

CENTRO UNIVERSITÁRIO DO NORTE
Laureate International Universities
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ANTONIA OCINEIDE BOM JESUS
KELLY BRAGA DA SILVA
PALOMA AZEVEDO SILVA

PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DO PROCESSO DE MELHORIA
DA COMUNICAÇÃO EXTERNA: ESTUDO DE CASO EMPRESA:
PROCESSAMNETO DE DADOS DO AMAZONAS S/A (PRODAM)

MANAUS

2010

**ANTONIA OCINEIDE BOM JESUS
KELLY BRAGA DA SILVA
PALOMA AZEVEDO SILVA**

**PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DO PROCESSO DE MELHORIA
DA COMUNICAÇÃO EXTERNA: ESTUDO DE CASO EMPRESA:
PROCESSAMENTO DE DADOS DO AMAZONAS S/A (PRODAM)**

Relatório final de Estágio Supervisionado (I,II,III)
turma ADN0802, apresentado a UNINORTE –
Centro Universitário do Norte, como um dos pré -
requisitos para obtenção do grau de Bacharel em
Administração.

Orientador: **Prof: Antonio Carlos Polese
Pizzello, MSc.**

MANAUS

2010

B695i BOM JESUS, Antonia Ocineide

Proposta de Implementação do Processo de Melhoria da Comunicação Externa: Estudo de caso empresa: Processamento de Dados Amazonas S/A (PRODAM) / BOM JESUS, Antonia Ocineide, SILVA, Kelly Braga da, Silva, Paloma Azevedo. Manaus Uninorte / Laureate: 2010.

Nº de folhas 134; Color; 30 cm.

Relatório Final apresentado ao Curso de Administração - Centro Universitário do Norte / Laureate.

1.Comunicação, 2. Qualidade, 3. Tecnologia.

CDD: 658.848

**ANTONIA OCINEIDE BOM JESUS
KELLY BRAGA DA SILVA
PALOMA AZEVEDO SILVA**

**PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DO PROCESSO DE MELHORIA
DA COMUNICAÇÃO EXTERNA: ESTUDO DE CASO EMPRESA:
PROCESSAMENTO DE DADOS DO AMAZONAS S/A (PRODAM)**

Relatório de estágio apresentado ao Centro Universitário do Norte - UNINORTE,
como um dos pré-requisitos para a obtenção do grau de bacharel em Administração.

Aprovada em ____ / ____ / ____

BANCA AVALIADORA

**Antonio Carlos Polesel Pizzello, MSc
Orientador do Relatório
Centro Universitário do norte**

**Rejane Flores da Costa Bonfim, MSc.
Orientador do Projeto
Centro Universitário do norte**

**Jonis Angelim da Silva, MSc.
Orientador do Diagnóstico
Centro Universitário do norte**

AGRADECIMENTOS

Neste momento tão sublime, agradecemos a Deus, que colocou o amor e a paciência no coração de todos os nossos familiares, e que nos deu forças e coragem para enfrentar os obstáculos da vida durante esse período, para que nós pudessemos conquistar mais este sonho; Pois o Senhor dá a sabedoria da sua boca procedem o conhecimento e o entendimento.

Aos nossos amigos (as) pelo amor, parceria e incentivo e por sempre acreditarem em nós;

Aos colegas de jornada, pela cumplicidade, parceria, carinho e amizade e em especial ao trio de mulheres guerreiras e batalhadoras, pela coragem, dedicação e pelas incansáveis horas que passávamos juntas, tentando concluir este trabalho;

Aos nossos orientadores, Jonis Angelim da Silva, MSc, Rejane Flores da Costa Bomfin, MSc. e Antonio Carlos Polesel Pizzello, MSc;

Aos nossos professores, pelo despertar do conhecimento;

Em especial ao Sr. Alexandre Augusto Guedes Guimarães, Sr. Sergio Dantas Silvestre e Sr. José Maria Pinto de Figueiredo, pelo apoio, incentivo, companherismo e confiabilidade que nos deram durante esta caminhada.

A todos os colaboradores da Prodam pelo apoio e estímulo;

E a todos que contribuíram de alguma forma para que tudo se tornasse realidade.

Dedico este trabalho aos meus pais, Ercias e Izabel, por terem me ofertado todas as condições emocionais para esta caminhada, aos meus filhos Symon e Suame, que me impulsionaram a buscar vida nova e por terem aceitado se privar de minha companhia ao longo deste período, para conclusão dos meus estudos, e ao meu amor Jailson Silva, que sempre me incentivou e me ajudou nos momentos mais difíceis, com sua paciência e dedicação, condendo-me a oportunidade de me realizar profissionalmente.

Dedico

Antonia Ocineide Bom Jesus.

Dedico este trabalho exclusivamente a minha mãe Maria do Socorro Galvão Braga, por todas as condições emocionais, materiais, para a minha jornada universitária almejando a profissional, pela paciência, força e incentivos, desses quatros anos incansáveis.

Dedico

Kelly Braga da Silva.

Dedico este trabalho a minha mãe, Waldiza, por ter me apoiado, pois sem ela não teria cursado uma faculdade, as minhas irmãs e ao meu pai, ao meu amor Fábio Souza, por ter tido muita paciência diante das minhas dificuldades, as minhas companheiras da luta pela realização desse trabalho, por terem aceitado-me como parte de uma família ao longo destes quatro anos, para conclusão desta faculdade, cabendo-me a oportunidade de me realizar profissionalmente.

Dedico

Paloma Azevedo Silva.

RESUMO

A PRODAM – Processamento de Dados Amazonas S.A. é uma sociedade de economia mista, de capital fechada, com controle acionário do Governo do Estado, vinculada, administrativamente, à Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Econômico de acordo com a Lei 2. 738/2.003. Foi criada pela Lei Nº. 941, de 10 de Julho de 1970, tendo iniciado suas operações em Setembro de 1972. Os serviços oferecidos pela empresa são desenvolvidos através das necessidades de seus clientes, que são mensurados através de Pesquisa de Avaliação da Satisfação e do Desempenho do Cliente Externo. De acordo com o Modelo de Atendimento da Organização os principais clientes são: SEFAZ; SEDUC; DETRAN; SEPLAN; SUHAB; SEINF, e os mesmos são fundamentais para o crescimento e desenvolvimento da organização, mantendo uma fidelização com seus clientes para que a marca da organização sempre seja lembrada como a melhor empresa de TI do Brasil. Verificou-se que se tem uma problemática no setor de comunicação externa, principalmente no site organizacional que é a chave principal de comunicação entre os clientes e a organização e a falta de conhecimentos de bom atendimento entre os colaboradores e a importância de se passar à informação corretamente onde abrange pontos positivos para a empresa que fortalece seus diferenciais como instituição de prestação de serviços. Para essa problemática sugere-se a proposta de melhoria na comunicação externa da PRODAM.

Palavras – Chave: Comunicação, Qualidade, Tecnologia.

ABSTRACT

The PRODAM Company – Data Processing Amazonas is an specialized Information technology of the Statu of Amazonas, with controlling interest of the State Government, linked administratively to the Department of Planning and Economic Development in accordance with Act 2.738/2003. technology It was created by Law nº 941 of July 10, 1970 and commenced operations in September 1972. The services offered by this company are developed through the needs of its clients, which are measured by Research Assessment of Satisfaction and Performance of Customer Externo. In accordance with the Service Model of the Organization are the main customers: SEFAZ; SEDUC; DETRAN ; SEPLAN; SUHAB; SEINF, and they are essential for growth and development of the organization, maintaining customer loyalty with its customers to the brand of the organization will always be remembered as the best company's IT Brasil. It mas identified that it has a problem in Sertori external communication, mainly in organizational site that is the key communication between customers and organization and lack of knowledge of good service among employees and the importance of passing information correctly which covers positives for the company that strengthens their differences as an institution to provide serviços. To solve this problem this paper a suggested the proposed improvement in external communication PRODAM.

Key - words: Comunication, Quality, Technology.

SUMÁRIO

CAPÍTULO I – DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	14
APRESENTAÇÃO.....	16
1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	17
1.1 RAZÃO SOCIAL.....	17
1.2 ENDEREÇO.....	17
1.3 NATUREZA DO NEGÓCIO.....	17
1.4 MISSÃO.....	17
1.5 VISÃO.....	18
1.6 VALORES.....	19
1.7 PRINCÍPIOS.....	20
1.8 POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS.....	21
1.9 OBJETIVOS.....	21
1.10 METAS.....	22
1.11 HISTÓRICO DA EMPRESA.....	23
2 PERFIL DA ORGANIZAÇÃO.....	24
2.1 SERVIÇOS OFERECIDOS.....	24
2.2 PORTE DA EMPRESA E CARACTERÍSTICAS DE SUAS INSTALAÇÕES.....	24
2.3 PRINCIPAIS TECNOLOGIAS UTILIZADAS.....	25
2.4 CARACTERÍSTICAS DO QUADRO FUNCIONAL.....	25
2.5 ORGANOGRAMA.....	28
3 ASPECTOS ORGANIZACIONAIS.....	29
3.1 ANÁLISE INTERNA.....	29
3.1.1 Pontos Fortes, Pontos fracos, Pontos a melhorar.....	29

3.1.2 Gráfico de áreas Críticas.....	40
3.2 ANÁLISE EXTERNA.....	42
3.2.1 Oportunidades e Ameaças.....	43
3.2.2 Catalisadores e Ofensores.....	43
3.2.3 Stakeholders.....	44
3.2.4 Principais Clientes.....	45
3.2.5 Principal Diferencial Competitivo.....	45
3.2.6 Concorrência no Mercado onde a Empresa atua.....	46
3.2.7 Principais Fornecedores.....	46
CONCLUSÃO.....	47
CAPÍTULO II – PROJETO.....	49
APRESENTAÇÃO.....	51
1 JUSTIFICATIVA.....	52
2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA.....	53
3 OBJETIVOS DO PROJETO.....	54
3.1 OBJETIVO GERAL.....	54
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	54
4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	55
4.1 COMUNICAÇÃO.....	55
4.2 PROCESSO DA COMUNICAÇÃO.....	55
4.2.1 BARREIRAS DA COMUNICAÇÃO.....	58
4.2.2 FEEDBACK.....	58
4.2.3 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	59
4.2.4 FONTE DE INFORMAÇÃO.....	59
4.2.5 PAPÉIS DA COMUNICAÇÃO.....	60

4.2.6 TIPOS DE CORRESPONDÊNCIAS.....	61
4.3 TIPOS DE COMUNICAÇÃO.....	64
4.3.1 Comunicação não verbal e verbal.....	64
4.3.2 Comunicação verbal-escrita.....	65
4.3.3 Comunicação verbal-oral.....	65
4.3.4 Comunicação não verbal.....	65
4.3.5 Comunicação interna e externa.....	65
5 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	67
5.1 ORGANOGRAMA.....	68
6 METODOLOGIA DO PROJETO.....	70
6.1 ANÁLISE DOCUMENTAL.....	70
6.2 ENTREVISTA.....	70
6.3 OBSERVAÇÃO DIRETA.....	70
6.4 QUESTIONÁRIO.....	70
7 PROPOSTA DE SOLUÇÃO.....	71
7.1 PLANEJAMENTO DO PLANEJAMENTO DO PROJETO.....	74
8 CRONOGRAMA.....	75
CAPÍTULO III – IMPLEMENTAÇÃO.....	76
APRESENTAÇÃO.....	78
1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	79
1.1 COMUNICAÇÃO.....	79
1.1.2 PROCESSO DA COMUNICAÇÃO.....	79
1.1.3 BARREIRAS DA COMUNICAÇÃO.....	82
1.1.4 FEEDBACK.....	83
1.1.5 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	83

1.2 FERRAMENTAS DE PLANEJAMENTOS.....	84
1.2.1 PDCA.....	84
1.2.2 FLUXOGRAMA.....	86
1.2.2.1 CARACTERIZAÇÃO.....	86
1.2.2.2 OBJETIVOS E VANTAGNES.....	88
1.2.2.3 CARACTERÍSTICAS.....	89
1.2.3 ESTABELECIMENTOS DE METAS.....	92
1.2.4 5W2H.....	92
1.2.5 O DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	94
1.2.6 FOLHA DE VERIFICAÇÃO.....	96
1.2.7 CRONOGRAMA.....	96
2 PLANEJAMENTO (PLAN).....	98
2.1 METAS ESTABELECIDAS PARA O PROJETO.....	98
2.2 FLUXOGRAMA DO PROCESSO ATUAL.....	100
2.3 FLUXOGRAMA DO PROCESSO PROPOSTO.....	101
3 DESENVOLVIMENTO (DO).....	103
3.1 METODOLOGIA DO PROJETO.....	103
3.1.1 ANÁLISE DOCUMENTAL.....	103
3.1.2 ENTREVISTA.....	104
3.1.3 OBSERVAÇÃO DIRETA.....	104
3.2 PLANO DE AÇÃO ELABORADO.....	104
3.2.1 PLANO DE AÇÃO – META 1.....	104
3.2.2 PLANO DE AÇÃO – META 2.....	105
3.2.3 PLANO DE AÇÃO – META 3.....	105
3.2.4 PLANO DE AÇÃO – META 4.....	106

3.2.5 PLANO DE AÇÃO – META 5.....	106
3.3 CONTEÚDO DAS VISITAS TÉCNICAS REALIZADAS.....	107
3.3.1 VISITA TÉCNICA 1.....	107
3.3.2 VISITA TÉCNICA 2.....	107
3.3.3 VISITA TÉCNICA 3.....	107
3.4 CRONOGRAMA DAS ATIVIDADES.....	108
4 VERIFICAÇÃO (CHECK).....	109
4.1 FOLHA DE VERIFICAÇÃO DAS AÇÕES.....	109
5 AÇÃO (ACT).....	110
5.1 DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	110
5.1.1 DIAGRAMA DE ISHIKAWA – META 1.....	110
5.1.2 DIAGRAMA DE ISHIKAWA – META 2.....	110
5.1.3 DIAGRAMA DE ISHIKAWA – META 3.....	111
5.1.4 DIAGRAMA DE ISHIKAWA – META 4.....	111
5.1.5 DIAGRAMA DE ISHIKAWA – META 5.....	112
CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....	112
REFERÊNCIAS.....	113
APENDICE.....	115
ANEXOS.....	126

CAPITULO I
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

ANTONIA OCINEIDE BOM JESUS

KELLY BRAGA DA SILVA

PALOMA AZEVEDO SILVA

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

PROCESSAMENTO DE DADOS AMAZONAS S/A - (PRODAM)

Diagnóstico de Estágio Supervisionado I, turma ADN0602, apresentado a UNINORTE - Centro Universitário do Norte, como um dos pré-requisitos para obtenção do grau de bacharel em Administração.

Orientador: **Prof: Jonis Angelim da Silva, Esp.**

MANAUS

2009

APRESENTAÇÃO

O presente Diagnóstico é uma sistematização de informações estratégicas que possibilitam atingir os objetivos e metas da organização, com sua finalidade de desenvolver planos de ações que possam direcionar a reestruturação e reorganização da empresa como um todo, com isso atingindo resultados como a rentabilidade e a maximização da potencialidade de seus colaboradores. Conforme Costa (2007, p.53) “[...], é um processo formal e estruturado que procura avaliar a existência e adequação das estratégias vigentes na organização relativamente ao andamento de transformação para a construção de seu futuro”.

Esta atividade acadêmica tem como objetivo realizar um diagnóstico organizacional na empresa PRODAM. A metodologia aplicada foi através de pesquisas documental e bibliográfica, pesquisa de campo, técnica de observação direta e entrevista com os colaboradores de níveis hierárquicos, com uma amostra de três funcionários, considerando que essa amostra é somente para efeito de laboratório acadêmico.

O presente diagnóstico foi estruturado em três capítulos: no primeiro capítulo destacamos a empresa, desde sua missão, visão, políticas, objetivos e metas, que, de acordo com Costa 2007, uma organização tem que ter seus alicerces estratégicos bem definidos e consolidados.

No segundo capítulo, o perfil de organização, onde se nota sua estrutura e como são trabalhadas as estratégias, produtos, tecnologias utilizadas, características do quadro funcional, e a busca da inovação contínua dos serviços oferecidos.

No terceiro capítulo foi realizado um levantamento de dados das características internas e externas da organização desde seus pontos fortes, fracos e a melhorar, como detêm suas ameaças, sua relação com os clientes e fornecedores.

No mundo empresarial, os administradores precisam ter uma visão capaz de realizar ações que visam a sustentabilidade e a longevidade das empresas no mercado. São pontos que trabalham o motivo e o potencial da organização estar no mercado, mediante esse contexto, uma das ferramentas que auxiliam a empresa é o diagnóstico organizacional.

1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

1.1 RAZÃO SOCIAL

Processamento de Dados do Amazonas S/A – PRODAM.

CNPJ: 04.407.920/0001-80

Isc. Estadual: 04.193.980-8

Isc. Municipal: 06.738/01

Isc. Jucea: 133.0000.1038

1.2 ENDEREÇO

Rua: Jonathas Pedrosa, nº 1937 – Praça 14 de Janeiro – Manaus / Amazonas.

CEP: 69.020-110

Tel: (92) 2121-6500

Site: <http://www.prodam.com.br>

E-mail: prodam@prodamnet.com.br

1.3 NATUREZA DO NEGÓCIO

A PRODAM – Processamento de Dados Amazonas S.A. é uma sociedade de economia mista, de capital fechada, com controle acionário do Governo do Estado.

1.4 MISSÃO

A missão representa a existência de uma organização, independente de sua natureza de seu negócio. É de suma importância o conceito na empresa, pois ela retrata de forma objetiva e clara os parâmetros organizacionais. Para Oliveira (2008, p.107) “Missão é a razão de ser da empresa. Nesse ponto, procura-se determinar

qual o negócio, porque ela existe, ou ainda, em que tipos de atividades a empresa deverá concentrar-se no futuro”.

Segundo o site da empresa a sua missão é “Prover soluções estratégicas em tecnologia da informação e comunicação, centralizando e disponibilizando que permitam ao Governo tomar decisões seguras na Gestão dos Recursos Públicos, contribuindo para a crescente melhoria da qualidade de vida da População”

O conceito de missão da empresa está de acordo com o que o Oliveira (2008) afirma, pois apresenta os elementos de um conceito de missão correto, ou seja, a sua razão de ser, por que e para que. Diante disto deve-se dar continuidade, pois é de suma importância que toda e qualquer empresa possua a sua missão clara e objetiva.

