de covid-19 anunciada pela Organização Mundial de Saúde (OMS) em março de 2020, a Secretaria de Estado da Saúde Pública (SESAPRN), assim como, outros órgãos públicos e empresas, adotou o sistema híbrido de trabalho, sendo parte presencial e outra parcela de trabalhadores em *home office*. Dessa forma, a Coordenadoria de Gestão do Trabalho e Educação na Saúde (CGTES), responsável por gerir o quadro de pessoal da SESAP, identificou a necessidade de estreitar a comunicação com os servidores que integram seus setores, diante do ritmo cada vez mais intenso de demandas. Foi quando surgiu o Voz Ativa Informativo, de circulação interna nesta coordenação. **Objetivo:** O presente trabalho se propõe a inferir sobre essa experiência que tem o objetivo de contribuir com a melhoria dos fluxos de comunicação internos. **Método:** O método adotado neste estudo é descritivo, do tipo relato de experiência, relativo ao desenvolvimento de ferramentas de comunicação interna, que vem ampliando a visibilidade dos processos de trabalho. **Resultados:** Apresenta o processo de transformações porque passou o informativo para se tornar esse instrumento que contribui para uma maior integração, diálogo, compartilhamento de informações e participação dos servidores da CGTES no

processo de comunicação interna. **Conclusão:** O relato finaliza com os avanços e desafios enfrentados para implantar e manter um canal de comunicação interna para divulgação dos trabalhos realizados pela CGTES.

Palavras-chave: Comunicação Interna; Comunicação Organizacional; Informativo.

ABSTRACT

*During the first months of the covid-19 pandemic announced by the World Health Organization (WHO) in March 2020, the Secretaria de Estado da Saúde Pública (SESAPRN), as well as other public bodies and companies, adopted the home office system, being part face-to-face and the other part of workers in home office. In this way, the Coordenadoria de Gestão do Trabalho e Educação na Saúde (CGTES), responsible for managing SESAP's staff, identified the need to strengthen communication with the servers that make up their sectors, given the increasingly intense pace of demands. That's when Voz Ativa Informativo appeared, with internal circulation in this coordination. **Objective:** The present work proposes to infer about this experience that aims to contribute to the improvement of communication flows. **Method:** Thus, the method adopted in this study is descriptive, of the experience report type, related to the development*

1 Bacharela em Comunicação Social e especialista em Programação Visual, Gestão do Trabalho e Educação na Saúde. Jornalista da Secretaria de Estado da Saúde Pública do RN. E-mail: eufrasiaribeiro@gmail.com.

2 Bacharela em Comunicação social e especialista em Gestão Pública. Assistente Técnico em Saúde na Secretaria de Estado da Saúde Pública do RN. E-mail: annakarllafontes@gmail.com.

3 Bacharel em Ciências Econômicas. Bacharel em Serviço Social. Especialista Gestão em Qualidade de Vida e Saúde no Trabalho. Apoiadora da Política de Humanização da Sesap RN. E-mail: carleziaalves@gmail.com.



of internal communication tools, which has been increasing the visibility of work processes. Results: It presents the transformation process because it passed the information to become this instrument that contributes to a greater integration, dialogue, information sharing and participation of CGTES servers in the internal communication process. Conclusion: The report ends with the advances and challenges faced to implement and maintain an internal communication channel to disseminate the work carried out by CGTES.

Keywords: *Internal communication; Organizational communication; Newsletter.*

1. INTRODUÇÃO

A comunicação tem um papel fundamental para a efetivação do Sistema Único de Saúde (SUS), pois é intrínseca à prática do cuidado e necessária ao processo de planejamento da gestão. Além de ser essencial à participação dos cidadãos na construção das políticas públicas da área. Neste sentido, se destaca a Comunicação Pública (CP), que segundo Brandão(1), é uma disciplina emergente em franco desenvolvimento no Brasil, de caráter multidisciplinar e que correlaciona cinco áreas de conhecimento, a saber: comunicação organizacional, comunicação científica, comunicação Estado/governamental, comunicação política e a comunicação da sociedade civil organizada. Na concepção de Zémor(2), Comunicação Pública é o tipo de comunicação que consente ao cidadão, o direito de participar da vida pública, de trocar e partilhar informações de utilidade pública, assim como, a manutenção do liame social, cuja responsabilidade é a incumbência das instituições públicas. Para o Relato de Experiência em questão, parte-se para o foco na comunicação organizacional, que segundo Daft(3), contribui para o alcance dos objetivos e metas da organização, pois além de integrar as pessoas, melhora o fluxo de comunicação que alimenta as redes formais e informais de contato, contribui para formação da identidade e da cultura organizacional. Um dos trabalhos realizados pela comunicação organizacional é a comunicação voltada ao público interno. A chamada comunicação interna, aquela que o gestor se utiliza para fortalecer o diálogo junto aos seus colaboradores. Para um melhor entendimento sobre o assunto segue a explicação de Curvello(4):

