

## GESTÃO DE PROJETOS: UM ESTUDO SOBRE A UTILIZAÇÃO DOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO EM UMA PREFEITURA MUNICIPAL

Carla Milena Fernandes<sup>1</sup>; Antony Bento Melo<sup>2</sup>; Décio Bittencourt  
Dolci<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universidade Federal do Rio Grande – carlafernandes@furg.br

<sup>2</sup>Universidade Federal do Rio Grande – abmelo92@gmail.com

<sup>3</sup>Universidade Federal do Rio Grande – dbdolci@gmail.com

### 1. INTRODUÇÃO

Projetos elaborados na esfera pública podem ser mais complexos em comparação com empresas privadas, visto a existência de diferentes interesses os quais permeiam o setor público (KERZNER, 2015). A comunicação é um meio de transferência de informações de forma verbal, escrita ou por meio de sinais e símbolos (CARVALHO; RABECHINI, 2015) para propiciar a troca de mensagens entre quem emite e quem recebe a informação. Consoante a isso, a comunicação, segundo Molena (2014), não é apenas uma forma de envio e recebimento de mensagens, simboliza algo mais tangível que envolve um bom relacionamento entre o emissor e o receptor para que as informações sejam compreendidas com maior facilidade.

Para vislumbrar ações dos mecanismos que permitam estabelecer os canais de comunicação mais apropriados para determinado projeto, se faz necessário o conhecimento do gestor que, de acordo com Keeling e Branco (2002), podem ser: contato visual, dispositivos eletrônicos (telefones, computadores), ferramentas gráficas (diagramas, histogramas, softwares) os quais facilitam as comunicações entre os interlocutores. Assim, as habilidades demonstradas pelos gestores possibilitam um nível de interação com as partes interessadas mais favoráveis, devido à clareza que os mesmos podem demonstrar ao informar facilmente o objetivo, expor as informações necessárias, perceber acerca de críticas e fornecer novas sugestões (MOLENA, 2014).

A comunicação apresenta uma série de desafios no gerenciamento de projetos, uma que merece destaque é a existência de barreiras de percepção que ocorrem devido às pessoas interpretarem as mensagens de formas diferentes. Inclui, geralmente, o nível de escolaridade do indivíduo (KERZNER, 2015), provocando, assim, distorções denominadas de ruídos (MOLENA, 2014). Portanto, o problema de pesquisa norteador do estudo é: Quais os meios de comunicação utilizados pelos atores internos no gerenciamento de projetos públicos? Nesse sentido, o objetivo da presente pesquisa é identificar os meios de comunicação utilizados entre os atores internos em projetos de uma Prefeitura Municipal.

### 2. METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo caso, com enfoque quantitativo e alcance descritivo. Conforme Godoy (1995), o estudo de caso se caracteriza por analisar as interações entre pessoas para que se consiga compreender as tarefas que são desempenhadas, possibilitando assim um maior conhecimento acerca do assunto tratado. O enfoque quantitativo é presente uma vez que os dados são produtos de medições, representados por números e analisados por meio de métodos estatísticos (SAMPIERI, COLLADO e LUCIO,

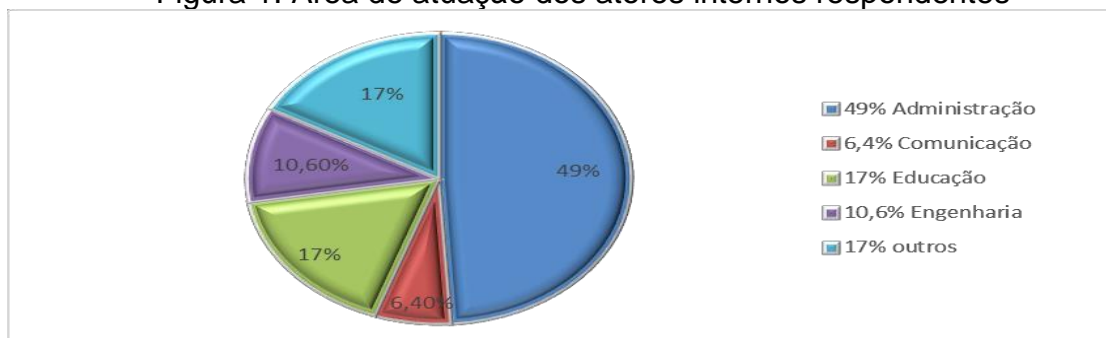
2013). O alcance descritivo é utilizado com o intuito de especificar as propriedades, as características e os perfis de pessoas, grupos, comunidades, processos, objetos ou fenômenos submetidos à análise (SAMPIERI, COLLADO e LUCIO, 2013).