É fundamental que todos os colaboradores da organização conheçam a missão, pois dessa maneira, fica fácil saber sua contribuição no mercado de trabalho. Porém na técnica de observação direta, verificou-se que a empresa tem sua missão em quadros expositor, no entanto constatou-se que a mesma aplica de forma tímida uma vez que seus colaboradores sabem onde a encontrar, entretanto não sabem os seus significados.

Sugere-se que a organização divulgue mais sua missão, sejam em quadros através de palestras, oficinas, reuniões, pois como afirma Oliveira que a missão é a razão de ser da empresa, então é importante que todos os colaboradores saibam por que a empresa existe.

1.5 VISÃO

A organização deve ter uma visão coerente de si mesma, dos recursos disponíveis, do relacionamento que deseja manter com seus clientes, fornecedores e mercado, do que quer fazer para satisfazer e para atender as necessidades dos clientes. Para Tavares (2000, p.179) “deve ser definida com muito zelo e precisão e deve apoiar-se em um conjunto de princípios operacionais claros, para que todos a compreendam e possam buscá-la”.

Segundo o site corporativo visão é “ser instrumento imprescindível na Gestão pública e na prestação de serviços a população”

Conforme a visão da organização, podemos perceber que a mesma se expressa de forma clara e objetiva, facilitando assim a comunicação e ajudando os colaboradores em seu entendimento. Portanto é importante que a organização a mantenha e assim todos possam compreender e enxergar o seu direcionamento ao futuro da organização.

Porém na técnica de observação direta, verificou-se que a empresa tem sua visão em quadros expositor, no entanto constatou-se que a mesma aplica de forma tímida uma vez que seus colaboradores sabem onde a encontrar, entretanto não sabem os seus significados.

Sugere-se então que a organização divulgue mais sua visão de forma escrita através de cartazes, em locais de fácil acesso onde todos possam tomar ciência dessa decisão da organização seja ela também através de oficinas, palestras e reuniões.

1.6 VALORES

Os valores organizacionais constituem de crenças e atitudes que ajudam a determinar o comportamento individual.

“Os valores são características, virtudes, qualidades da organização que podem ser objeto de avaliação, como se estivesse em uma escala, com gradação entre avaliações extremas” (COSTA, 2007, p.38). Já Oliveira (2008, p.67) afirma que os valores representam o conjunto dos princípios e crenças fundamentais de uma empresa, bem como fornecem sustentação para todas as suas principais decisões.

Segundo o manual da empresa valores são:

- a) Conhecimento sobre o ambiente de trabalho
- b) Incentivo à Inovação;
- c) Estimulo à cooperação;
- d) Acessibilidade;
- e) Comprometimento com o cliente (prontidão, agilidade, predisposição);
- f) Transparência;
- g) Competência técnica dos profissionais;

Os valores da organização estão de acordo com que os autores conceituam, pois os valores listados por ela são ferramentas que orientam todos os funcionários.

Por isso é necessário que toda organização possua crenças que expressem tais valores.

Percebe-se que os valores estão bem instituídos e consistentes. É importante que a empresa possua seus valores bem definidos e claros onde todos os funcionários os compreendam, e que possa unir seus princípios, missão e visão com o objetivo de fortalecer cada vez mais a empresa.

Sugere-se que a empresa continue expondo sua visão cada vez mais, em lugares de livre acesso aos colaboradores e clientes.

1.7 PRINCÍPIOS

“Os princípios são aqueles pontos e tópicos os quais a organização não está disposta a mudar, aconteça o que acontecer, não há meio termo: ou são respeitados plenamente ou estão violados” (COSTA, 2007, P38).

- a) Liberdade para opinar;
- b) Ambiente de trabalho adequado;
- c) Zelo pelo patrimônio da instituição;
- d) Compromisso com resultados;
- e) Fidelidade e lealdade profissional à organização;
- f) Transparência das ações da organização;
- g) Ética profissional;
- h) Respeito entre os colaboradores;
- i) Valorização econômica das nossas atividades;
- j) Respeitabilidade as normas da organização;
- l) Respeito à individualidade.

Constatou-se que a organização apresenta vários princípios que devem ser seguidos pelos seus colaboradores. Verificou-se em Roteiro de Entrevista que todos os colaboradores estão conscientes desse papel que a organização exerce, tendo em vista que essas informações estão à disposição em guia de normas internas.

Recomenda-se que a organização continue aplicando de forma consistente, para que junto com os demais conceitos possa alcançar a excelência na prestação de seus serviços.

1.8 POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS

A política é a direção que permite à empresa consolidar as definições estratégicas, que são fundamentos da organização, assim afirma Oliveira (2008, p.227):

[...] são parâmetros ou orientações que facilitam a tomada de decisões pelo executivo (isto para qualquer nível dentro da empresa). [...] Uma política empresarial procura estabelecer as bases sobre como os objetivos, desafios e metas serão alcançados, e procura mostrar as pessoas o que eles podem ou não fazer para contribuir para o alcance dos resultados da empresa.

De acordo com o manual da empresa sua política é “Priorização ao atendimento dos órgãos junto ao governo do Amazonas, a contratação de funcionários somente via concurso público e buscando a melhoria continua de processos e serviços oferecidos”.

Percebe-se através das políticas da organização que, possuem características, qualidades e determinação em suas estratégias. Vale ressaltar que, as políticas procuram estabelecer as bases sobre os objetivos e desafios alcançados.

Notou-se em entrevista, que os colaboradores citaram algumas políticas existentes na organização, mostrando que a mesma preocupa-se em divulgar suas políticas junto aos colaboradores. Sugere-se que a organização continue desenvolvendo suas políticas, para que junto aos seus colaboradores possam dar continuidade e desenvolver suas atividades com base nos objetivos almejados.

1.9 OBJETIVOS

Objetivos são todos os resultados que a organização almeja ou que se pretende alcançar em um determinado período de tempo, ou seja, sobre este assunto Tavares (2000, p.362) afirma:

Refere-se aos alvos que deverão ser conquistados para transformar a visão em realidade, por meio da canalização de esforços e recursos ao longo de períodos de tempo predefinidos. Os objetivos buscam especificar resultados em um horizonte de tempo pré-estipulado para seu cumprimento. Esses podem abranger a dimensão externa e interna da organização. Suas funções devem ser claramente compreendidas, suas fontes oportunamente utilizadas e sua abrangência, prazos e forma estabelecidos a priorizar.

Segundo Oliveira (2007, p.141), "objetivo é o alvo ou ponto quantificado, com prazo de realização e responsável estabelecidos, que se pretende alcançar através de esforço extra".

De acordo com o Planejamento Estratégico da PRODAM, tem como seu objetivo básico de assegurar a uniformização de processos, manterem sistematizado um banco de registros de dados para garantia da rastreabilidade, e permitir o acompanhamento dos Indicadores Operacionais e de Eficácia gerados, visando sempre à melhoria contínua do Sistema de Gestão da Qualidade da Empresa, e, conseqüentemente, dos serviços prestados, definidos no escopo de certificação.

Percebe-se que a organização apresenta em seus objetivos os que se quer atingir.

Portanto, é importante que toda organização possua objetivos a serem alcançados, pois os mesmos permitem orientar e estimular as ações da empresa.

Propõe-se que a empresa dê continuidade com sua divulgação de seus objetivos de forma clara onde assim o atendimento seja padrão.

1.10 METAS

De acordo com Costa (2007, p.209), "Metas são valores quantitativos ou qualitativos a serem atingidos em certo momento futuro preestabelecido".

De acordo com o manual da empresa metas são "Garantir sua sustentabilidade, adequar e aperfeiçoar infraestrutura, expandir sua base de serviços e manter um ambiente motivador".

Verificou-se que a empresa não possui um controle de alcance de metas, no entanto se têm suas metas preestabelecidas conforme os autores afirmam.

Constatou-se através das entrevistas, que os colaboradores estão cientes de sua obrigação perante a sua organização.

Portanto é importante que toda organização tenha suas metas claras para o bom entendimento de seus colaboradores.

1.11 HISTÓRICO DA EMPRESA

A PRODAM – Processamento de Dados Amazonas S.A. é uma sociedade de economia mista, de capital fechada, com controle acionário do Governo do Estado, vinculada, administrativamente, à Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Econômico de acordo com a Lei 2. 738/2.003. Foi criada pela Lei Nº. 941, de 10 de Julho de 1970, tendo iniciado suas operações em Setembro de 1972.

Seu objetivo estatutário é a prestação de serviços especializados de informática aos órgãos integrantes da Administração Pública Estadual, podendo, completamente, atender órgãos federais, instituições privadas, administrações municipais e outras administrações estaduais. O atendimento aos órgãos do Governo Estadual está disciplinado pelo Decreto Nº. 16.604, de 12 de Julho de 1995.

A certificação do Sistema de Gestão da Qualidade, atestando sua conformidade com os padrões da ISSO (Internacional Organization for Standardization/Organização Internacional para Normalização), foi confirmada pelo BVQI – Bureau Veritas Quality International, em 24 de novembro de 2000, registrado sob o nº. 75.825, nos organismo de aceitação: INMETRO (Brasil), ANSI-RAB (Estados Unidos), e UKAS (Inglaterra). A cada seis meses, a Empresa é auditada pelo BVQI, visando à manutenção de certificação.

Atualmente a PRODAM foi recertificada pelo BVQI – Bureau Veritas Quality International em 22 de Outubro 2003, com base na norma NBR ISSO 9001, registrado sob o nº. 139793, nos seguintes organismos de acreditação: INMETRO (Brasil) e UKAS (Inglaterra).

2 PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

2.1 SERVIÇOS OFERECIDOS

“Serviço é o resultado gerado por atividades na interface fornecedor e cliente e por atividades internas do fornecedor para atender às necessidades do cliente” (COSTA, 2007, p. 197).

Segundo o manual corporativo os serviços oferecidos são:

- a) Consultoria e assessoramento nos assuntos relacionados a TI;
- b) Desenvolvimento de sistemas;
- c) Coordenação ou gestão de ambientes informatizados;
- d) Instalação e manutenção de equipamentos de TI.

Percebeu-se que os serviços oferecidos pela empresa estão de acordo com o conceito do autor, pois os serviços oferecidos são desenvolvidos através das necessidades de seus clientes, que são mensurados através de Pesquisa de Avaliação da Satisfação e do Desempenho do Cliente Externo.

Sugere-se que a organização continue mantendo foco em seus clientes, capacitando e aprimorando seus serviços para se manter competitiva no mercado, e assim estarão sempre como os mais lembrados pelos clientes e com isso mantendo a fidelização dos mesmos.

2.2 PORTE DA EMPRESA E CARACTERÍSTICAS DE SUAS INSTALAÇÕES

A PRODAM é uma empresa de médio porte, que possui instalações modernas e informatizadas com área total de 4.057,95 metros quadrados.

Chiavenato (2003, p.62) define o ambiente de trabalho como:

O conforto do operário e a melhoria do ambiente físico (iluminação, ventilação, ruído, aspectos visuais da fábrica etc.) passam a ser valorizados, não porque as pessoas o merecessem, mas porque são essenciais para a melhoria da eficiência do trabalhador.

Através do Check List de Observação notou-se que a estrutura é o ambiente agradável e está em boas condições, sempre está acompanhada por manutenções diárias (limpeza, sistema elétrico, informática e serviços de segurança).

Sugere-se que a organização mantenha seu ambiente agradável, pois conforme Chiavenato melhora tanto o desempenho do colaborador como o produto ou serviço final.

2.3 PRINCIPAIS TECNOLOGIAS UTILIZADAS

De acordo com Chiavenato (2004). “Tecnologia é o conjunto de conhecimento, técnicas, ferramentas e atividades utilizadas para transformar os insumos organizacionais em saídas ou resultado”.

As empresas que se destacam no mercado não são as que possuem a tecnologia mais avançada e sofisticada, mas aquelas que sabem extrair o máximo proveito das mesmas. De acordo com Chiavenato (2004, p.558) “Tecnologia é o conjunto de conhecimento, técnicas, ferramentas e atividades utilizadas para transformar os insumos organizacionais em saídas ou resultados”.

Verificou-se através do questionário de entrevista que os aplicativos que a organização dispõe hoje de áreas informatizadas, capacitadas com sistemas de *Mainframe*, servidores, computadores de última geração, pois sempre está seguindo a tecnologia e além de intranet, que hoje é a última palavra em termos de gerência de informação interna.

Sugere-se que a organização sempre esteja se atualizando com tecnologia de ponta, para a mesma sempre ser lembrada pelos seus clientes como a melhor empresa de serviços de TI.

2.4 CARACTERÍSTICAS DO QUADRO FUNCIONAL

Chiavenato (2003, p.62) define quadro funcional como:

Consiste em dividir o trabalho de maneira que cada homem, desde o assistente até o superintendente, tenha de executar a menor variedade possível de funções. Sempre que possível, o trabalho de cada homem deverá limitar-se à execução de uma única função.

A empresa possui o seu quadro funcional que totaliza em 335 colaboradores, que os mesmo são enquadrados de acordo com a CLT - Consolidação das Leis

Trabalhistas, distribuindo-se assim em diversos cargos na organização. A organização possui um programa de contratação através de concurso público sendo que também trabalha com colaboradores Terceirizados. Os colaboradores usufruem todos os direitos previstos na lei trabalhista como: férias anuais, transporte, refeição, licença maternidade e paternidade, dentre outros.

As características do quadro funcional da PRODAM estão dispostas conforme dados analisados a seguir:

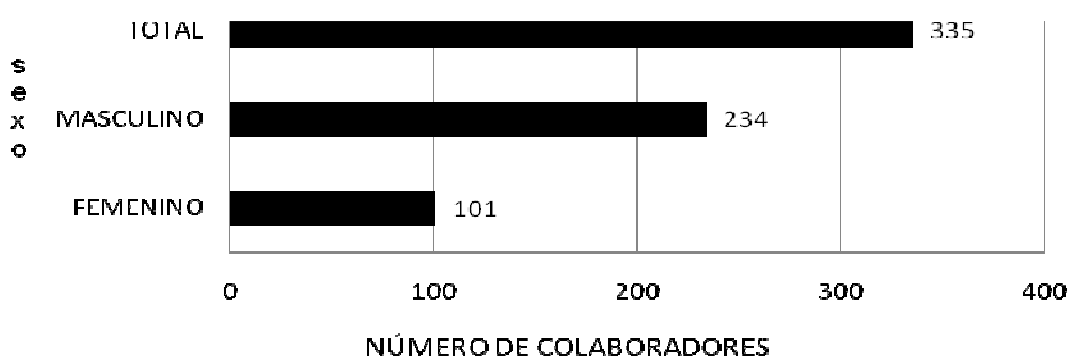


Gráfico 1 - Número de funcionários por sexo.

Conforme o GRÁF 1, pode-se perceber que na organização têm-se uma quantidade maior pelo sexo masculino, no entanto contratação de funcionários é independente de sexo uma vez que na empresa utiliza-se do método de concurso.

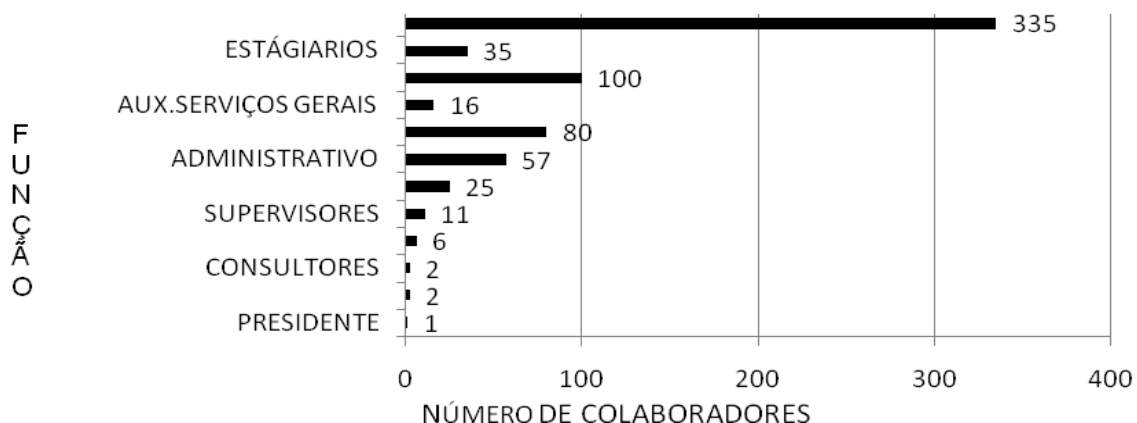


Gráfico 2 - Número de funcionários por Função

Observou-se no GRÁF 2, que há uma maior concentração de funcionários na função de Técnicos operacionais e administrativo, e auxiliar administrativo.

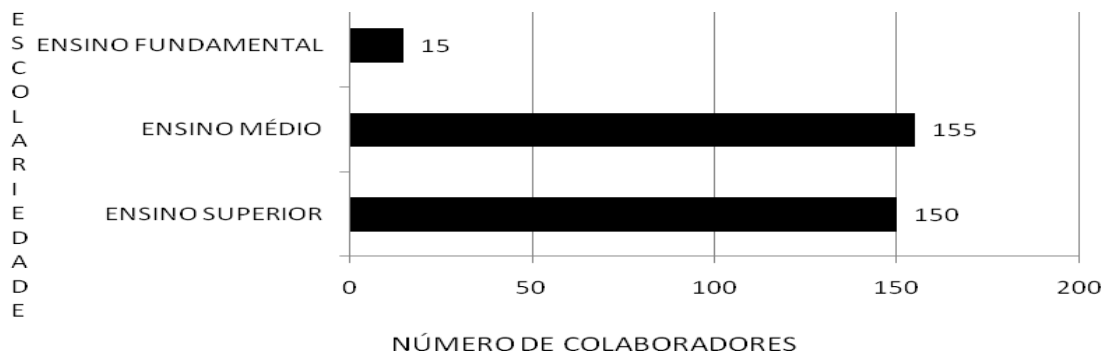


Gráfico 3-Número de funcionários por escolaridade.

Conforme o GRÁF 3, nota-se que tem um grande número de funcionários que são graduados e que a maioria dos colaboradores possuem o ensino médio, verificou-se também que na organização há um aumento respectivo em relação ao nível superior.