A comunicação interna envolve um conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção da reputação da empresa.

Em se tratando de comunicação organizacional, a Secretaria de Estado da Saúde Pública do Rio Grande do Norte (SESAP) tem uma boa estrutura. Em sua sede administrativa, localizada na cidade de Natal, o órgão dispõe de uma Assessoria de Comunicação Social (Ascom). O setor composto por profissionais da área de jornalismo, publicidade e design é responsável pela produção e divulgação de todas as informações que a Secretaria disponibiliza à população e aos órgãos de imprensa. Também cuida da comunicação interna da instituição que conta, atualmente, segundo dados obtidos pelo Observatório da Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde (Observatório GTES), em setembro de 2022, com um público de 15.653 servidores, entre efetivos (13.104) e temporários (2.549). E para fortalecer ainda mais esse trabalho de comunicação interna que vem sendo feito, a atual gestão da Coordenadoria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde (CGTES) desde 2019 vem criando e implantando mecanismos que ofereçam uma maior divulgação de serviços que sejam de interesse dos servidores, assim como, estreitem os laços da gestão com estes. Pois como cita Gracie(5), o desenvolvimento da comunicação interna contribui para uma maior humanização das relações de trabalho e para a consolidação da identidade da organização junto aos seus trabalhadores.

A CGTES, como é conhecida a coordenadoria da SESAP responsável pela vida funcional dos trabalhadores da instituição, nesse período de 2019, até os dias atuais vem fortalecendo esses espaços de diálogo, como, por exemplo, nas muitas melhorias realizadas no Portal RH, que é um site com informações relativas aos servidores, fornecendo desde a ficha funcional até informações financeiras. Este canal, que antes funcionava apenas na Intranet, atualmente está disponibilizado na Internet, o que possibilita o acesso externo. A mudança foi muito importante, sobretudo no período da pandemia, no qual os trabalhadores praticaram o isolamento social, exercendo suas atividades





na modalidade de trabalho *home office*, a partir de suas residências e com isso puderam acessar regularmente o Portal RH e solicitar os mais diversos serviços. Essa gestão também fortaleceu os espaços colegiados em todas as suas unidades, oportunizando um maior diálogo com os trabalhadores e possibilitando que os mesmos contribuíssem ainda mais com as ações de gerenciamento da CGTES. A SESAP como um todo prioriza o funcionamento dos colegiados em todas as coordenadorias e unidades. Como explica o secretário Cipriano Maia em Ribeiro *et al*⁽⁶⁾,

A instalação e funcionamento dos colegiados de gestão em todas as unidades é a estratégia para viabilizar a participação continuada de todos os trabalhadores na tomada de decisões sobre o planejamento e a gestão do serviço. Espaço para discutir e deliberar sobre os modos de organizar o trabalho para o alcance dos objetivos e metas de cada serviço no contexto do Plano Estadual e da Programação Anual de Saúde.

Além dos colegiados por Subcoordenadoria, a Coordenação realiza mensalmente o seu colegiado geral, denominado Colegiado Voz Ativa, que vem a ser integrado por todos os setores que compõem a CGTES. Espaço de diálogo, de formação, debate, trabalho coletivo e de apoio à gestão. O nome do colegiado inspirou a criação do produto jornalístico de comunicação interna que será o objeto desse Relato de Experiência.

Nesse processo de fortalecimento da comunicação interna por parte da CGTES foi criado o Voz Ativa Informativo, um *newsletter* também conhecido como boletim informativo. Trata-se de uma publicação com conteúdo, periodicidade, linha editorial e comunicação visual atrativos. Possui muitos elementos dos formatos jornal e revista, podendo ser também impresso, mas atualmente é mais utilizado na forma eletrônica, transmitido por e-mail, por compartilhamento nos grupos de WhatsApp e também disponível no site Portal RH.