Portanto, realizou-se a pesquisa em uma cidade no extremo sul gaúcho, com uma população estimada de 208.641 (duzentos e oito mil seiscentos e quarenta e um) habitantes (IBGE, 2016). O município conta, atualmente, com dezoito (18) secretarias. Seguindo a linha de raciocínio, foram solicitadas entrevistas com os dezoito secretários das respectivas secretarias, obtendo-se um retorno de doze (12) secretários os quais permitiram que a pesquisa fosse realizada com eles e com sua equipe interna. Neste estudo, os respondentes são chamados de atores internos. A amostra final foi composta por quarenta e sete (47) questionários respondidos, nos quais cada ator interno ficou livre para responder sobre algum projeto. A única solicitação foi a de que o respondente fizesse parte do projeto em análise. Dessa forma, foram citados vinte e sete (27) projetos de um total de quarenta e sete (47) questionários distribuídos e respondidos. Em virtude de a análise ocorrer de forma não aleatória e, portanto intencional, isto é, apenas com os atores internos, pode-se considerar que o tipo de amostragem a ser utilizada é a não probabilística.

O procedimento de tabulação e análise dos dados se deu por meio da utilização de um pacote estatístico *Statistical Package for the Social Sciences - SPSS* versão 20. Após a finalização dos procedimentos estatísticos apontados, foi aplicado o coeficiente *Alpha de Cronbach* para calcular o grau de confiabilidade das questões elaboradas.

Com o intuito de melhorar a visualização dos participantes, de acordo com a Figura 1 pode-se perceber a área de atuação dos atores internos.

Figura 1: Área de atuação dos atores internos respondentes



Fonte: Elaborado pelos autores.

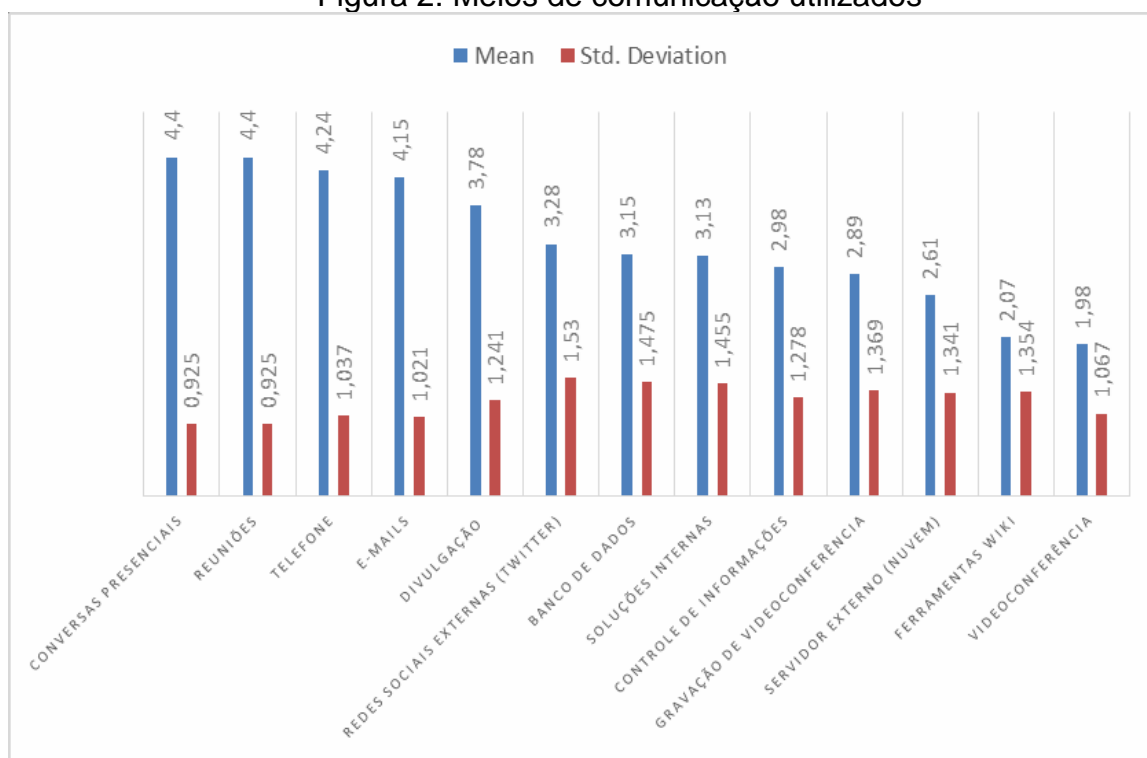
### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O processo de comunicação segundo Arantes (1998) se bem gerido serve como um alicerce para o progresso nas organizações. Dessa forma, pode-se perceber através das respostas dos valores cumulativos 4 e 5 expostos como os mais eficazes na percepção dos 47 atores internos que as reuniões (63,8%); conversas presenciais (63,8%); contatos através de aparelho telefônico (55,3%); e e-mails (46,8%) foram considerados os meios de comunicação mais efetivos ao longo dos projetos. Ao passo que os mecanismos tecnológicos verificados como os menos eficazes de acordo com os valores cumulativos 1 e 2 fazem referência a: videoconferência (85%); ferramentas *wiki* (servem para criar uma coleção de documentos os quais poderão ser visualizados coletivamente por meio do ambiente de internet) (74,5%); controle de informações através de software