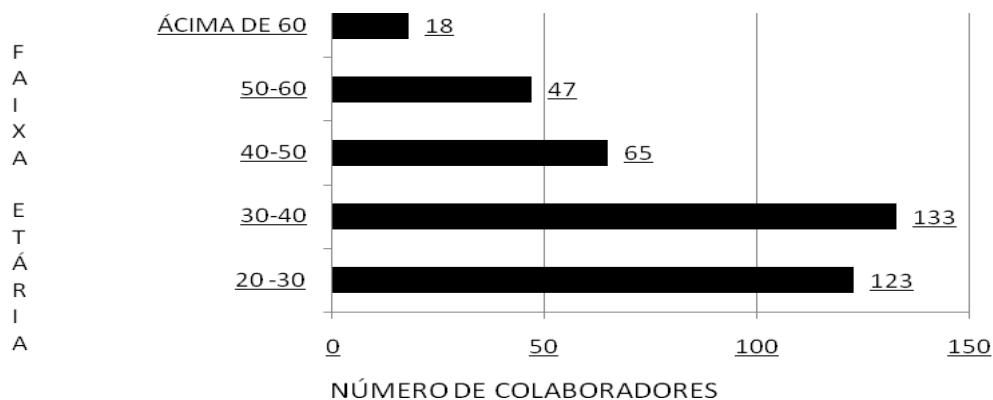


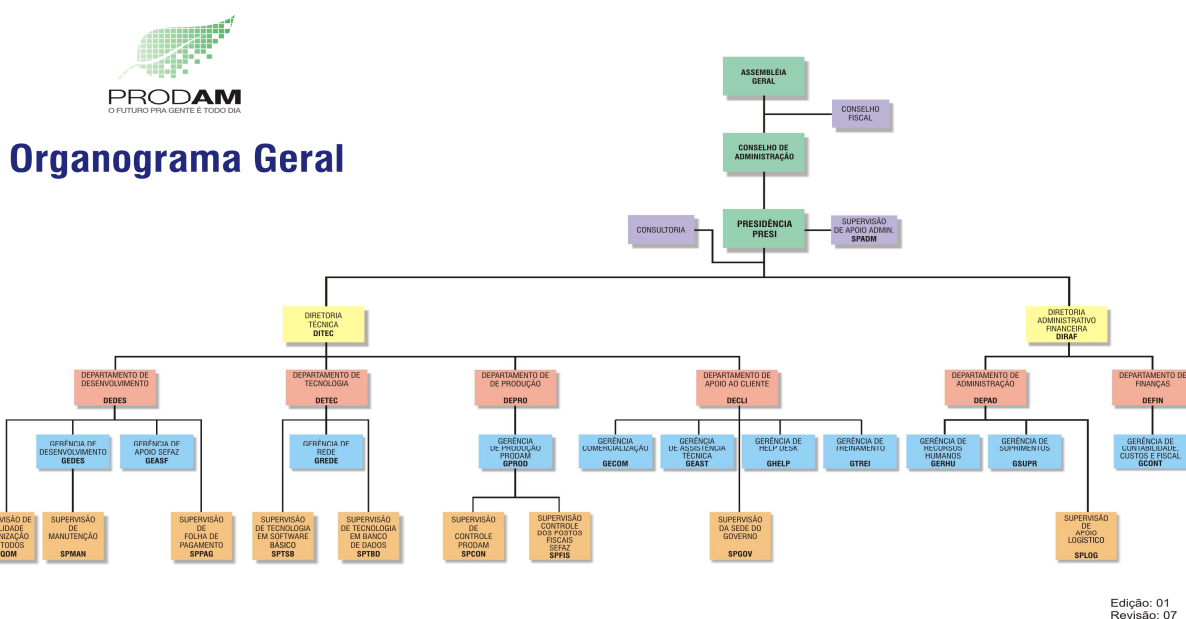
Gráfico 4 - Número de funcionários por Faixa Etária.

Considerando os dados do GRÁF 4, pode-se considerar que a empresa possui um quadro funcional de colaboradores experientes, onde a maioria dos funcionários encontra-se na idade elevada mais sua produtividade é tão igual aos outros.

Entretanto, exige que esses colaboradores estejam em constante atualização para manterem-se no mercado de trabalho.

2.5 ORGANOGRAMA

Organograma é um instrumento de caracter ilustrativo da estrutura formal e física de uma organização onde se encontra de forma clara e objetiva a organização como um todo, Oliveira afirma que: “Organograma é a representação gráfica de determinados aspectos da estrutura organizacional” (2001 p.114). Ou seja, este instrumento tem como objetivo primordial demonstrar de forma visível todas as divisões organizacionais. Os organogramas mostram como estão dispostas unidades funcionais, a hierarquia e as relações de comunicação existentes entre estes.



Edição: 01
Revisão: 07

Figura 1 – Organograma da PRODAM S.A.
Fonte: PRODAM/AM

É importante perceber que o organograma apresentado está bem definido e segue as regras padrões para sua construção, demonstrando de forma clara e concisa as inter-relações e os níveis hierárquicos dos mais diversos setores.

Sugere-se que os executivos desta, mantenham a rotina de fazer possíveis reavaliações, por exemplo, na inoportunidade de promoções (acessões a outros cargos) e/ou mesmo demissões, visando manter sua autenticidade.

3 ASPECTOS ORGANIZACIONAIS

Hoje Gestores de empresas necessitam ter uma visão holística da Organização seja ela interna ou externa uma vez que, não somente com a missão, visão, princípios, valores, qualidade de seus produtos ou serviços oferecidos ao seu público alvo.

Vale ressaltar que é de interesse da organização analisar os fatores procedentes do ambiente externo, visando o desenvolvimento de suas atividades, bem como se manter à frente no mercado de trabalho. Segundo Costa (2007), afirma em suas considerações sobre o ambiente externo que deve "orientar o planejamento para tomar providências imediatas quanto ao aproveitamento das oportunidades, ou para evitar as conseqüências negativas das ameaças".

3.1 ANÁLISE INTERNA

Por meio, da análise interna destacaram-se algumas dificuldades reais para uma auto-avaliação da organização.

De acordo com Oliveira (2007, p.81):

A análise do ambiente interno tem por finalidade colocar evidências as deficiências e qualidades da empresa que está sendo analisada, ou seja, os pontos fortes e fracos da empresa devem ser determinados diante da atual posição de seus produtos ou serviços versus segmentos de mercados.

3.1.1 Pontos Fortes, Pontos fracos, Pontos a melhorar

No universo das Organizações, a empresa deve está sempre identificando seus pontos fortes, fracos e a melhorar de modo que a organização possa monitorar e controlar esses impactos para que não se torne algo mais grave para o futuro da organização.

De acordo com Costa (2007, p.113):

Pontos fortes são características positivas, presentes na empresa ou entidade, tangíveis ou intangíveis, que influenciam favoravelmente a organização no cumprimento do seu propósito; Pontos fracos são características negativas, presentes na empresa ou entidade, tangíveis ou intangíveis, que influenciam negativamente no cumprimento do seu propósito; Pontos a melhorar, são características positivas na instituição, mas não em nível ou grau suficiente para contribuir efetivamente para o cumprimento do seu propósito.

Quadro 1 - Pontos fortes, fracos e a melhorar da área de Gestão.

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco
1. Gestão	1.1	Administração de processos decisórios	1	2	0
	1.2	Gerência de tecnologias	1	1	1
	1.3	Gerência ações estratégicas	1	2	0
	1.4	Gerência de setor	0	3	0
	1.5	Relacionamento com clientes	0	3	0
			TOTAL	3	11

Constatou-se que a gestão da organização, possui pontos que precisam ser analisados como:

Setor de “Administração de processos decisórios” onde os colaboradores afirmam ser um ponto crítico, visando que os processos deveriam ser avaliados com um gerente de cada setor a fim de saber quais os pontos a ser melhorados como um todo.

Setor de “Gerência de tecnologia” é um ponto o qual precisa ser revisto, uma vez que não se aceita falhas, diante disto a mesma tem que estar atualizando-se diariamente.

Setor “Gerência de ações estratégicas” é um ponto fraco uma vez que o gestor tem que ser determinado nos tipos de estratégias que mais se adequa na organização, buscando sua capacitação e objetivos estabelecidos.

A “Gerência de setor” é um ponto o qual não há uma boa comunicação entre os setores, pois os mesmos deveriam ter um *Feedback* para a melhoria do desenvolvimento dos trabalhos internos.

Quanto ao setor de “Relacionamento com clientes” é um ponto ser analisado, pois a comunicação e relação com os clientes são fundamentais em uma

organização, visando que os mesmo é o capital da empresa e também seu marketing mais confiável.

Sugere-se que a organização verifique os setores analisados, com o propósito de sua melhoria continua e no seu bom desenvolvimento organizacional.

Quadro 2 - Pontos fortes, fracos e a melhorar da área de Recursos Humanos.

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a melhorar	Ponto Fraco
2. Recursos Humanos	2.1	Seleção	3	0	0
	2.2	Capacitações	3	0	0
	2.3	Gerentes capacitados para gestão de pessoas	0	2	1
	2.4	Motivação	1	0	2
	2.5	Remuneração	2	1	0
	2.6	Reconhecimento	0	1	2
	2.7	Satisfação	0	3	0
			TOTAL	9	7

Na área de Recursos Humanos, verificaram-se alguns pontos entre na suas maiorias fortes e a melhorar.

No setor de “seleção” os colaboradores afirmaram ser um ponto forte, uma vez que os mesmos são capacitados conforme a área específica.

No setor de “capacitação” todos os colaboradores afirmaram que a empresa sabe utilizar e capacitar de forma em que todos possam se adequar ao trabalho.

Na área de “Gerentes capacitados para gestão de pessoas” constatou-se que os gestores precisam inovar seus conhecimentos para uma boa liderança e entendimento com os colaboradores para a realização das metas.

Quanto ao setor de “Motivação” os colaboradores afirmam que pela falta de um *Feedback* pode afetar no desempenho de suas atividades.

Quanto à “Remuneração” os colaboradores afirmam que a mesma se em quadra em suas atividades de acordo com que o mercado oferece.

Já o “Reconhecimento” os colaboradores afirmam que não há o reconhecimento total para todos os colaboradores, uma vez que se é restrito a comunicação entre os gestores e colaboradores.

Diante da “Satisfação” constatou-se que os colaboradores estão insatisfeitos com os benefícios oferecidos pela organização.

Sugere-se que a organização mantenha seus pontos fortes como seleção a capacitação de seus colaboradores, e analise seus pontos menos favoráveis de forma que possa satisfazer os seus colaboradores.

Quadro 3 - Pontos fortes, fracos e a melhorar da área de Máquinas.

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a melhorar	Ponto Fraco
3. Máquinas	3.1	Equipamentos de manuseio	3	0	0
	3.2	Veículos	2	0	0
	3.3	Instalações elétricas	0	2	1
	3.4	Instalações de Segurança	0	1	2
	3.5	Equipamentos	3	0	0
	3.6	Redes	2	1	0
			TOTAL	10	4

Foi constatado um alto grau de satisfação com os equipamentos e sistemas disponibilizados pela organização.

Nos “Equipamento de manuseio” foi ressaltada pelos entrevistados a necessidade de manutenção constante das máquinas existentes em virtude da grande demanda para que não ocorra desaceleração nos processos

Os “Veículos” é um ponto forte uma vez que está em condições favoráveis no bom desenvolvimento do trabalho do colaborador nos serviços externos.

Já as “Instalações elétricas” precisam ser analisadas nos anexos em que a organização está representada, pois não se têm um trabalho de manutenção mensal, a qual se torna desfavorável à mesma.

Quanto à “Instalações de segurança” é um ponto fraco e se encontra desfavorável a organização, uma vez que a sua localização não se adequa ao tamanho em que se encontra as máquinas de segurança de serviços da mesma.

Verificou-se que os “Equipamentos” é um ponto forte, pois o mesmo é de alta tecnologia e sempre está adequando-se diariamente a tecnologia de ponta, pois o mesmo é eficiente e eficaz no desenvolvimento de seus serviços.

Constatou-se que na parte de “Redes” se tem uma boa distribuição de serviços logados na rede matriz através de intranet e internet para a melhor desenvoltura dos trabalhos dos colaboradores.

Para isso, sugere-se maior investimento na área de tecnologia de informação da organização em relação à atualização e aquisição para que não ocorram perdas dos bancos dados, mantendo a melhoria contínua de seus equipamentos.

Quadro 4 - Pontos fortes, fracos e a melhorar da área de Marketing.

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a melhorar	Ponto Fraco
4. Marketing	4.1	Conhecimento do Mercado	1	2	0
	4.2	Flexibilidade	2	1	0
	4.3	Lançamento de serviço	0	2	1
	4.4	Pós-venda garantia	1	1	1
	4.5	Tratamento de satisfação dos clientes	1	1	1
			TOTAL	5	7

Verificou-se que a organização não possui seu marketing bem definido, sendo que o mesmo é fundamental para atender as necessidades que o mercado exige.

Já em “Conhecimento de mercado” a organização precisa trabalhar mais em sua pesquisa de campo a fim de saber as inovações da competitividade.

Analisou-se que a “Flexibilidade” da organização se torna um diferencial no que se diz respeito a querer mudar sua forma de trabalho, para o melhor desenvolvimento da organização.

No “Lançamento de serviços” constatou-se que a empresa tem sua flexibilidade no que se diz respeito aos serviços, pois os mesmos estão aptos nas necessidades dos clientes.

No setor de “Pós-venda” verificou-se que o setor precisa se adequar as necessidades dos clientes a fim de estar compatível com o sistema oferecido, para melhor desempenho do produto e cliente.

Na área de “Tratamento de satisfação dos clientes” a organização precisa inovar e adequar a comunicação utilizada para seu melhor desempenho seja ela através de visitas e vários *feedback*.

Sugere-se que haja mais investimentos, uma vez que a empresa torna-se nacionalmente conhecida no setor em que atua no mercado de tecnologia.

Quadro 5 - Pontos fortes, fracos e a melhorar da área de Materiais.

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a melhorar	Ponto Fraco
5. Materiais	5.1	Desenvolvimento de parcerias com fornecedores	1	2	0
	5.2	Cadeia do suprimento	2	1	0
	5.3	Estoques: quantitativos	3	0	0
	5.4	Especificações para aquisição	1	2	0
	5.5	Qualidade assegurada na aquisição	1	2	0
			TOTAL	8	7

Examinou-se a satisfação da qualidade dos materiais adquiridos pela organização, por meio do desenvolvimento de parcerias com seus fornecedores. No entanto na qualidade assegurada na aquisição em virtude da falta de controle da parte operacional.

No “Desenvolvimento de parcerias com fornecedores” que a comunicação entre eles é um item que a organização precisa revisar, pois é de suma importância para ambas as partes.

Na área de “Cadeia de suprimento” é um ponto forte, pois está adequado dentro das necessidades da empresa.

No setor de “Estoque” é um item o qual a organização deve manter uma vez que se estar em compatibilidade com os setores, visando sua logística via cliente e fornecedor.

Na área de “Especificação para aquisição” é um procedimento burocrático, uma vez que a solicitação deve ser feita com antecedência de 24 horas.

Quanto à “Qualidade assegurada de aquisição” é um ponto confiável, entretanto por sua burocracia na demora na entrega do pedido faz com que se torne um item, desfavorável na organização.

Portanto, diante das análises feitas nos itens acima, sugere-se maior conscientização do setor de gestão de qualidade da organização, em função da necessidade de seguir uma padronização dos materiais e agilidade no processo de aquisição de materiais.

Quadro 6 - Pontos fortes, fracos e a melhorar da área de Meio Ambiente.

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a melhorar	Ponto Fraco
6. Meio Ambiente	6.1	Gestão de proteção ambiental	0	1	2
	6.2	Programas de economia de energia elétrica	1	2	0
	6.3	Programas de economia de insumos	0	3	0
	6.4	Coleta de lixo seletiva	0	1	2
			TOTAL	1	7

Não foi detectada de forma clara na organização uma política que não tem projetos e um programa ambiental ou seriedade nesse papel.

No setor de “Gestão de proteção ambiental” a organização não se preocupa em conscientizar os colaboradores para a importância do meio ambiente.

Quanto ao “Programa de economia de energia elétrica” é um ponto que a organização tem que trabalhar na conscientização de todos, seja ela em oficinas de reeducação na economia de energia, ou seja, em palestras e cartazes especificando melhor a utilização da energia sem desperdiçar a mesma, uma vez que tal conscientização se torna favorável para a empresa com sua imagem perante a sociedade.

No “Programa de economia de insumos” é um ponto que favorece a organização no que se trata em economia de materiais, entretanto a organização necessita de um sistema que possa modificar esse serviço para que ele se adeque como rotina no desenvolvimento dos serviços na organização.

No “Programa de coleta de lixo seletiva” a organização não conscientiza de forma visual os colaboradores o procedimento correto no que se diz respeito no assunto em pauta.

Portanto, sugere-se que a organização, trabalhe no desenvolvimento de uma gestão ambiental mais eficaz, disseminando em toda empresa e para seus *stakeholders*.

Quadro 7 - Pontos fortes, fracos e a melhorar da área de Meio Físico.

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a melhorar	Ponto Fraco
7. Meio físico	7.1	Circulação interna	1	1	1
	7.2	Estacionamentos	0	0	3
	7.3	Iluminação	2	1	0
	7.4	Limpeza	0	3	0
	7.5	Arrumação	0	3	0
	7.6	Infraestrutura	0	3	0
	7.7	Segurança patrimonial	0	1	2
	7.8	Sinalização visual interna	1	2	0
	7.9	Sinalização visual externa	0	3	0
		TOTAL	4	17	6

Foi observada que a infraestrutura interna e externa se tem necessidade de melhorar, contudo o *layout* funcional precisa de ajustes, notadamente na distribuição especial das ilhas de trabalho.

Na “Circulação interna” na área interna da organização, por ser uma empresa que trabalha diretamente com TI, há necessidade de ambiente climatizado, no entanto se tem necessidade de uma circulação natural nos corredores da empresa.

No que se diz respeito ao “Estacionamento” é de suma importância que a organização agilize a construção de um estacionamento, com eficiência e eficaz, para melhor flexibilidade de entrada e saída de clientes, fornecedores e colaboradores.