O presente relato tem por finalidade descrever a experiência na atividade de criação, produção e planejamento do Voz Ativa Informativo e os desafios da Coordenadoria da Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde, da SESAP RN para implantar esse instrumento, que tem o objetivo de contribuir com a melhoria dos fluxos de comunicação da coordenação, junto aos

servidores da saúde estadual e dar mais visibilidade aos processos de trabalho.

2. DESENVOLVIMENTO

Com a necessidade de se manter a rotina de trabalhos no período da pandemia de covid-19, doença causada pelo vírus SARS-CoV-2 ou Novo Coronavírus, as organizações e empresas adaptaram-se para a adoção do *home office*, forma inovadora de se trabalhar, embora não seja exatamente uma novidade no mercado de trabalho. Pode ser entendido como trabalho remoto, teletrabalho, trabalho à distância ou escritório em casa, sem a necessidade de se estar fisicamente na empresa. Ferreira⁽⁷⁾ cita algumas inúmeras vantagens dessa modalidade de trabalho:

Os colaboradores não precisam percorrer grandes distâncias para ir trabalhar, o que gera economia de tempo e diminui as chances de atraso e acidentes. Também é flexível com relação aos cuidados com a família, quando o colaborador tiver filhos. Cria-se o senso de independência na execução das tarefas e dependendo flexibilidade na definição do horário de trabalho.

O fato é que as relações humanas tornaram-se ainda mais distantes, principalmente as relacionadas ao mundo do trabalho. Na SESAP não foi diferente e devido em grande parte a isso a CGTES, assim como, outros setores da secretaria, buscou se adaptar ao uso de novas formas de comunicação para estreitar os laços junto aos trabalhadores. O digital então tornou-se a principal ferramenta de interação entre os colaboradores e gestores e a comunicação interna passou a ser uma das prioridades. Nesse período, março de 2020, surge a proposta de se produzir um informativo digital que divulgasse de forma periódica, para todos os servidores, os serviços que estavam sendo realizados no âmbito da CGTES.

2.1 Metodologia

Para organizar esse trabalho de divulgação interna sem sobrecarregar a Assessoria de Comunicação da SESAP, que já estava num ritmo





frenético de atividades com suas próprias demandas, devido ao período delicado de pandemia, a coordenação da CGTES criou o Núcleo de Divulgação Interna. Um setor integrado à coordenação e que tem por missão desenvolver um trabalho de comunicação mais voltado ao público interno e que é responsável por vários outros trabalhos de divulgação, sobretudo, pela produção do Voz Ativa Informativo. Formado por três servidoras do quadro, sendo duas jornalistas e uma supervisora de equipe, o setor realiza o planejamento,

pauta, produção e divulgação do *newsletter* da Coordenadoria de Gestão do Trabalho e Educação na Saúde da SESAPRN.

A primeira edição do Voz Ativa Informativo foi publicada em junho de 2020, desde então já foram produzidos 18 informativos, todos com divulgação digital. Após ser formatado e passar pela aprovação da coordenação da CGTES, o informativo é amplamente compartilhado nos grupos de trabalho da SESAP, por e-mail e também fica disponível no site do PORTAL RH. Ver figura 1.



Figura 1 - Página inicial do PORTAL RH RN

Antes de ser publicada a primeira edição, houve uma pesquisa exploratória com levantamento bibliográfico sobre comunicação interna e a análise de exemplos de informativos de natureza semelhante, produzidos por outras organizações: esta foi a metodologia utilizada para a criação do novo canal de comunicação interno da CGTES. Conforme Gerhardt e Silveira(8), este tipo de pesquisa proporciona maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito. Além disso, para a produção do informativo buscou-se utilizar princípios do design gráfico. Como o uso adequado de linhas, cor, contraste, espaços em branco, da tipografia, a organização da hierarquia dos textos e imagens, e o tipo de linguagem que seria adotado.

O Voz Ativa Informativo foi planejado graficamente por uma jornalista com especialização em design e elaborado com *layout* simples, cores que remetem à identidade visual da CGTES e da SESAP RN e uma linguagem de fácil compreensão, a chamada Linguagem Simples.