(59,6%); e a utilização de documentos compartilhados no servidor externo/nuvem (53,2%), esses mecanismos foram classificados como os meios de comunicação menos efetivos no transcorrer dos projetos.

De acordo com Gráfico 2 é possível notar que as médias das treze questões em análise variam entre 1,98 a 4,4, sendo que de 1,98 a 3,78 verificam-se os meios de comunicação menos desenvolvidos, como a utilização de mecanismos tecnológicos: videoconferência, ferramentas *wiki*, servidor externo, utilização de softwares, banco de dados e redes sociais. Sendo que acima da média 4, estipulado neste estudo, faz menção ao uso de e-mails, telefones, reuniões e conversas presenciais, estas identificadas, pelos atores internos, como os meios de comunicação mais eficazes no decorrer dos projetos. Esses resultados mostram que os meios que envolvem uso de tecnologias mais recentes ainda pouco contribuem no desempenho da comunicação necessária no gerenciamento dos projetos. Também se verifica que em parte dessas tecnologias ocorre a maior divergência no que se refere a serem eficazes. Ao analisar os desvios padrões que se encontram entre 0,925 a 1,53, a ocorrência de maior divergência de opiniões está no meio de comunicação que trata das redes sociais externas (*twitter*, *facebook*, entre outros) com desvio padrão de 1,53. Conforme mostra o Figura 2 os meios de comunicação mais utilizados:

Figura 2: Meios de comunicação utilizados



Fonte: Elaborado pelos autores.

#### 4. CONCLUSÕES

Os atores internos demonstraram interesse a respeito da existência de treinamento que envolva a comunicação nos projetos, mas ainda apresentam certo receio quanto à utilização de mecanismos tecnológicos. A maioria dos atores internos utiliza alguns recursos específicos como e-mails e trocas de informações por aparelho telefônico, mas a carência da administração dessas informações faz com que esses recursos se tornem dispersos. Diante disso, a

proposta de análise em torno da comunicação é válida e foi alcançada, pois possibilitou a exposição em maior ou menor intensidade da utilização dos meios de comunicação. Embora se perceba limitações neste estudo, a presente investigação científica oferece importantes informações que merecem ser consideradas para o aperfeiçoamento da comunicação presente nos projetos realizados na prefeitura pesquisada.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARANTES, Nélío. **Sistemas de gestão empresarial**. São Paulo: Atlas, 1998.
- CARVALHO, Marly Monteiro de; RABECHINI, Roque. **Fundamentos em gestão de projetos: construindo competências para gerenciar projetos** – 4º. Ed. – São Paulo: Editora Atlas S.A. - 2015.
- GODOY, Arilda Schmidt. **A pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 35, n. 4, p. 65-71. Jul./Ago. 1995. Disponível em: <[www.scielo.br/pdf/rae/v35n4/a08v35n4.pdf](http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n4/a08v35n4.pdf)>. Acesso em: 24 jun. 2017.
- IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=431560&search=rio-grande-do-sul/rio-grande>>. Acesso em: 15 nov. 2016.
- KERZNER, Harold. **Gerenciamento de projetos: uma abordagem sistêmica para planejamento, programação e controle**/ Harold Kerzner, tradução de João Gama Neto e Joyce I. Prado. – São Paulo: Editora Blucher, 2015.
- KEELING, Ralph. BRANCO, Renato Henrique Ferreira. **Gestão de projetos: uma abordagem global** / Ralph Keeling: tradução Cid Knipel Moreira; revisão técnica Orlando Cattini Jr. – São Paulo: Editora Saraiva, 2002.
- MOLENA, Airton. **Modelo estruturado para gestão das comunicações em projetos: Pesquisa survey com os profissionais de GP do Capítulo São Paulo do PMI**. São Paulo, 2014. Disponível em: <<https://bibliotecatede.uninove.br/bitstream/tede/107/1/Airton%20Molena.pdf>>. Acesso em: 12 nov. 2016.
- SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa**. 5ª edição, Porto Alegre: Penso, 2013.