Na área de “Iluminação” no que se diz respeito, internamente está adequado de acordo com a ISSO, no entanto na área externa há necessidade de uma iluminação adequada para o vínculo dos colaboradores na entrada e saída da mesma

Na “Limpeza” por ter uma infraestrutura de médio porte e um número de colaboradores de auxiliar de serviços gerais pequeno, faz com que a manutenção não seja adequada no quesito limpeza.

No quesito “Arrumação” precisa ser revisto, para que os setores fiquem individuais, para não comprometer o trabalho de outra determinada função.

A “Infraestrutura” da organização precisa ser revista no que se diz ao tamanho, pois não é combatível ao número de colaboradores hoje existente na empresa.

No setor de “Segurança patrimonial” é um ponto o qual a organização precisa rever, pois pelo fato de se trabalhar com tecnologia de ponta e com aparelhos de

última geração, se tem a necessidade de segurança desses itens, pois os mesmos são ferramentas de trabalho da empresa.

Na área de “Sinalização visual interna” a organização precisa padronizar seu meio de localização, onde os colaboradores possam se situar melhor no intuito de locomover-se sem dificuldades.

Na área de “Sinalização visual externa” a organização deve ter como diferencial sua marca, para melhor identificação seja com os clientes e sociedade.

Sugere-se então a criação de um projeto de que possa proporcionar aos clientes e a sociedade mais conforto e segurança.

Quadro 8 - Pontos fortes, fracos e a melhorar da área de Comunicação.

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a melhorar	Ponto Fraco
8. Comunicação	8.1	Comunicação para clientes	1	1	1
	8.2	Comunicação entre gerentes e funcionários	0	2	1
	8.3	Comunicação escrita	1	1	1
	8.4	Comunicação verbal	0	2	1
	8.5	Comunicações da direção com transparência	1	2	0
	8.6	Providências às reclamações e sugestões de clientes	0	3	0
	8.7	Providências às reclamações e sugestões de funcionários	0	3	0
			TOTAL	3	14

Verificou-se que a organização necessita de sua comunicação interna e externa melhor, pois a mesma facilita no bom desenvolvimento de processos e integração dos setores refletindo no seu relacionamento com seus *stakeholders*.

No quesito de “Comunicação para clientes”, se tem há necessidade de uma linguagem de fácil atendimento com todos os níveis de clientes, para um melhor atendimento e flexibilidade.

No que se diz respeito na “Comunicação entre gerentes e funcionários” constatou-se ruídos, pois a mesma não é feita de forma correta que eleva a falta de entendimento, seja por parte de gerentes ou colaboradores.

A “Comunicação escrita” é imprescindível para um bom entendimento, e com isso é importante que a organização avalie a forma e padronizar os envios de recados para o bom entendimento da empresa como um todo.

A “Comunicação verbal” constatou-se que a necessidade de um diálogo, onde se torne imprescindível à comunicação correta e o bom entendimento entre ambas as partes.

Na “Comunicação da direção com transparência” é necessário um *feedback*, para saber se todos os colaboradores entenderam a mensagem.

No setor de “Providências às reclamações e sugestões de clientes” verificou-se a falta de agilidade no retorno as reclamações quando existente.

No setor de “Providências às reclamações e sugestões de funcionários” constatou-se que a organização precisa revisar esse item para melhor participação de desempenho dos colaboradores.

Entretanto deve-se atentar para os ruídos existentes na comunicação entre os níveis hierárquicos para que não interfira nas respostas que devem ser emitidas.

Sugere-se que a organização analise seus processos de comunicação a fim de minimizar a burocracia existente e aperfeiçoar tal processo.

Quadro 9 - Pontos fortes, fracos e a melhorar da área de Procedimentos.

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a melhorar	Ponto Fraco
9. Procedimentos	9.1	Fluxogramas	2	0	1
	9.2	Metodologia para gestão por projetos	1	2	0
	9.3	Metodologias para desenvolvimento de produtos	2	1	0
	9.4	Normas	2	0	1
	9.5	Padrões e procedimentos administrativos	1	2	0
	9.6	Sistemas de garantia da qualidade	1	1	1
			TOTAL	9	6

Foram detectados vários procedimentos que contribuem para o bom desenvolvimento das tarefas executadas, todavia, a burocracia existente impede um melhor andamento dos processos administrativos.

No item “Fluxograma” a organização está adequada, pois a mesma tem seus setores distribuídos conforme mostrado no capítulo 2.

Na “Metodologia para gestão por projetos” a organização precisa verificar sua metodologia, pois toda empresa precisa ter seus projetos bem definidos para sua implantação.

Na “Metodologia para desenvolvimento de produtos” está adequada no que diz respeito ao seu lançamento e desenvolvimento de serviços, no entanto se têm a necessidade de uma desenvoltura atualizada para saber se o mesmo se adequa com que o mercado necessita.

No que se diz respeito “Normas” é um ponto o qual a organização deve manter, pois a mesma se adequa com as necessidades dos colaboradores, entretanto não são todos que se adequa as normas.

Nos “Padrões e procedimentos administrativos” constatou-se a falta de padronização dentro da organização, pois a mesma melhora o bom desempenho dos colaboradores em sua função.

Na área de “Sistema de garantia da qualidade” analisou-se a falta de controle nos setores, no quesito qualidade na função dos colaboradores.

Portanto sugere-se, que se tenha atenção aos processos administrativos para diminuir as etapas, agilizando desde modo os procedimentos inerentes ao setor, diminuindo o tempo de espera dos clientes internos e externos.

Quadro 10 - Pontos fortes, fracos e a melhorar da área de finanças.

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a melhorar	Ponto Fraco
10. Finanças	10.1	Acompanhamento gerencial por centros de resultados	1	1	1
	10.2	Fluxo de caixa.	2	1	0
	10.3	Faturamento e recebimento	2	1	0
	10.4	Investimentos em Tecnologia	1	2	0
	10.5	Investimentos em recursos humanos	2	1	0
	10.6	Acompanhamento orçamentário	2	1	0
			TOTAL	10	7

Notou-se equilíbrio na área de finanças da organização, isso ocorre principalmente em função da transparência na prestação de serviços exigido pelos colaboradores, no entanto o investimento em recursos humanos é limitado, que segundo os entrevistados poderia ser mais eficaz uma vez que seus trabalhos não se tem do que reclamar.

No quesito de "Acompanhamento gerencial por centros de resultados" verificou-se a importância dos gestores no controle sobre os resultados alcançados na organização, afim de obter-se um maior controle desses resultados.

No quesito do "Fluxo de caixa" constatou-se que a organização possui um controle absoluto sobre os setores de contas a pagar e a receber, no intuito de agregar os valores diante de seus resultados alcançados.

Na parte de "Faturamento e recebimento" devido a suas estratégias administrativas estarem ligadas ao bom desempenho e suas atividades, fazem com que seus números nunca estejam negativos, sendo reconhecida nacionalmente no comitê da ABEP – Associação Brasileira de Entidades Estaduais de Tecnologia da Informação e Comunicação.

No "Item investimento em tecnologias" a organização muitas vezes por se achar que tem as melhores tecnologias, esquece de investir capital em suas máquinas, para o bom desenvolvimento dos seus serviços oferecidos.

Na área de "Investimento em recursos humanos" constatou-se que a organização faz um bom investimento a respeito de seu capital (homem), pois o mesmo precisa sempre estar atualizando-se em seus conhecimentos e serviços.

Quanto ao quesito "Acompanhamento orçamentário" a organização possui seu controle, no intuito de saber se está na hora certa de investir ou não para não arriscar seu capital.

Todavia sugere-se que a organização faça um levantamento interno do que pode ser feito mediante a melhorar o investimento desse recurso.

3.1.2 Gráfico das áreas críticas

Neste item será apresentado o gráfico das áreas críticas, conforme o Gráfico Radar: "é uma forma clara e pictórica de representar o resultado da análise de cada uma das dez áreas mencionadas".

Trata-se de um gráfico construído de forma circular, espalhando-se, de forma radial, as dez áreas mencionadas. (COSTA, 2007.p.118).

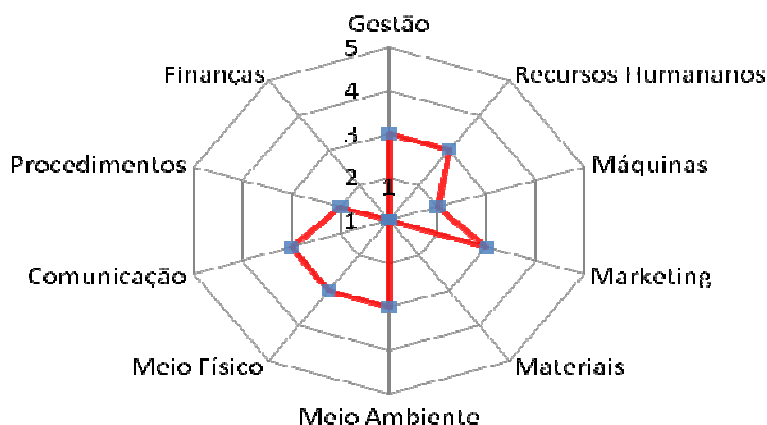


Gráfico 5 - Análise do ambiente interno da PRODAM

De acordo com o Costa o gráfico serve para facilitar o entendimento do conteúdo de cada área interna, a fim de obter-se uma análise mais profunda que funciona como uma radiografia da organização, dando assim uma idéia global da organização e que nós permitimos uma análise comparativa entre várias empresas do mesmo setor.

De acordo com os dados apresentado na GRÁF 5, percebe-se que as áreas internas da PRODAM tendem para zonas mais crítica, que são “Gestão, Recursos humanos”, “Marketing” “Meio Ambiente”, “Meio Físico” e “Comunicação”, que de acordo com os dados de pesquisa, detectou-se insastifação dos colaboradores e clientes em relação ao estacionamento, iluminação e por projetos não finalizados ao meio ambiente; e a área de “comunicação” onde foram detectadas em entrevistas alguns pontos, que também apresentam tendências para áreas criticas descritas no gráfico 6, mostrando que há necessidade de planos de ação pelos seus gestores. Conforme verificamos no GRÁF 5, as zonas não críticas são, “Máquinas, Materiais, Procedimentos e Finanças

Sugere-se que a organização crie um Plano de Ação e outras ferramentas da qualidade para contribuir efetivamente para melhoria dos itens críticos.

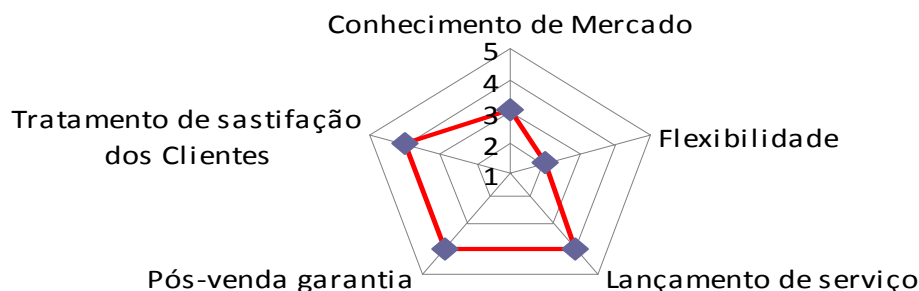


Gráfico 6 - Análise do ambiente interno Marketing da PRODAM

De acordo com Carvalho (2002, p.94):

Marketing é como uma orientação da administração baseada no entendimento de que a tarefa essencial da organização é conhecer as necessidades, desejos e valores de um mercado pretendido e adaptar a organização para a promoção das satisfações desejadas de forma mais efetiva e eficiente que seus concorrentes.

Analisando os dados obtidos no GRÁF 6, percebeu-se uma grande tendência para área crítica de Marketing, com uma certa atenção especial para “Tratamento e satisfação dos clientes” onde se é necessário para saber em que os clientes estão insastifeitos”, “lançamento de serviços e produtos”, a organização não tem esse objetivo de vender os seu produtos via marketing, seja ele em mídia ou através de Workshop.

Sugere-se que a organização trace um plano de caráter emergente para que seja solucionada esta insastifação.

3.2 ANÁLISE EXTERNA

Segundo Oliveira (2008, p.71) “a análise externa tem por finalidade estudar a relação existente entre a empresa e seu ambiente em termos de oportunidades e ameaças, bem como a sua atual posição produtos *versus* mercado desejado no futuro”.

3.2.1 Oportunidades e Ameaças

Segundo Costa (2007, p.86) “Oportunidades são fatores externos previsíveis para o futuro que, se ocorrerem, afetarão positivamente as atividades da empresa”.

Pode-se considerar que a Organização tem vários fatores de engrandecimento no mercado devido á ausência de outras organizações do mesmo ramo que possam ser consideradas como competidores. Devido à forma da organização de prestar serviços ao governo, já estando consolidada, bem estruturada e íntegra.

Sugere-se que a organização mantenha sua forma de trabalhar as oportunidades, desde que a mesma não esqueça de sempre estar se atualizando e não tirar o seu foco de querer ser a única empresa do seu ramo.

Segundo Costa (2007, p.86) “Ameaças são fatores externos previsíveis para o futuro que, se ocorrerem, afetarão negativamente as atividades da empresa”.

Constataram-se através do Questionário de Auto-Avaliação Organizacional que se têm dificuldades de captação e formação de mão-de-obra especializada, pela posição inadequada na hierarquia do Estado, perda de mercado por falta de conscientização do papel PRODAM no contexto do Estado e a concorrência buscando nichos de mercado exclusivo.

Sugere-se que a organização verifique qual o grau dessas ameaças, para que a mesma mude esse papel a qual a predominou, e que a mesma verifique como é que a organização estar sendo vista externamente e defenir seu papel onde todos os colaboradores entendam e saibam o que é a PRODAM.

3.2.2 Catalisadores e Ofensores

Segundo Costa (2007) “Catalisadores são fatores externos prevalecentes que afetam positivamente, de imediato, as atividades da organização”.

Os catalisadores prevalecentes que afetam a organização têm sido os Programas do Governo do Estado do Amazonas que priorizam o desenvolvimento auto-sustentável com respeito às vocações, cultura e meio ambiente amazônico, bem como as diretrizes dos Programas Federais de Desenvolvimento Sustentável da Amazônia e o Apoio ao Agro extrativismo da Amazônia e Programa de Inclusão Digital do Amazonas Digital no interior do Amazonas.

Sugere-se que a organização continue mantendo seus catalisadores mantendo assim a fidelidades com os mesmos e tendo sua marca utilizada e que impeçam ou dificultem a entrada de outros competidores.

Segundo Costa (2007) “Ofensores são fatores externos atuais que afetam negativamente, de imediato, as atividades da organização”.

A grande dificuldade de infra-estrutura e logística de acesso às demais regiões do Estado, tem sido um dos ofensores que afetam as atividades da organização. Tal situação dificulta a obtenção de informações acarretando em um alto grau de informalidade, dificuldade do acesso ao crédito, o desconhecimento de oportunidade de mercado e o baixíssimo nível tecnológico, onerando a efetivação do suporte técnico e administrativo.

Sugere-se que a organização avalie esses pontos de logística de acesso, pois se a organização que ser a mais conhecida no Brasil, a mesma precisa se anexar nos estados ou municípios afim de predominar a marca PRODAM no Brasil.

3.2.3 Stakeholders

São grupos organizados ou não, que tenham interesse direto ou indireto na atividade fim da organização e que possam interagir e influenciar de forma direta ou indireta o funcionamento comercial da organização.

Assim, Costa (2007, p.90) afirma que um *stakeholders*, ou parte interessada, pode ser definido.

Como qualquer instituição, pessoa, grupo de pessoas formal ou informalmente organizado, que tenha algum tipo de interesse que possa afetar ou ser afetada pelo funcionamento, operação, comercialização, desempenho, resultados presentes ou futuros da organização em questão.

Constatou-se através do Questionário de Auto-Avaliação Organizacional, os principais *stakeholders* são:

O governo do Estado, por ser o maior acionista, é a maior influência dentro da empresa. Esta influência, quase sempre positiva às vezes revela-se negativa, quando somos forçados por força de necessidades nem sempre técnicas, a sair do rito cotidiano, quando os controles acabam sendo deixados de lado.

Verificou-se através de Roteiro de Entrevista que a organização possui um relacionamento consolidado com as partes interessadas, contribuindo para o processo de tomada de decisão e futuras negociações.

Portanto, é necessário que a organização mantenha comprometimento, para que juntas possam desenvolver novas estratégias de atuação.

3.2.4 Principais Clientes

Como dito por Tavares, clientes são “os principais alvos de todas as atividades diárias de sobrevivência e de desenvolvimento da empresa” (2007, p. 89).

De acordo com o Modelo de Atendimento da Organização os principais clientes são: SEFAZ; SEDUC; DETRAN; SEPLAN; SUHAB; SEINF, e os mesmos são fundamentais para o crescimento e desenvolvimento da organização, mantendo uma fidelização com seus clientes para que a marca da organização sempre seja lembrada como a melhor empresa de TI do Brasil.

Sugere-se que a organização continue mantendo sua fidelização com seus clientes, pois não se há melhor marketing do que os próprios clientes.

3.2.5 Principal Diferencial Competitivo

Segundo Costa (2007, p.170) “chama-se estratégia competitiva aquilo que o fornecedor decide fazer para que, na mente dos clientes ou consumidores, os produtos ou serviços que oferece tenham alguma distinção e mereçam a preferência deles”.

Verificou-se através do Roteiro de Entrevista que o diferencial competitivo da organização é “Ênfase dos governos Estaduais e Federais às ações de TI para o interior, foco governamental na gestão de estado, com orientação para o uso sistemático de TI”.

3.2.6 Concorrência no Mercado onde a Empresa atua

Segundo Costa (2007, p.88), afirma que “Teoricamente, os concorrentes são outras organizações que disputam o atendimento das mesmas necessidades do mercado ou do público-alvo”.

A organização não tem um concorrente local, seu estatuto determina ser um órgão executor da política de Informática do Estado do Amazonas, com responsabilidade exclusiva da prestação desses serviços especializados a todos os órgãos da Administração Direta e Indireta do Estado.

3.2.7 Principais Fornecedores

Segundo Tavares, “o poder de negociação do fornecedor determinará até que ponto eles irão apropriar-se de parte do valor criado pelos compradores e parcelas do retorno sobre investimento”. (2000, p. 234).