“Linguagem simples” é um conceito que vem ganhando destaque nos últimos anos, no campo da comunicação. Representa a premissa de que textos e conteúdos devem ser claros e convidativos para todos os leitores. Ou seja: é um conjunto de práticas que facilitam a leitura e a compreensão, levando em conta que os leitores são muito diversos entre si e têm níveis diferentes de entendimento⁽⁹⁾. Um dos principais objetivos da Linguagem Simples é o fato que um documento





seja compreensível e utilizável por um público amplo, segundo Petelin⁽¹⁰⁾. Portanto, o material escrito estará em linguagem simples se o seu público puder: encontrar o que precisa, entender o que encontra e usar o que encontra para atender às suas necessidades.

2.2 Resultados

O *newsletter* em questão não tem um número de páginas fixo e ao longo do período de divulgação passou por algumas mudanças de layout, com o objetivo de

atender aos anseios e necessidades dos trabalhadores. Que interagiam com a equipe responsável pela produção do material por meio de e-mails e mensagens via WhatsApp. Graficamente ele dispõe de uma capa, que no início, além do cabeçalho, continha um editorial sempre produzido pela coordenação da CGTES (Figura 2). Mas a partir da 17ª edição passou a ter apenas imagens e chamadas para as matérias internas, como explicito nas figuras 3 e 4. O Editorial está mantido, mas em um outro espaço no qual ganhou maior destaque. As cores também se adaptaram ao novo logotipo da CGTES, como mostra a figura 5.



Figura 2 - Página inicial 1ª Voz Ativa.



Figura 3 - Página inicial 17ª Voz Ativa.



Figura 4 - Página inicial 18ª Voz Ativa.



Figura 5 - Logotipo da Coordenadoria de Gestão do Trabalho e Educação na Saúde

Outra mudança ocorrida foi no alinhamento dos textos. Até a 10ª edição se utilizava todo o texto do Informativo em alinhamento justificado. Apesar de ser muito utilizado para formatação de documentos e relatórios, pois torna o texto mais organizado e esteticamente mais bonito no alinhamento justificado, os textos para serem lidos exclusivamente em meios digitais, como é o caso do Voz Ativa Informativo, devem priorizar o alinhamento à esquerda, pois estando alinhados dessa forma tornam a leitura mais rápida e dinâmica, facilitando também a leitura para quem possui problemas cognitivos.

A opção de criá-lo para divulgação em plataformas online foi escolhida com a finalidade de se transpor os murais físicos da sede administrativa da SESAP, além de ser uma forma mais sustentável do que na versão impressa.

Com relação às seções, inicialmente o informativo só continha uma fixa, o Editorial, sempre sob a responsabilidade da coordenadora da CGTES. O restante do conteúdo distribuído em 4 páginas, versou sobre assuntos diversos da rotina da coordenação, como aqueles relacionados

à capacitação de servidores, seleções realizadas pela Secretaria naquele período, folha de pagamento e dicas de saúde mental para lidar com os tempos difíceis do isolamento social provocado pela pandemia de covid-19. A partir da segunda edição, o Núcleo de Atenção à Segurança e a Saúde do Trabalhador (NASST) passou a ter um espaço fixo com dicas e a apresentação de artigos de opinião escritos por profissionais do setor, com orientações sobre como manter a saúde em dia. A partir da quarta edição, o Editorial se tornou maior, abrangendo uma página inteira do Informativo. Já no número 5, o Informativo mudou suas cores e se vestiu de rosa para lembrar a todos a campanha do Outubro Rosa, de prevenção ao câncer de mama e colo do útero, como mostra a figura 6 ilustrando algumas páginas do newsletter, que nesta edição citada contou com 10 páginas. E a partir do número 7, a Comissão de Qualidade de Vida e Saúde no Trabalho (QVST) também passou a ter um espaço próprio para dar visibilidade aos projetos e colaborar com dicas sobre hábitos saudáveis para os trabalhadores.





Figura 6 – Páginas do Informativo nº5.

Todas as edições do Voz Ativa Informativo estão disponíveis no site Portal RH SESAP RN.

As mudanças apresentadas no informativo resultam de todo o processo de planejamento e avaliação realizado pelo núcleo responsável pela produção do material, que se reúne periodicamente e está sempre em contato com a gestão da CGTES e também ouvindo as sugestões dos trabalhadores. Isso é importante, pois como destaca Matos⁽¹¹⁾:

A comunicação de duas vias, que informa os funcionários deixando claro por que determinadas decisões são tomadas e, ao mesmo tempo, estimula os colaboradores a participar, ouvindo suas opiniões e contribuições, faz com que o público interno se sinta co-responsável pelo sucesso da organização.