O relacionamento com os fornecedores é extremamente positivo, onde se destacam as Instituições como:

Embratel, Oi, IBM, Software AG, DLS, Hughes, Oracle, Politec, APTA, Aker, Vortex, Consiste, Secom do Brasil

CONCLUSÃO

Este Diagnóstico teve como finalidade expor a realidade da organização, identificando possibilidades de melhorias. Foram analisadas variáveis que ajudarão a organização a realizar um planejamento estratégico e, com isso, contribuir para o crescimento da empresa.

No capítulo I, pôde-se notar que a PRODAM se enquadra, de acordo com as teorias de Costa, numa forma ideal de trabalho, destacando que os entrevistados sabiam o que é missão e visão, no entanto não sabiam explicar o significado das mesmas, dentro da organização. Por isso, sugere-se que haja uma maior socialização da missão e da visão entre a empresa e seus colaboradores.

Quanto à localização da empresa, é de fácil acesso, facilitando assim o contato com os clientes e fornecedores.

No capítulo II, foi possível constatar que a organização é de porte médio, com serviços especializados em Tecnologia da Informação, gestão de ambientes informatizados, instalação e manutenção de equipamentos, além de serviços de consultoria e assessoramento nos assuntos relacionados a TI.

O fato de a PRODAM ser uma organização mista, onde a maior parte de seus colaboradores são concursados, proporciona a busca no seu próprio quadro de funcionários de talentos potenciais já existentes na equipe. Entretanto, a empresa deixa escapar estagiários e terceirizados com grande capacidade, pelo fato de não oferecer estabilidade e benefícios. A possível solução para esse caso seria a organização rever seus benefícios oferecidos e se os mesmo estão compatíveis com o mercado.

No capítulo III, apesar de alguns problemas alegados pelos entrevistados, foi mostrado que a PRODAM tem sua imagem muito bem refletida e um bom relacionamento com seus colaboradores e clientes, pois, por mais que a tecnologia esteja avançada, ela não substitui um dos componentes essenciais para um serviço com qualidade, que é o contato com o ser humano, sua infraestrutura com uma área de 4.057,95 metros quadrados, contribui para um ambiente agradável de trabalho.

Observou-se através da análise do quadro 4 que a organização não tem seu marketing definido, o que se torna uma grande ameaça para a empresa, pois o mesmo é um grande diferencial competitivo no mercado.

Verificou-se a importância de se elaborar um planejamento estratégico e como isso pode contribuir com o aprendizado da equipe. Apesar dos atritos no decorrer do desenvolvimento do projeto, utilizamos a técnica da comunicação verbal, para o bom entendimento da equipe.

O sucesso da Organização depende somente de um bom planejamento estratégico e o mesmo depende das pessoas dos níveis hierárquicos, que buscam a melhoria contínua. Com isso haverá um leque de informações a ser oferecido para a empresa, criando-se estratégias claras e eficazes para solucionar o problema.

Na organização, tivemos uma boa receptividade por parte da direção que sempre se colocou à disposição da equipe.

Com base no Diagnóstico Organizacional, foi detectado um problema na empresa, no qual o item marketing não tem uma atuação evidente, deixando a desejar em aspectos importantes, como o lançamento de produtos, entre outros fatores.

Portanto, é necessário estabelecer estratégias mais agressivas, para um bom resultado, capacitando seus colaboradores a atingir novos parâmetros de eficácia, tendo como objetivo principal fidelizar os clientes, levando a empresa a atingir as metas planejadas e alcançar novos patamares de mercado.

CAPITULO II

PROJETO

ANTONIA OCINEIDE BOM JESUS

KELLY BRAGA DA SILVA

PALOMA AZEVEDO SILVA

**PROPOSTA DE MELHORIA DA COMUNICAÇÃO EXTERNA: ESTUDO
DE CASO EMPRESA: PROCESSAMNETO DE DADOS DO AMAZONAS S/A –
(PRODAM)**

Projeto apresentado ao Centro Universitário do Norte como um dos pré-requisitos para obtenção de nota da disciplina Estágio Supervisionado II, Turma ADN0702.

Orientadora: **Profª: Rejane Flores da Costa Bonfim, MSc.**

**MANAUS
2009**

APRESENTAÇÃO

A temática da proposta de solução surgiu da realização do trabalho do diagnóstico organizacional aplicado na empresa PRODAM que através de coleta de dados foi elaborado o gráfico radar que possibilitou a visualização de todas as áreas da empresa facilitando assim o trabalho de análise e interpretação dos dados, e permitiu que aptássemos pela área mais crítica que estava em destaque esta área foi a de mensagem no qual iremos trabalhar para a solução do problema.

A escolha dessa problemática deu-se pelo fato da empresa PRODAM, apresentar maior incidências de pontos fracos na área de mensagem, ou seja na parte de comunicação, sendo assim formulamos a seguinte questão: Como otimizar o processo de comunicação externa na empresa PRODAM-Processamento de dados Amazonas S/A.

Para resolvermos essa problemática foram definidos os objetivos: Objetivo geral: Melhorar o processo de comunicação externa na PRODAM-Processamento de dados Amazonas S/A. E os objetivos específicos: Investigar como ocorre o processo de comunicação externa na PRODAM. Avaliar como será melhorado o processo de comunicação externa na empresa. Propor melhorias no processo de comunicação externa na empresa.

A empresa PRODAM objeto de estudo, é uma empresa de sociedade de economia mista, de capital fechada, com controle acionário do Governo do Estado, esta no mercado local há mais de 35 anos, a empresa possui 335 colaboradores, atua no segmento de TI atendendo SEFAZ, SEDUC, DETRAN e SUSAM entre outros assim oferecendo aos seus clientes um atendimento de alta qualidade.

Para fundamento o projeto de solução que trata de comunicação externa, faremos um roteiro inicial do conceito de comunicação, tipos de comunicação e adentraremos para o foco do nosso trabalho que é a comunicação externa.

Todo trabalho de cunho científico deve adotar uma metodologia no caso do projeto a metodologia usada será: a análise documental, entrevista e observação direta.

E para finalizar apresentaremos uma proposta de solução contendo todos os passos para a solução do problema e uma tabela com o planejamento da proposta de solução e suas respectivas etapas envolvendo o tempo e custo.

1 JUSTIFICATIVA

A escolha da área crítica originou-se em primeira mão na área de Marketing, da empresa PRODAM - Processamento de dados Amazonas S/A, entretanto entre os aspectos dos pontos fortes, a melhorar e pontos fracos, expostos no diagnóstico organizacional realizado no semestre passado, verificou-se que através do gráfico radar que a área mais atingida de forma geral na organização é a comunicação onde se tem certa carência de entendimento do seu funcionamento e com isso entrava no atendimento ao cliente.

Diante desse fato a escolha feita foi à área de mensagem, pois apresenta aspectos conflitantes no processo de comunicação externa.

O ganho para empresa se torna com a clareza entre os processos de comunicação externa onde as relações de feedback entre colaboradores e clientes, fornecedores, agilidade nos processos dentro da empresa, em fim tanto a empresa como os clientes ganham quando o processo de comunicação é claro, objetivo, tornando a comunicação eficiente eficaz e efetiva, durante o seu processo.

Para o administrador essas ferramentas são indispensáveis no processo de comunicação, no que diz respeito atendimento ao cliente, disseminação de políticas e estratégias organizacionais, tendo em vista que a habilidade faz com que se tenha fidelização com o cliente.

Constatou-se que o estudo é indispensável para os acadêmicos que a partir do diagnóstico organizacional obteve-se a oportunidade de expor dados que possibilitou assim a visualização das áreas críticas da empresa como um todo, colocando em prática através de um projeto de proposta de solução melhorias que não somente beneficiará a empresa objeto de estudo, mas o acadêmico que poderá a partir de então diagnosticar e propor e expor soluções aos problemas apresentados em qualquer organização exercendo assim uma das muitas funções do administrador que é resolver problemas organizacionais afim do melhor funcionamento das metas organizacionais..

E por fim examinou-se que a sociedade de forma geral ganhara melhores serviços advindo de pessoas mais qualificadas, para assegurar o melhor atendimento com clareza a fim de obter os melhores resultados.

2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

De acordo com Marconi e Lakatos (2008, p. 161) Na formulação do problema de um problema deve haver clareza, concisão e objetividade.

De acordo com o diagnóstico organizacional realizado na empresa PRODAM- Processamento de dados Amazonas S/A, foi verificado que a mesma apresenta comprometimento com sua missão, visão e valores. Já a sua infraestrutura apresenta-se em bom estado, e os seus colaboradores e equipamentos para melhor atender as necessidades essenciais do trabalho.

Entretanto a mesma apresenta problemas com sua comunicação externa, então com base nisso, pode ser avaliado que a comunicação externa é um problema relevante e que é de extrema importância de sua atividade para que a organização possa contribuir além de tudo com o seu cliente e governo.

A comunicação é o elo entre clientes internos e externos da organização, ela que conduz o direcionamento das diretrizes através da missão, visão, políticas, objetivos valores e seus negócios.

Diante do exposto, levantou-se a questão: **Como melhorar a comunicação externa na Organização?**

3 OBJETIVOS DO PROJETO

“O objetivo é um fim ao qual o trabalho se propõe a atingir. A pesquisa científica atingirá seu objetivo se todas as suas fases, por mais difíceis e demoradas que sejam, forem vencidas e o pesquisador puder dar uma resposta ao problema formulado”. Fachin (2005, p. 125).

Os objetivos desse projeto serão divididos em geral e específicos.

3.1 OBJETIVO GERAL

Para Marconi e Lakatos (2008, p. 221) o “objetivo geral está ligado a uma visão global e abrangem do tema. Relaciona-se com o conteúdo intrínseco, quer dos fenômenos e eventos, quer das idéias estudadas”.

Para essa proposta de solução foi definido como objetivo geral: Melhorar o processo de comunicação externa na PRODAM - Processamento de dados Amazonas S/A.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Segundo Marconi e Lakatos (2008, p. 221) afirmam que “os objetivos específicos têm função intermediária e instrumental, permitindo, de um lado, atingir o objetivo geral”. Ou seja, e apresentam caráter mais concreto.

Foram definidos três objetivos específicos:

- Investigar como ocorre o processo de comunicação externa na PRODAM
- Avaliar como será melhorado o processo de comunicação externa na empresa PRODAM.
- Propor melhorias no processo de comunicação externa na empresa PRODAM.

4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Costa, (2007, p. 226), a fundamentação teórica está dividida em duas etapas: a primeira trata dos aspectos pedagógicos considerados relevantes a elaboração do sistema. A segunda trata do referencial teórico, relacionado aos aspectos tecnológicos também considerados importante na elaboração.

4.1 COMUNICAÇÃO

Segundo Chiavenato (2004, p. 304), “a comunicação é o ponto que liga os indivíduos para que compartilhem sentimentos, idéias, praticas e conhecimentos”, além disso, a comunicação envolve duas ou mais pessoas.

A comunicação é uma qualidade da atividade humana e é necessária para o entendimento social, familiar e naturalmente profissional, pois encontra-se a transmissão e compartilhamento de informação e significados de uma pessoa a outra.

Eis um método de sete passos para elaborar e pôr em funcionamento a comunicação com os empregados: estabelece uma política funcional para a comunicação com os empregados, identificar a função e preenche-la com profissionais, recrutar um comitê geral de trabalho para determinar necessidades e usos, elaborar planos de curto e longo prazo, usar feedback para medir a eficiência, criar orçamento para solucionar problemas organizacionais, avaliar e revisar.

4.2 PROCESSO DA COMUNICAÇÃO

Para Gioia (2002), o processo de comunicação ocorre quando emissor (ou codificador) emite uma mensagem (ou sinal) ao receptor (ou decodificador) através de um canal (ou meio). Os itens abordados, apesar de constarem ainda como base do composto organizacional, formam ainda o processo de comunicação. O receptor interpretará a mensagem que pode ter chegado até ele com algum tipo de barreira (ruído, bloqueio, filtragem) e, a partir daí, dará o *feedback* ou resposta, completando o processo da comunicação.

Por emissor, entende-se como a pessoa que inicia o processo da comunicação. Essa pessoa, com objetivos diversos, como: informar; educar; transmitir a outra pessoa tem uma idéia, emoção ou sentimentos; despertar no receptor emoções ou sentimentos ou de alguma forma influenciar no seu comportamento. A forma da comunicação humana evoluiu junto com a humanidade e serve com meio fundamental para o acúmulo e transmissão da cultura e do conhecimento; funcionando assim como correia de transmissão para impulsionar ainda mais evolução da espécie. Uma das características marcantes da comunicação humana é o seu caráter simbólico. Por comunicação simbólica se entende que existem símbolos que intermediam os significados das palavras. Por exemplo: quando falamos de “cadeira” podemos estar falando de uma cadeira em particular, ou do conceito de “cadeira” uma classe de objetos que se aplica.

Segundo Chiavenato (2004, p.304), a comunicação tem quatro funções, que são: Controle, Motivação, Expressão emocional e Informação. A comunicação possui funções básicas dentro de um grupo ou de uma organização, a seguir detalhamos cada conceito das quatro funções.

- Controle: a comunicação age no controle do comportamento das pessoas em diversos aspectos. Um exemplo prático corre quando os colaboradores de uma empresa são informados que devem seguir as instruções de trabalho ou informar qualquer dificuldade de trabalho ao seu superior a comunicação está exercendo uma função de controle. Até mesmo quando um colega de trabalho comunica ao seu superior que um membro do seu grupo está produzindo menos, ou seja, deixando de fazer as tarefas, sete colega está controlando o comportamento deste membro.
- Motivação: Ocorre a motivação quando é informado às pessoas o que deve ser feito e esclarecido a qualidade de seu desempenho, orientando sobre o que precisa melhorar. A definição das metas também traz ao comportamento do funcionário estimulações, requerendo assim a comunicação. “Entretanto, Alonso (2002, p.37) diz que a motivação” só é possível quando as pessoas se identificam com os objetivos da empresa”.
- Expressão emocional: Pode-se perceber quando os membros de qualquer organização expressam seus sentimentos seja de satisfação ou de descontentamento. Para Chiavenato (2004, p. 305), “a comunicação

funciona como meio para expressão emocional de sentimentos e de atendimento às necessidades sociais”.

- Informação: É necessário que as pessoas estejam bem informadas, sendo assim capazes de tomarem decisões. A informação é um dos artefatos mais importantes das organizações, portanto inclui-se neste contexto a necessidade de transmitir e receber informações em nossa sociedade.

Segundo Bowditch e Buono (2006, p.76), muitas vezes, a comunicação é definida como a troca de informações entre o emissor e um receptor, e a inferência (percepção) de significado entre as pessoas envolvidas.

- O emissor ou codificador é quem envia ou codifica a mensagem, devendo preocupar-se em adequar um código para a mensagem de acordo com o conhecimento receptor.
- O receptor ou decodificador é quem recebe ou decodificação a mensagem, sendo influenciado por diversos fatores como: nível de conhecimentos, cultura, posição social, etc;
- A mensagem é o conteúdo transmitido e deve ser comum ao receptor.
- O pode ser verbal (fala ou escrita) ou não-verbal (gestos, mímica, cores, odores, símbolos, etc). Podemos também ser aberto (com dupla interpretação) ou fechado (com interpretação unívoca, de forma concisa e objetiva).
- O canal (veículo) pode ser natural (pelos gestos, etc) ou tecnologia (correio, telefone, internet, fax, rádio, etc). A escolha do código e do canal são decisões importantíssima. Se a maneira escolhida para comunicação não for apropriada para a mensagem, haverá uma interferência destrutiva entre o canal de comunicação e o conteúdo da mensagem. Portanto, para a eficácia da comunicação, é importante a certeza da escolha correta do conteúdo e do veículo;

Qualquer falha no sistema de comunicação impedira a perfeita captação da mensagem, podendo distorcê-la. Ao obstáculo que fecha o circuito de comunicação, é dado o nome de ruído. Este poderá ser provocar pelo emissor, pelo receptor, pelo canal ou pela mensagem.

4.2.1 Barreiras da comunicação

De acordo Bowditch e Buono (2006, p.82), a finalidade de uma comunicação eficaz é o entendimento. Todavia, considerando-se a complexidade de maneiras pelas quais utilizamos meios verbais, simbólicos, eletrônicos e não verbais para enviar mensagens, o entendimento nem sempre é alcançado.

Os principais tipos de barreiras são:

- Barreiras humanas (pessoais) – São interferências que decorrem das limitações, emoções e valores humanos de cada um. As barreiras mais comuns em situações de trabalhos são as deficiências no ouvir, as emoções, as motivações, os sentimentos pessoais e, principalmente, o grau de recepção que pode limitar ou distorcer a comunicação com outras a comunicação com outras pessoas.
- Barreiras físicas – São interferências ocorridas no ambiente em que acontece o processo de comunicação como: uma porta que se abre, a distância física entre as pessoas, a existência de parede entre a fonte e o destinatário, ruídos, estáticos na comunicação por telefone, etc.
- Barreiras semânticas – São as limitações ou distrações decorrentes dos símbolos por meio dos quais a comunicação é feita. As palavras usam outras formas de comunicação, como gestos, sinais e símbolos, apresenta diferentes sentidos para as pessoas envolvidas no processo, podendo ser distorcido o seu significado. As diferenças de linguagem se constituem em fortes barreiras semânticas entre as pessoas.

4.2.2 Feedback

Conforme Bowditch e Buono (2006, p.85), uma vez que a comunicação eficaz é um processo de troca de mão dupla, o uso de *feedback* é outra maneira de reduzir falhas e distorções na comunicação. Basicamente o *feedback* é o processo de dizer à outra pessoa como nos sentimos em relação a alguma coisa que ela fez.

Por exemplo, um membro novo poderá procurar ser aceito pelo grupo, mas este o rejeita pela sua maneira de procurar a aceitação. O membro novo redobra seu esforço pela aceitação, o que acelera a sua rejeição. Este processo aumenta

sempre mais o bloqueio até que alguém diga à pessoa – *feedback* – qual o impacto que seu comportamento está causando sobre o grupo. Este é processo circular.

O profissional de comunicação deve embutir um pedido formal de *feedback* dentro da própria mensagem ao pedir a confirmação, ou seja, a repetição da mensagem. Por meio deste mecanismo, ele pode averiguar se a mensagem enviada foi a mensagem recebida e decodificada.

4.2.3 Comunicação organizacional

Segundo Bowditch e Buono (2006, p. 85), embora o processo básico de comunicação e os modos, as barreiras e as capacidades de comunicação interpessoal obviamente influenciem essa forma de comunicação, a solução para a comunicação organizacional tem foco a disposição e a estruturas de como informação é canalizada para determinados indivíduos e grupos que dela necessitam para propósitos de execução da tarefa, de soluções de problemas, de controle ou de tomada de decisão. Os verdadeiros padrões de comunicação são mais complexos e mais sutis do que aqueles representados nos organogramas organizacionais. Não obstante, a despeito dos avanços gerados pela tecnologia da informação, as estruturas organizacionais formais continuam a moldar e determinar os padrões de comunicação. As características comuns de muitas organizações burocráticas, por exemplo, prontamente influenciam as atividades de comunicação, tais maneiras como os relacionamentos são conduzidos e apresentados, com quais canais formais se conta para transmissão, e o tipo de informação.

4.2.4 Fonte de informação

Segundo Bowditch e Buono (2006, p. 82) como a confiança é um forte determinante de abertura e acurácia, tende a acreditar nas pessoas em quem confiamos. Assim também, tendemos a acreditar mais no que as pessoas de *status* mais alto nos dizem, em comparação com mensagens que recebemos de pessoas baixas.

O primeiro parágrafo deve orientar o receptor sobre os passos, pontos e prioridades da comunicação. Deve ter mais do que uma frase. As idéias devem ser separadas com pontos para facilitar o entendimento de cada uma.

O fator gerador, o motivo pelo qual a comunicação está sendo escrita pode encerrar o primeiro parágrafo. Também no primeiro parágrafo devem estar contidas as respostas às principais dúvidas que o receptor possa ter em relação ao objetivo da comunicação.

A ordem direta deve ser usada na confecção das frases: primeiro a ação depois a explicação.

O sistema 5w's deve ser usado para verificar se as respostas a possíveis dúvidas do receptor foram dadas. Consiste em perguntas simples que, medida que são respondidas, começam a dar corpo á mensagem:

- What - o **que** o receptor deve saber ou fazer?
- Why - **por que** ele deve saber ou fazer?
- Who - **quem** está envolvido no processo?
- When - **quando** a ação ocorreu ou ocorrerá?
- Where- onde a ação ocorreu ou ocorrerá?

Esse sistema passou a ser acrescido de mais duas questões já que dados numéricos são indispensáveis ás organizações:

- How many - **quantos** são os envolvidos?
- How much - **quanto** vai custar?

Não é necessário responder a todas as perguntas, mas á essenciais para que o receptor não tenha dúvidas.

Uma vez redigido o primeiro parágrafo, os demais devem conter a explicação ou o detalhamento das idéias nele contidas, observada em que estão colocadas.

4.2.5 Papéis de comunicação

Segundo Bowditch e Buono (2006, p. 91), estreitamente relacionado com redes de comunicação nas organizações é o conceito de papel de comunicação, a

função de comunicação que a pessoa desempenha dentro da rede. De uma respectiva organizacional, esses papéis cumprem uma parte importante no modo com a informação flui por toda a organização.

- Usar a voz ativa;
- Deixar claro o que pretende do receptor;
- Dizer diretamente o que é preciso, observando a ordem sujeito + verbo+ complemento;
- Mencionar primeiro a ação, depois a explicação;
- Usar números, indicar quantidades;
- Não usar expressões não definidas;
- Não empregar muito o futuro do pretérito, que pode gerar dúvida, insegurança;
- Usar apenas um verbo no futuro, evitando a locução verbal combatendo o gerundismo;
- Usar frases curtas;
- A pertinência do uso da linguagem técnica.

4.2.6 Tipos de correspondências

Conforme Bowditch e Buono (2006, p. 78), no decorrer de um dia normal de trabalho, o gerente típico gasta um tempo extraordinário em reuniões, em conversas, se corresponde via e-mail e interagindo com outras pessoas, entretanto o conteúdo abordado, a correspondência pode ser classificada em: particular, oficial ou empresarial, carta, memorando ou comunicação interna, circular, ordem de serviços, ofício, requerimento, relatório, ata e email são eles conforme abaixo:

- **Particular** é aquela que ocorre entre pessoas físicas, podendo ter ou não caráter de intimidade.
- **Oficial** é a que se processa entre órgãos da administração direta e indireta dos serviços públicos civil ou militar, no âmbito federal, estadual ou municipal.
- **Empresarial** é aquele por meio da qual as empresas (quer sejam estabelecimentos bancários ou de indústria ou comércio) comunicam-se

com outras pessoas jurídicas ou físicas, tendo em vista as mais diversas finalidades.

Nós três tipos de correspondência, é importante observar uma série de elegância, coesão, coerência e cortesia.

Os documentos mais usuais de redação oficial são :

- **Carta** – Documentos semi- oficial que serve para responder a uma cortesia, fazer uma solicitação, convite ou agradecimento. Tem caráter impessoal, pois quem assina responde pela organização. Trata-se de uma correspondência externa, com linguagem formal, usada entre empresas privadas ou de órgãos públicos para empresa privadas.
- **Memorando ou Comunicação Interna** – CI - Comunicação interna, utilizada para situações simples e freqüentes da atividade administrativa em geral, trata-se de correspondência interna, com linguagem simples e breve, usada em órgãos públicos e empresas privadas.
- **Circular** – Informação de circulação interna, destinadas aos órgãos interessados. Constitui um aviso, porém com responsabilidade quanto ao cumprimento. O desconhecimento implica em responsabilidade, trata-se de correspondência interna multidirecional, apresentam a mesma mensagem a vários destinatários, subordinados ao remetente.
- **Ordem de Serviços** – Comunicação para a transmissão de ordens de chefe ou subchefe dirigida aos seus funcionários sobre procedimentos, ordem ou proibições, trata-se de correspondência interna por meio da qual um superior hierárquico estabelece normas e revoga ordens.
- **Ofício** – Correspondência oficial com fins de informação diversos sobre assuntos oficiais da competência de quem a envia, trata-se de correspondência externa utilizada entre órgãos públicos de administração direta e indireta.
- **Requerimento** – processo formal de solicitação de algo que pareça legal ao requerente, trata-se de texto breve, que se constitui do próprio objeto do pedido. É um documento de solicitação de forma padronizada.
- **Relatório** – histórico ou relato de assunto especificado, ocorrências ou serviços executados.

Podem ser periódicos ou eventualmente e conter anexos constando de gráficos, quadros ou mapas.

- **Ata** – histórico relato de uma sessão ou reunião para tomada de decisões ou providências. Trata-se de documentos de registro com forma padronizada e linguagem formal utilizada por órgãos públicos e empresas privadas.
- **Email** - é uma correspondência ágil, que necessita de uma atenção especial: não devem ser anexados arquivos pesados nele, pois podem provocar problemas na transmissão e sobrecarga no sistema. A área de tecnologia da organização deve informar sobre o tamanho máximo a ser enviado ou recebido pelo servidor.

Antes do envio de arquivos anexados, deve ser confirmado se o destinatário tem a mesma versão do *software* utilizado, os programas de troca de mensagens podem ser configurados para possibilitar o uso de sinais gráficos, negritos, itálicos, sublinhados e cores. Se o arquivo tiver formatação complexa é recomendável que seja utilizado um editor de texto e enviado anexado à mensagem, os usuários de e-mails são co-responsáveis pela integridade da rede, arquivos anexados de origem desconhecida podem conter vírus, não devendo ser abertos sem aplicação de um antivírus atualizado.

Cada e-mail recebido deve ser lido uma única vez, devendo ser imediatamente definida sua destinação. Caberá: responder ou encaminhar, agir, excluir ou arquivar. A caixa de entrada deve ser mantida vazia ou quase vazia, os e-mails informativos podem ser apagados logo após a leitura, devendo ser arquivadas em pastas específicas somente os que forem necessários à realização das atividades ou para a manutenção do histórico do processo, uma lista de contatos deve ser organizada, pois ter o endereço eletrônico dos correspondentes agiliza o envio de mensagens. A criação de grupos de destinatários facilita o envio dos e-mails rotineiros, no espaço do assunto ou subject, deve ser registrado o teor da mensagem. O título somente deve ser definido, depois de redigido do e-mail, em caso de necessidade de uma resposta imediata, o telefone ou contato pessoal são mais recomendáveis, a não ser que haja a certeza de que o receptor está “conectado”.

Não devem ser enviadas mensagens comuns com a indicação “Urgente”. “No caso das mensagens que têm prazos curtos, é melhor mencionar o prazo no assunto ou subject do que o termo “Urgente”. Caso seja necessário efetuar destaque, deve ser utilizado apenas o negrito, pois o itálico dificulta a leitura na tela e o sublinhado sugere existência de link. O endereço eletrônico de trabalho nunca deve ser utilizado para enviarem correspondentes ou piadinhas, que devem ser apagadas tão logo sejam recebidas, o uso de letras maiúscula no texto poderá ser entendido pelo receptor como uma expressão de “Alteração da voz” do emissor. Essas letras devem, portanto, ser utilizadas apenas no início das frases e dos nomes próprios.

O e-mail não deve ser utilizado para tratar de assuntos delicados, que possam afetar a sensibilidade do receptor ou melindrar terceiros. Quando o tema for desagradável, é o melhor o contato pessoal. Ao ser enviada mensagem para um grupo, é necessário ter certeza de que todos os destinatários necessitam daquela informação.

4.3 TIPOS DE COMUNICAÇÃO

De acordo com Pasold (2002, p. 53), “a comunicação pode ser: Verbal Escrita, apresentando palavras escritas; Verbal Oral, as palavras são faladas; Verbal acumulativa, no qual encontramos palavras escritas e faladas”.

4.3.1 Comunicação não verbal e verbal

As pessoas, na medida em que crescem, apresentam um vocabulário, que segundo Vanoye (1998, p. 37), pode ser familiar ou informal. Por isso utilizam a linguagem verbal-escrita, verbal-oral ou ainda, não verbal.

De acordo com Pimenta (2004, p. 20), “a comunicação pode ser verbal quando é feita através de palavras: linguagem oral ou escrita, ou não verbal quando as mensagens são transmitidas através de gestos, do tom de voz, do olhar, da maneira de se vestir”.

4.3.2 Comunicação verbal - escrita

Segundo Kato (2000, p. 31), “a escrita é menos dependente do contexto situacional; a escrita permite um planejamento verbal mais cuidadoso; a escrita é mais sujeita as convenções prescritivas; a escrita é um produto permanente”.

4.3.3 Comunicação verbal - oral

Segundo Camara Jr. (1986, p. 15), “as pessoas devem ter habilidade” do assunto, ter um timbre de voz plausível, fazer pausas, estar atento à acentuação das palavras para pronunciá-las corretamente, usar a entonação e ainda, utilizar os gestos adequados ao assunto, ou seja, o movimento dos braços, das mãos e da fisionomia.

4.3.4 Comunicação não verbal

De acordo com Rector e Trinta (1999, p. 23), o gesto é “uma ação corporal visível, pela qual certo significado é transmitido por meio de uma expressão voluntária”, porem não devem ser excessivos e exagerados. Pode-se usar de maneira moderada, de acordo com o necessário em determinadas mensagens.

Na comunicação com as pessoas, deve-se estar sempre atento nas palavras, nos gestos, na comunicação do corpo, nas expressões, pois a comunicação não verbal consiste em gestos, olhares, mímicas, posturas, etc.

4.3.5 Comunicação interna e externa

Segundo Pimenta (2004, p. 99), o público pode ser interno e externo:

O externo é formado pela sociedade de uma maneira geral: o governo, os políticos, os formadores de opiniões e os consumidores; o interno é formado pelos colaboradores da empresa: funcionários, fornecedores e parceiros.

Portanto, as empresas devem se dedicar à comunicação interna e a externa, pois a comunicação interna é tão importante quanto à externa.

A comunicação interna e a externa são extremamente importantes na comunicação das empresas, pois tem a intenção de atender as necessidades dos proprietários e colaboradores da empresa para garantir a satisfação dos clientes.

Como a comunicação é parte integrante da organização, uma comunicação eficiente causa bons resultados para a empresa. É de fato importante criar e gerenciar a comunicação, pois, além de ser essencial, ela obtém muitos benefícios e melhora o desempenho da organização. A comunicação quando é eficiente também ajuda os profissionais a compreender melhor a estratégia da empresa e o desenvolvimento de seu trabalho, principalmente nas empresas, torna-se necessária, a adequação tanto da comunicação interna quanto da externa, pois favorecem um bom atendimento ao cliente. É basicamente através do processo de comunicação que uma empresa funciona.

Os métodos organizacionais são muitas vezes prejudicados se a comunicação interna e externa não for adequada. É necessário identificar o problema de comunicação e as necessidades da empresa.

Os colaboradores devem ser estimulados para que possa ocorrer o melhor desempenho no trabalho, através da comunicação interna na empresa. A empresa pode transmitir valores como a responsabilidade, dedicação, cooperação e técnica como reuniões, grupos de trabalhos, etc. Os colaboradores devem ser ouvidos e questionados quando for preciso. Além disso, para criar um clima favorável à inovação os colaboradores precisam de liberdade de espaço, incentivo, treinamentos, sendo que poderão transmitir suas idéias e atitudes novas a fim de estimular o desenvolvimento tanto da empresa quanto o seu.

Segundo Bergamini (1982 apud ALONSO, 2002, p. 37).

O público interno está à procura não só de bons salários, está em busca de satisfação, da concretização de seus objetivos; não deseja ser apenas mais um emprego e sim um participante ativo, [...], pois no momento em que a organização favorece a realização pessoal, demonstrando reconhecimento pelo valor profissional, oferecendo oportunidades de promoção, dando responsabilidade a cada um, tornando agradável o próprio trabalho e possibilitando o crescimento do indivíduo, ela pode atingir maiores níveis motivacionais de seus empregados.

5 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A PRODAM – Processamento de Dados Amazonas S.A. é uma sociedade de economia mista, de capital fechada, com controle acionário do Governo do Estado, vinculada, administrativamente, à Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Econômico de acordo com a Lei 2. 738/2.003. Foi criada pela Lei Nº. 941, de 10 de Julho de 1970, tendo iniciado suas operações em Setembro de 1972, a razão social da empresa é PRODAM - Processamento de Dados do Amazonas S/A, com o CNPJ: 04.407.920/0001-80, Isc. Estadual: 04.193.980-8, Isc. Municipal: 06.738/01 e Isc. Jucea: 133.0000.1038, localizada na Rua: Jonathas Pedrosa, nº1937 – Praça 14 de Janeiro – Manaus / Amazonas - CEP: 69.020-110 - Tel: (92) 2121-6500. Site: <http://www.prodam.com.br> .

A empresa é de médio porte, que possui instalações modernas e informatizadas, sua infraestrutura com uma área de 4.057,95 metros quadrados, no qual a empresa ocupa toda área construída, contribuindo assim para um ambiente agradável de trabalho, a empresa está presente em 10 Secretarias do Governo do Estado do Amazonas, com uma sala instalada nas secretarias para pronto atendimento e suporte ao cliente.

Segundo o manual corporativo os serviços oferecidos são: Consultoria e assessoramento nos assuntos relacionados a TI; Desenvolvimento de sistemas; Coordenação ou gestão de ambientes informatizados e Instalação e manutenção de equipamentos de TI.

Seu objetivo estatutário é a prestação de serviços especializados de informática aos órgãos integrantes da Administração Pública Estadual, podendo, completamente, atender órgãos federais, instituições privadas, administrações municipais e outras administrações estaduais. O atendimento aos órgãos do Governo Estadual está disciplinado pelo Decreto Nº. 16.604, de 12 de Julho de 1995.

De acordo com o Modelo de Atendimento da Organização, os principais clientes são: SEFAZ; SEDUC; DETRAM; SEPLAN; SUHAB; SEINF, e os mesmos são fundamentais para o crescimento e desenvolvimento da organização, mantendo uma fidelização com seus clientes para que a marca da organização sempre seja lembrada como a melhor empresa de TI do Brasil.

A organização não tem um concorrente local, seu estatuto determina ser um órgão executor da política de Informática do Estado do Amazonas, com responsabilidade exclusiva da prestação desses serviços especializados a todos os órgãos da Administração Direta e Indireta do Estado.

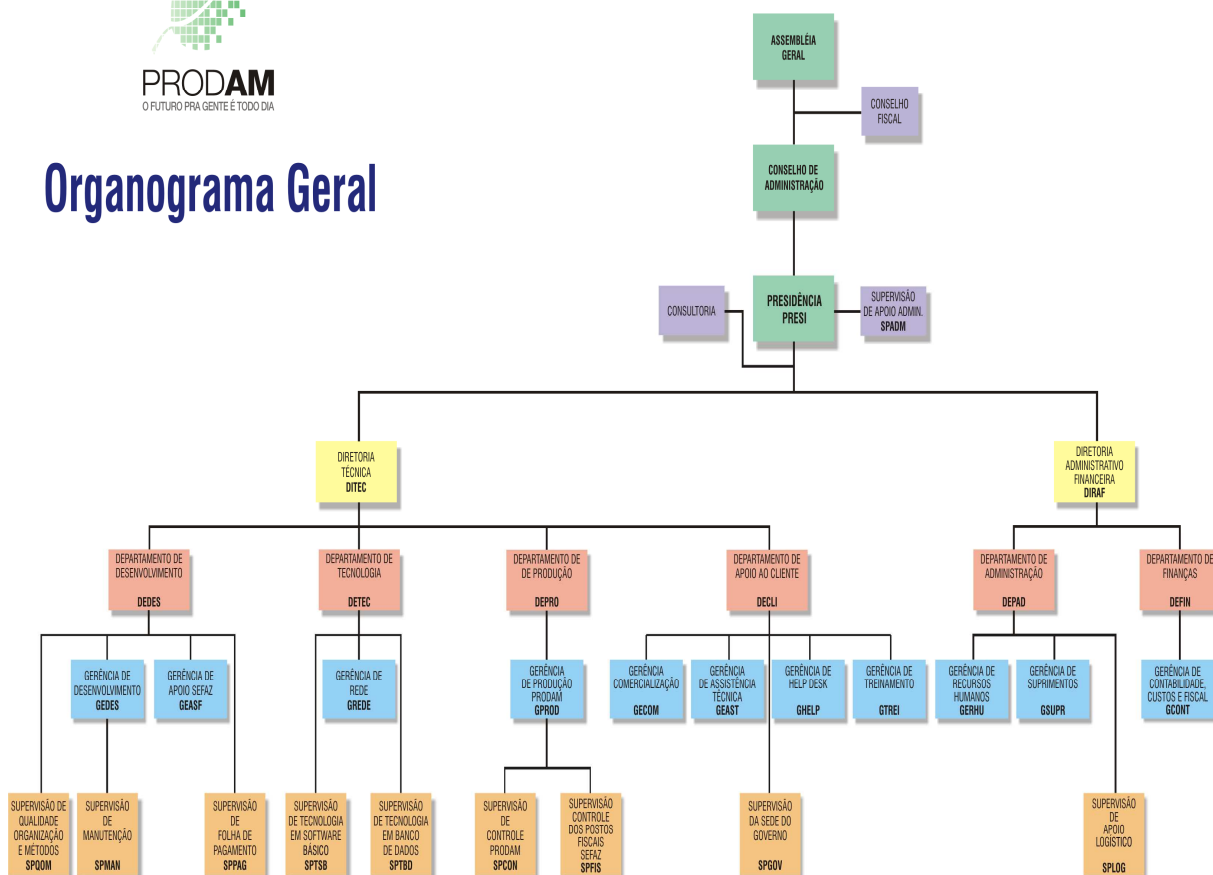
A empresa possui o seu quadro funcional que totaliza em 335 colaboradores, que os mesmo são enquadrados de acordo com a CLT - Consolidação das Leis Trabalhistas, distribuindo-se assim em diversos cargos na organização. Os colaboradores usufruem todos os direitos previstos na lei trabalhista como: férias anuais, plano de saúde, transporte, alimentação, licença maternidade e paternidade, dentre outros.