Em linhas gerais, o Voz Ativa Informativo consegue cumprir com o seu papel de promover uma maior integração estimulando o diálogo, a troca de informações e experiências e a participação de todos na sugestão e envio de conteúdo.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante o processo de criação e implantação do Voz Ativa Informativo o principal desafio foi o de deixar claro que o objetivo do material seria o de ser um instrumento de divulgação interna da CGTES, e não um informativo de divulgação dos trabalhos realizados pela SESAP RN. Pois esse trabalho já é realizado pela Assessoria de

Comunicação da Secretaria. Muitas pessoas pensam que a comunicação interna é de responsabilidade apenas do setor de comunicação de uma organização ou empresa. No entanto, em muitos casos, o setor responsável pela gestão de pessoas, como no caso a CGTES, é o próprio responsável pela transmissão de determinadas mensagens aos colaboradores e, portanto, também acaba se tornando parte do processo de comunicação interna.

Dessa forma, o setor é capaz de transmitir essas informações para os colaboradores por meio de processos de comunicação interna, fazendo com que todos estejam cientes da situação dos acontecimentos recentes ligados à gestão de pessoas. Além do informativo, a CGTES se utiliza de outros instrumentos para fortalecer a comunicação interna, como já foi citado: o PORTAL RH, os grupos de WhatsApp, os colegiados e o envio de informes via e-mail e por meio do Sistema SEI4. Pois investir em comunicação interna possibilita à gestão, não só a transferência de informações, como potencializa o coletivo e contribui para melhorar o engajamento dos trabalhadores aos setores em que atuam.

Mesmo com a boa aceitação do informativo por parte da maioria dos colaboradores que compõem o público interno, ainda há a necessidade de ações que os motivem a ler e se informar, além disso, o informativo ainda tem sua maior circulação quase que exclusivamente dentro da CGTES, no entanto, o conteúdo interessa a todos os trabalhadores do SUS estadual. Ampliar este alcance é o objetivo dos próximos passos a serem dados pelo Voz Ativa Informativo, que a cada dia se torna mais fortalecido.

4 Sistema de produção e gestão de documentos e processos eletrônicos desenvolvido pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4) e cedido gratuitamente à administração pública.





REFERÊNCIAS

1. Brandão EP. Conceito de comunicação pública. In: Duarte J, organizador . Comunicação Pública: Estado, sociedade e interesse público. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012 [citado 22 set 2022]. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4281634/mod_resource/content/1/Conceito%20de%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20P%C3%BAblica.pdf.
2. Zémor P. La Communication Publique – Que sais-je? [Tradução resumida]. In: Prof. Dra. Elizabeth Brandão. 4. ed. São Paulo: PUF, 2008. Disponível em: <https://comunicacaopublicaufes.files.wordpress.com/2011/12/comunicacaopublica-pierrezemor-traducao.pdf>. Acesso em 10 out.2022.
3. Daft RL. Organizações: teoria e projetos. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
4. Curvello JJA. Comunicação interna e cultura organizacional. 2 ed. Brasília: Casa das Musas, 2012.
5. Gracie KM. Comunicação empresarial, uma ferramenta estratégica [Monografia – Pós Graduação “Latu Sensu”]. Rio de Janeiro: Universidade Candido Mendes, 2010.
6. Ribeiro MEF, Fontes AKP, Alves C. Colegiado gestor: processos e métodos para o fortalecimento do SUS no RN. [S.l.]: [S. n.], 2020. Disponível em: https://issuu.com/voztativainformativo/docs/ebook_colegiado_cgtes. Acesso em 10 out.2022.
7. Ferreira EB. Desafios do *home office* na pandemia [Monografia]. Florianópolis: IFSC, 2021.
8. Gerhardt TE, Silveira DT, organizadores. Métodos de pesquisa. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
9. Plain Language Association. What is plain language? [Internet]. [S. l.]: PLAIN; 2016 [citado 10 set 2022]. Disponível em: <http://plainlanguagenetwork.org>.
10. Petelin R. Considering plain language: issues and initiatives. Corporate Communications: AnInternationalJournal, 2010.
11. Matos GG. Comunicação empresarial sem complicação. 2. ed. Barueri: Manoele, 2009.