5.1 ORGANOGRAMA

Organograma é um instrumento de caracter ilustrativo da estrutura formal e física de uma organização onde se encontra de forma clara e objetiva a organização como um todo. Oliveira afirma que: “Organograma é a representação gráfica de determinados aspectos da estrutura organizacional” (2001 p.114). Ou seja, este instrumento tem como objetivo primordial demonstrar de forma visível todas as divisões organizacionais. Os organogramas mostram como estão dispostas unidades funcionais, a hierarquia e as relações de comunicação existentes entre estes.



Organograma Geral



Edição: 01
Revisão: 07

Gráfico 1 – Organograma da PRODAM S.A.
Fonte: PRODAM/AM

É importante perceber que o organograma apresentado está bem definido e segue as regras padrões para sua construção, demonstrando de forma clara e concisa as inter-relações e os níveis hierárquicos dos mais diversos setores.

Sugere-se que os executivos desta, mantenham a rotina de fazer possíveis reavaliações, por exemplo, na inoportunidade de promoções (acessões a outros cargos) e/ou mesmo demissões, visando manter sua autenticidade.

6 METODOLOGIA DO PROJETO

Segundo Furasté (2008), metodologia é a definição dos procedimentos técnicos dos métodos que serão utilizados, dependendo da natureza do trabalho, do tipo de pesquisa e dos objetivos propostos. O método utilizado no Estudo de Caso foi o instrumento de coleta de dados questionário.

6.1 ANÁLISE DOCUMENTAL

Segundo Severino (2007), da *pesquisa documental*, tem-se como fonte documentos no sentido amplo, ou seja, não só de documentos impressos, mas, sobretudo de outros tipos de documentos, tais como jornais, fotos, filmes, gravações, documentos legais.

6.2 ENTREVISTA

Como dito por Marconi e Lakatos (2008, p. 197) entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional.

6.3 OBSERVAÇÃO DIRETA

Segundo Marconi e Lakatos (2008, p. 192) A observação direta é realizada através de duas técnicas: observação e entrevista.

6.4 QUESTIONÁRIO

Segundo Marconi e Lakatos (2008, p. 203) questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Foi elaborado um questionário contendo oito perguntas e será aplicado em 20 pessoas conforme por apêndice A.

7 PROPOSTA DE SOLUÇÃO

A escolha da área crítica originou-se através da copilação de dados do gráfico radar das áreas críticas da organização, onde observou-se o ponto a melhorar na área de mensagem especificamente a comunicação externa da organização.

A comunicação é o fenômeno pelo qual um emissor influencia e esclarece um receptor. Mais do que isso, a comunicação é o processo pelo qual a informação é intercambiada, compreendida e compartilhada por duas ou mais pessoas, geralmente com a intenção de influenciar o comportamento (CHIAVENATO, 2004, p.418).

De acordo com o objetivo geral a proposta de solução da PRODAM - Processamento de Dados Amazonas S/A, que é a implantação de melhorias na comunicação externa entre colaboradores e clientes, objetivando a melhoria no atendimento para fidelizar seus clientes e fornecedores. O questionário foi o instrumento utilizado para coletar as informações sobre o funcionamento da comunicação dentro da empresa, que foi aplicado o mesmo composto de oito questões numa amostra de 20 funcionários aleatórios durante um período de 4 horas dentro da empresa, onde fomos muito bem recebidos.

Analizou-se a ausência de comunicação existente entre os colaboradores e clientes.

Entretanto teve-se uma boa recepção por parte dos gestores da organização, no Setor de Comunicação fomos recebidas pelas estagiárias Lauriane Franco e Isabella Santos. O Consultor Técnico Administrativo, Sr. José Maria Pinto (Escritor da Academia Amazonense de Letras), que é responsável por toda documentação expedida da empresa, foi muitíssimo atencioso para conosco em todas as informações sobre todos os setores da organização.

Foram tabulados os dados e encontrou-se um site organizacional que não corresponde às expectativas de informações para os clientes, que ainda o acham de difícil manuseio e não atende a todas as expectativas de informações. Para essa problemática sugere-se uma melhoria no site organizacional e a inclusão de

ferramentas para o bom desenvolvimento do trabalho e atendimento ao cliente. Como procedimento de ferramentas do website.

- **Melhoria no Site Institucional**

A comunicação empresarial tem diversas possibilidades de desenvolver ações para o estreitamento do contato da organização com os seus diversos públicos, onde a Internet é uma aliada de grande peso nessa dinâmica. Os meios tecnológicos empresariais oferecem condições para que a empresa esteja sempre atualizada com a tecnologia a longa distância facilitando assim a comunicação com os seus clientes. Para que se alcance a eficácia no Web site, é necessário que o cliente sempre esteja bem informado, sendo o primeiro, a saber, sobre futuras mudanças no mesmo, pois essa comunicação externa forma porta vozes onde a organização tem crédito, pois o cliente faz parte do dia-a-dia da organização online. Através de acompanhamento de processos administrativos, links para sugestões e reclamações, abertura de SAC e acompanhamento da solicitação dos serviços, sendo que o seu diferencial seria a ferramenta fale conosco 24h on-line.

Foi tabulado os dados e encontrou-se a falta de pessoas capacitadas para o atendimento ao cliente, e também a falta de um Gestor de comunicação no setor onde é fundamental para o andamento e fidelização entre organização e cliente. Para essa problemática sugere-se treinamento com os colaboradores de comunicação, contratação de um profissional capacitado na área para orientar a equipe de comunicação.

- **Treinamento dos colaboradores da PRODAM**

As organizações devem mostrar de forma direta e transparente, propondo ao seu público externo o melhor atendimento, nos quais os funcionários sempre estejam atualizados pois os mesmos são importantes para o crescimento e sobrevivência da empresa, que precisam de treinamentos como: “Qualidade do atendimento e suporte ao cliente”, pois no mundo dos negócios, a qualidade e suporte são fatores preponderante e um diferencial competitivo no mercado atual. O curso destina-se à aprimorar os participantes com ferramentas e conhecimentos práticos. Contratando um Gestor especializado na área

de comunicação onde o mesmo desenvolverá estratégias no atendimento ao cliente e mantendo assim o seu setor sempre atualizado no que se refere á "Qualidade na Comunicação", a empresa passará a ter status de comunicação na mídia.

Foi tabulado os dados e encontrou-se a falta de envolvimento da organização com os seus colaboradores e assim com os seus clientes e fornecedores, pois não se tem palestras, workshops ou reuniões para informar quais as mudanças na organização e novidades para o melhor atendimento ao cliente. Para essa problemática sugere-se um plano de atividades organizacionais onde encontra-se as propostas para o atendimento ao cliente, palestras que serão oferecidas pela a organização, treinamentos,workshops onde o mesmo pode ser encontrada na organização e no site organizacional com uma agenda anual e assim todos estatão cientes dos eventos envolvidos pela organização.

- **Criação de um Plano de Atividades Organizacionais**

O plano de atividades tem como objetivo de (agenda) para que todos saibam quais os eventos que a organização passará a ter anualmente,e ainda registrar observações dos clientes, dúvidas que os mesmos terem durante os eventos, seja eles os valores orçamentários e quem são os responsáveis. Tudo isso com base no processo de comunicação, onde será apresentado durante os treinamentos, e previamente reforçado aos consultores para que dêem ênfase a essa ferramenta.Tem como tais objetivos: Avaliar as atividades de comunicação mediante nos seus aspectos técnico, mercadológico, organizacional, financeiro e jurídico. Avaliar a evolução das atividades ao longo de sua implantação, possibilitando alternativas de correção. Programar as ações comunicacionais a serem desenvolvidas pela organização. Atulizar-se sempre com as novidades de comunicação que o mercado oferece.

7.1 PLANEJAMENTO DA SOLUÇÃO DO PROJETO

Planejamento produz planos que se baseiam em objetivos e nos melhores procedimentos para alcançá-los adequadamente. Para a implantação da solução do projeto, foi elaborada uma tabela das atividades a serem implantadas no estágio III, onde foi feita uma pesquisa de custo sobre as mesmas onde constará no projeto como os custo e tempo para cada atividade e o seu público-alvo, uma vez que tem como o objetivo de facilitar e melhorar o setor de comunicação da organização.

Tabela das atividades para serem implementadas no estágio III

Itens	Atividades	Público-alvo	Tempo	Custo
1	(Site)Apresentação de resultados de pesquisa de protótipo,ajustes,treinamento para o manuseio do mesmo	Colaboradores da organização	5 dias	R\$ 2.000,00 á R\$ 4.000,00
2	Treinamento com os colaboradores do setor da comunicação, cursos de atendimento ao cliente.	Colaboradores	15 horas em (5 dias)	R\$ 650,00
3	Implantação de um Plano de Atividadaes, com palestras, workshops, treinamentos.	Colaboradores ,Clientes e Fornecedores	60 horas (8 dias durante 2 meses)	R\$ 1.000,00 á R\$ 2.000,00
			<i>TOTAL</i>	<i>de R\$ 6.000 á R\$ 9.000,00</i>

Fonte: Elaborado pela equipe 13. 2009.

8 CRONOGRAMA

Cronograma, segundo Furasté (2008), é onde as distribuições de tarefas são definidas de acordo com as etapas a serem desenvolvidas, permitindo um aproveitamento lógico e racional do tempo disponível para a realização do trabalho.

O cronograma a seguir representa o andamento da segunda etapa do projeto, utilizando mês como unidade de medida de tempo.

CRONOGRAMA DO PROJETO ESTÁGIO II 2009.

Etapas	Atividades do Projeto	A G o	S E t	O U t	N O v	D E z	F E v	M A r	A B r	M A i	J U n
1	Apresentação do Diagnóstico Organizacional	Realizado									
2	Identificação do Problema (Diagnóstico)	Realizado									
3	Definição do Tema		Realizado								
4	Definição dos Objetivos		Realizado								
5	Fundamentação teórica (Pesquisa bibliográfica)		Realizado	Realizado	Realizado						
6	Metodologia adotada (Diagnóstico)			Realizado							
7	Elaboração da Proposta de Solução			Realizado	Realizado						
8	Planejamento da Proposta de Solução				Realizado						
9	Digitação e formatação do projeto	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado					
10	Entrega em duas vias				Realizado						
11	Apresentação em Seminário					Realizado					
12	Última versão do projeto					Realizado					
13	Implementação do projeto						Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto

	Realizado
	Previsto

CAPITULO III
IMPLEMENTAÇÃO

ANTONIA OCINEIDE BOM JESUS

KELLY BRAGA DA SILVA

PALOMA AZEVEDO SILVA

**RELATÓRIO DE IMPLEMENTAÇÃO DE MELHORIA DA
COMUNICAÇÃO EXTERNA: ESTUDO DE CASO EMPRESA: PRODAM –
PROCESSAMENTO DE DADOS DO AMAZONAS S/A.**

Relatório apresentado ao Centro Universitário do Norte como um dos pré-requisitos para obtenção de nota da disciplina Estágio Supervisionado III, Turma ADN0802.

Orientador: **Prof: Antonio Carlos Polesel
Pizzello, MSc.**

**MANAUS
2010**

APRESENTAÇÃO

A proposta de implementação de melhoria na comunicação externa aqui apresentada é para a empresa PRODAM - Processamento de Dados do Amazonas, que tem seu segmento de serviços na área de Tecnologia da Informação (TI).

A elaboração desta proposta foi realizada pela necessidade da melhoria de comunicação externa. A PRODAM agrupa seus serviços por área de atuação, que são atendidas por técnicos/equipes específicas, empenhadas em conhecer a fundo o negócio do cliente. São sete áreas de atuação, classificadas do seguinte modo: Estratégica; Administração; Planejamento e Previdência; Educação, Cultura e Pesquisa; Justiça e Segurança; Saúde; Trânsito e Consignação. Cada cliente é classificado segundo cada uma dessas áreas, que são coordenadas por Líderes de Projeto e Analistas de Sistemas.

O objetivo é apresentar algumas opções de melhoria para essa comunicação externa, mais especificamente a uma proposta de melhoria do site externo da organização, implantação de um plano de atividades, treinamentos com base nas ferramentas de marketing.

Esta proposta foi elaborada com o objetivo de laboratório acadêmico, visando assim apresentar como um complemento teórico do que possibilitará a empresa PRODAM – Processamento de Dados do Amazonas estar melhorando seus procedimentos processos internos, aumentando assim sua qualidade organizacional.

Primeiramente, será apresentado um conteúdo teórico relacionado a comunicação externa, fundamentado com base nas teorias de Ricardo Gioia, e abordando algumas técnicas de marketing. Em seguida, as ferramentas de que irão fazer com que a implantação seja organizada e assim controlada. Essas mesmas ferramentas foram elaboradas por autores como Kaoru Ishikawa, Marshall Júnior, Leusin e Mota, sendo elas: PDCA, Fluxograma, Metas, 5W2H e o Diagrama de Ishikawa. Depois de expormos as técnicas, iremos aproveitá-las durante a implementação das melhorias, possibilitando uma maior segurança pelo detalhamento das etapas que envolvem a implantação na forma de entender como a mesma estará ocorrendo, e quais serão os seus efeitos durante e depois de realizada, obtendo Transparência e confiança em cada etapa de execução.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Costa, (2007, p. 226), a fundamentação teórica está dividida em duas etapas: a primeira trata dos aspectos pedagógicos considerados relevantes a elaboração do sistema. A segunda trata do referencial teórico, relacionado aos aspectos tecnológicos também considerados importante na elaboração.

1.1 COMUNICAÇÃO

Segundo Chiavenato (2004, p. 304), “a comunicação é o ponto que liga os indivíduos para que compartilhem sentimentos, idéias, praticas e conhecimentos”, além disso, a comunicação envolve duas ou mais pessoas.

A comunicação é uma qualidade da atividade humana e é necessária para o entendimento social, familiar e naturalmente profissional, pois encontra-se a transmissão e compartilhamento de informação e significados de uma pessoa a outra.

Eis um método de sete passos para elaborar e pôr em funcionamento a comunicação com os empregados: estabelece uma política funcional para a comunicação com os empregados, identificar a função e preenche-la com profissionais, recrutar um comitê geral de trabalho para determinar necessidades e usos, elaborar planos de curto e longo prazo, usar feedback para medir a eficiência, criar orçamento para solucionar problemas organizacionais, avaliar e revisar.

1.1.2 PROCESSO DA COMUNICAÇÃO

Para Gioia (2002), o processo de comunicação ocorre quando emissor (ou codificador) emite uma mensagem (ou sinal) ao receptor (ou decodificador) através de um canal (ou meio). Os itens abordados, apesar de constarem ainda como base do composto organizacional, formam ainda o processo de comunicação. O receptor

interpretará a mensagem que pode ter chegado até ele com algum tipo de barreira (ruído, bloqueio, filtragem) e, a partir daí, dará o *feedback* ou resposta, completando o processo da comunicação.

Por emissor, entende-se como a pessoa que inicia o processo da comunicação. Essa pessoa, com objetivos diversos, como: informar; educar; transmitir a outra pessoa tem uma idéia, emoção ou sentimentos; despertar no receptor emoções ou sentimentos ou de alguma forma influenciar no seu comportamento.

A forma da comunicação humana evoluiu junto com a humanidade e serve com meio fundamental para o acúmulo e transmissão da cultura e do conhecimento; funcionando assim como correia de transmissão para impulsionar ainda mais evolução da espécie.

Uma das características marcantes da comunicação humana é o seu caráter simbólico. Por comunicação simbólica se entende que existem símbolos que intermediam os significados das palavras.

Por exemplo: quando falamos de “cadeira” podemos estar falando de uma cadeira em particular, ou do conceito de “cadeira” uma classe de objetos que se aplica.

Segundo Chiavenato (2004, p.304), a comunicação tem quatro funções, que são: Controle, Motivação, Expressão emocional e Informação. A comunicação possui funções básicas dentro de um grupo ou de uma organização, a seguir detalhamos cada conceito das quatro funções.

- **Controle:** a comunicação age no controle do comportamento das pessoas em diversos aspectos. Um exemplo prático corre quando os colaboradores de uma empresa são informados que devem seguir as instruções de trabalho ou informar qualquer dificuldade de trabalho ao seu superior a comunicação está exercendo uma função de controle. Até mesmo quando um colega de trabalho comunica ao seu superior que um membro do seu grupo está produzindo menos, ou seja, deixando de fazer as tarefas, sete colega está controlando o comportamento deste membro.
- **Motivação:** Ocorre a motivação quando é informado às pessoas o que deve ser feito e esclarecido a qualidade de seu desempenho, orientando sobre o que precisa melhorar. A definição das metas também traz ao comportamento do funcionário estimulações, requerendo assim a

comunicação. “Entretanto, Alonso (2002, p.37) diz que a motivação” só é possível quando as pessoas se identificam com os objetivos da empresa”.

- Expressão emocional: Pode-se perceber quando os membros de qualquer organização expressam seus sentimentos seja de satisfação ou de descontentamento. Para Chiavenato (2004, p. 305), “a comunicação funciona como meio para expressão emocional de sentimentos e de atendimento às necessidades sociais”.
- Informação: É necessário que as pessoas estejam bem informadas, sendo assim capazes de tomarem decisões. A informação é um dos artefatos mais importantes das organizações, portanto inclui-se neste contexto a necessidade de transmitir e receber informações em nossa sociedade.

Segundo Bowditch e Buono (2006, p.76), muitas vezes, a comunicação é definida como a troca de informações entre o emissor e um receptor, e a inferência (percepção) de significado entre as pessoas envolvidas.

- O emissor ou codificador é quem envia ou codifica a mensagem, devendo preocupar-se em adequar um código para a mensagem de acordo com o conhecimento receptor.
- O receptor ou decodificador é quem recebe ou decodificação a mensagem, sendo influenciado por diversos fatores como: nível de conhecimentos, cultura, posição social, etc;
- A mensagem é o conteúdo transmitido e deve ser comum ao receptor.
- O pode ser verbal (fala ou escrita) ou não-verbal (gestos, mímica, cores, odores, símbolos, etc). Podemos também ser aberto (com dupla interpretação) ou fechado (com interpretação unívoca, de forma concisa e objetiva).
- O canal (veículo) pode ser natural (pelos gestos, etc) ou tecnologia (correio, telefone, internet, fax, rádio, etc). A escolha do código e do canal são decisões importantíssima. Se a maneira escolhida para comunicação não for apropriada para a mensagem, haverá uma interferência destrutiva entre o canal de comunicação e o conteúdo da mensagem. Portanto, para a eficácia da comunicação, é importante a certeza da escolha correta do conteúdo e do veículo;

Qualquer falha no sistema de comunicação impedirá a perfeita captação da mensagem, podendo distorcê-la.

Ao obstáculo que fecha o circuito de comunicação, é dado o nome de ruído. Este poderá ser provocado pelo emissor, pelo receptor, pelo canal ou pela mensagem.

1.1.3 Barreiras da comunicação

De acordo com Bowditch e Buono (2006, p.82), a finalidade de uma comunicação eficaz é o entendimento.

Todavia, considerando-se a complexidade de maneiras pelas quais utilizamos meios verbais, simbólicos, eletrônicos e não verbais (corporais) para enviar mensagens, o entendimento nem sempre é alcançado.

Os principais tipos de barreiras são:

- Barreiras humanas (pessoais) – São interferências que decorrem das limitações, emoções e valores humanos de cada um. As barreiras mais comuns em situações de trabalhos são as deficiências no ouvir, as emoções, as motivações, os sentimentos pessoais e, principalmente, o grau de recepção que pode limitar ou distorcer a comunicação com outras pessoas ao passar recados a outras pessoas da empresa.
- Barreiras físicas – São interferências ocorridas no ambiente em que acontece o processo de comunicação como: uma porta que se abre a distância física entre as pessoas, a existência de parede entre a fonte e o destinatário, ruídos, estáticos na comunicação por telefone, fax e etc.
- Barreiras semânticas – São as limitações ou distrações decorrentes dos símbolos por meio dos quais a comunicação é feita. As palavras usam outras formas de comunicação, como gestos, sinais e símbolos, apresenta diferentes sentidos para as pessoas envolvidas no processo, podendo ser distorcido o seu significado. As diferenças de linguagem se constituem em fortes barreiras semânticas entre as pessoas.

1.1.4 Feedback

Conforme Bowditch e Buono (2006, p.85), uma vez que a comunicação eficaz é um processo de troca de mão dupla, o uso de *feedback* é outra maneira de reduzir falhas e distorções na comunicação.

Basicamente o *feedback* é o processo de dizer à outra pessoa como nos sentimos em relação a alguma coisa que ela fez.

Por exemplo, um membro novo poderá procurar ser aceito pelo grupo, mas este o rejeita pela sua maneira de procurar a aceitação. O membro novo redobra seu esforço pela aceitação, o que acelera a sua rejeição. Este processo aumenta sempre mais o bloqueio até que alguém diga à pessoa – *feedback* – qual o impacto que seu comportamento está causando sobre o grupo. Este é processo circular.

O profissional de comunicação deve embutir um pedido formal de *feedback* dentro da própria mensagem ao pedir a confirmação, ou seja, a repetição da mensagem. Por meio deste mecanismo, ele pode averiguar se a mensagem enviada foi a mensagem recebida e decodificada.

1.1.5 Comunicação organizacional

Segundo Bowditch e Buono (2006, p. 85), embora o processo básico de comunicação e os modos, as barreiras e as capacidades de comunicação interpessoal obviamente influenciem essa forma de comunicação, a solução para a comunicação organizacional tem foco a disposição e a estruturas de como informação é canalizada para determinados indivíduos e grupos que dela necessitam para propósitos de execução da tarefa, de soluções de problemas, de controle ou de tomada de decisão.

Os verdadeiros padrões de comunicação são mais complexos e mais sutis do que aqueles representados nos organogramas organizacionais. Não obstante, a despeito dos avanços gerados pela tecnologia da informação, as estruturas organizacionais formais continuam a moldar e determinar os padrões de comunicação. As características comuns de muitas organizações burocráticas, por exemplo, prontamente influenciam as atividades de comunicação, tais maneiras

como os relacionamentos são conduzidos e apresentados, com quais canais formais se conta para transmissão, e o tipo de informação.

1.2 FERRAMENTAS DE PLANEJAMENTO

As ferramentas são basicamente, técnicas que venham facilitar e agilizar os processos envolvidos, mas para isso funcionar, primeiramente, deve-se planejar.

Segundo Oliveira (2007), o propósito de planejamento pode ser definido como desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz.

1.2.1 PDCA

Segundo Marshall Junior (2008) o ciclo PDCA é um método gerencial para a promoção da melhoria contínua e reflete, em suas quatro fases, a base da filosofia do melhoramento contínuo.

Praticando-as de forma cíclica e ininterrupta, acaba-se por promover a melhoria contínua e sistemática na organização, consolidando a padronização de práticas.

O PDCA é aplicado principalmente nas normas de sistemas de gestão e deve ser utilizado (pelo menos na teoria) em qualquer empresa de forma a garantir o sucesso nos negócios, independentemente da área ou departamento (vendas, compras, engenharia).

O ciclo começa pelo planejamento, em seguida a ação ou conjunto de ações planejadas são executadas, checa-se o que foi feito estava de acordo com o planejado, constantemente e repetidamente (ciclicamente), toma-se uma ação para eliminar ou ao menos mitigar defeitos no produto ou na execução.

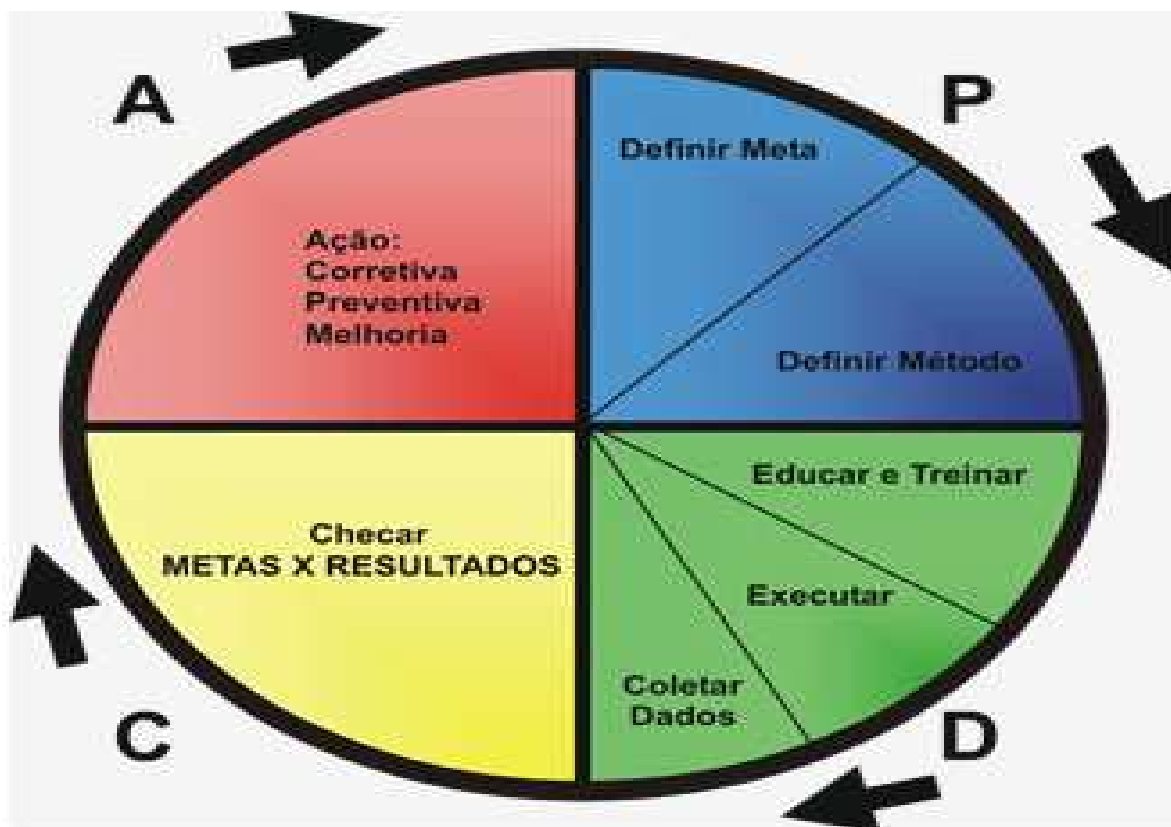


Figura 01-PDCA
Fonte: Marshall Junior, 2008.

- **Plan (planejamento):** Deve-se estabelecer os objetivos e metas, para que sejam desenvolvidos métodos, procedimentos e padrões para alcançá-los. Normalmente, as metas são desdobradas do planejamento estratégico e representam requisitos do cliente ou parâmetros e características de produtos e serviços ou processos.
- **Do (execução):** Esta é fase de implementação do planejamento. É preciso fornecer educação e treinamento para a execução dos métodos desenvolvidos na fase de planejamento. Ao longo da execução devem-se coletar os dados que serão utilizados na fase de verificação. Quando o pessoal envolvido na execução vem participando desde a fase de planejamento, o treinamento, em geral, deixa de ser necessário.
- **Chck (verificação):** É quando se verifica se o planejado foi consistentemente alcançado através da comparação entre as metas desejadas e os resultados obtidos. Normalmente, usa-se para isso ferramentas de controle e acompanhamento com cartas de controle, histogramas, folhas de verificação entre outras.

- Act (Agir): Nessa fase têm-se duas alternativas. A primeira consiste em buscar as causas fundamentais a fim de prevenir a repetição dos efeitos indesejados, no caso de não terem sido alcançadas as metas planejadas. A segunda, em adotar como padrão o planejado na primeira fase, já que as metas planejadas foram alcançadas.

1.2.2 Fluxograma

Segundo Marshall Junior (2008) fluxograma é uma representação gráfica que permite fácil visualização dos passos de um processo. Apresenta a sequência lógica e de encadeamento de atividades e decisões, de modo a se obter uma visão integrada do fluxo de um processo técnico, administrativo ou gerencial, o que permite a realização de análise crítica para detecção de falhas e de oportunidades de melhorias.

1.2.2.1 Caracterização

Metodologicamente, sugere-se a adoção do fluxograma como instrumento analítico a ser empregado em dois níveis de detalhamento:

- Em nível geral, por processo na forma de macrofluxograma, onde as tarefas são interligadas, e em relação ao meio externo ao processo;
- No segundo nível de detalhamento, representar cada tarefa que compõe o processo na forma de fluxograma de colunas. Tal fluxograma colunar complementa o macrofluxograma que pode ser utilizado para representar o processo.

O macrofluxograma, que estabelece uma visão geral do processo, pode ser elaborado a partir das tarefas identificadas na matriz de responsabilidades. A interação entre as tarefas, representadas pelas linhas de interligação entre as mesmas, é identificada em função do fluxo lógico de informações ou documentos ao longo do processo.

Como segundo nível de detalhamento, e para efeito dos trabalhos de padronização de processo no âmbito da organização, Tachizawa e Scaico (1997)

sugerem utilizar o fluxograma colunar, como técnica analítica para descrever as tarefas (que compõe o processo).

Em outras palavras: é a representação gráfica da sequência de uma tarefa, sistema ou rotina de trabalho, identificando os processamentos e correlacionando-os com as unidades organizacionais que os setores os executam.

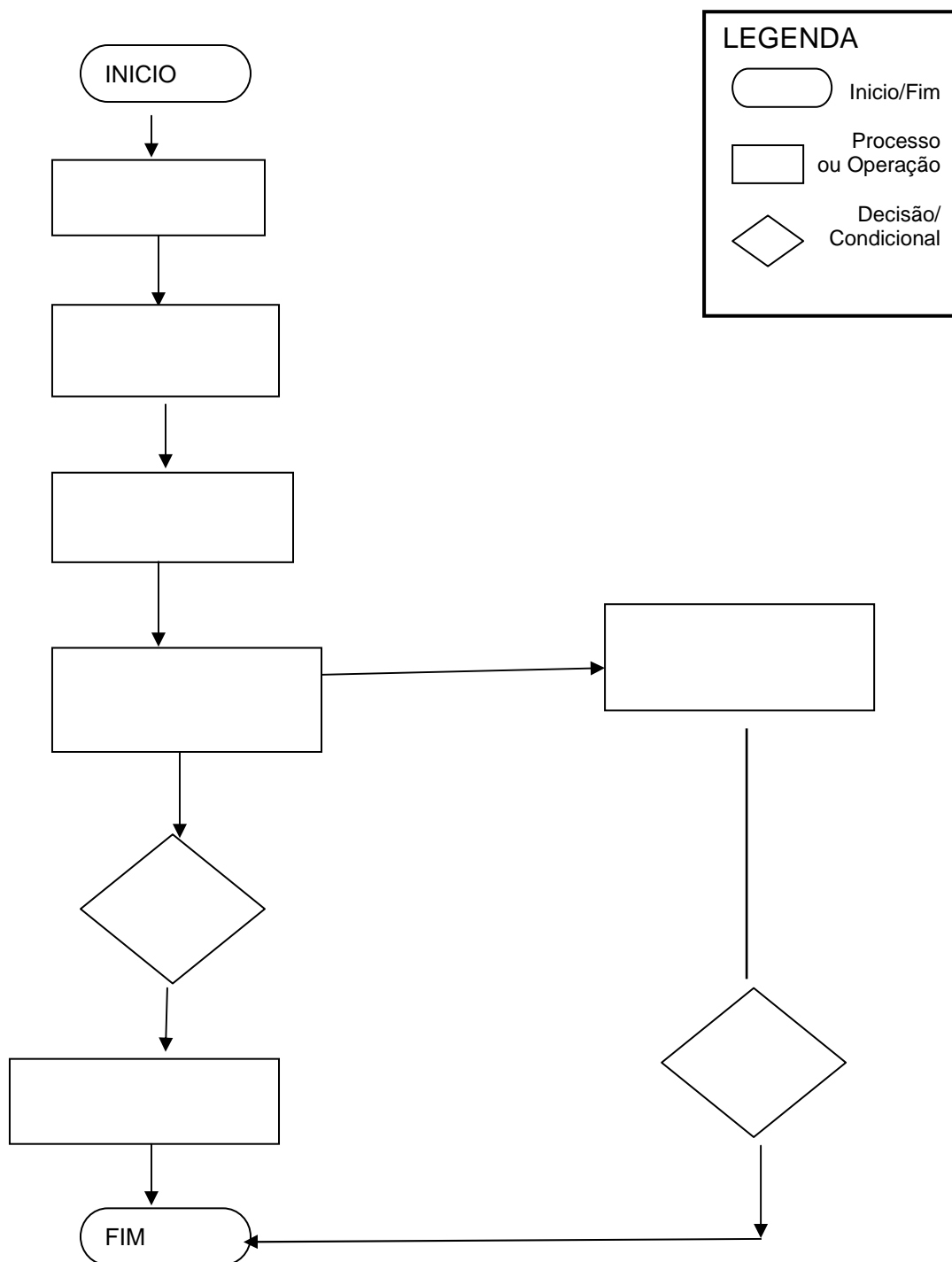


Figura 02- Modelo de Fluxograma de Processo
Fonte: Marshall Junior, 2008.

1.2.2.2 Objetivos e vantagens

Como principais finalidades do fluxograma, podem ser citadas;

- Padronizar a representação dos processos, dos procedimentos/tarefas;
- Proporcionar a maior rapidez na descrição dos processos e tarefas;
- Facilitar a leitura e o entedimento em todas as etapas do ciclo de racionalização e padronização do processo;
- Facilitar a localização e a identificação dos aspectos relevantes mais importantes do processo em foco;
- Permitir melhor grau de análise e maior flexibilidade na representação do processo em foco;
- Complementar o organograma como forma de representação da organização formal da unidade empresa, evidenciando as relações, comunicações e outras formas de interação entre os setores e segmentos organizacionais;
- Permitir e visualizar as principais áreas envolvidas, clientes internos e, principalmente, as entidades externas á empresa (clientes e fornecedores, instituições financeiras, Governo, concorrentes e afins).

Em relação ao método descritivo convencional ou diagrama de bloco vertical, o fluxograma colunar apresenta uma série de vantagens, dentre as quais podem ser enfatizadas as possibilidades de:

- Verificar o funcionamento real de todos os componentes do processo e sistema;
- Proporcionar leitura mais rápida e interpretações mais precisas;
- Descrever qualquer tarefa e procedimento, desde o mais simples até os mais complexos;
- Identificar com mais facilidade eventuais deficiências e aperfeiçoamentos de potenciais do processo;
- Promover rápida atualização da documentação técnica do processo.

1.2.2.3 Características

Segundo Tachizawa e Scaico (1997), as principais características do fluxograma são divididas em quatro fases;

- Levantamento e análise;
- Apresentação, validação e aprovação do processo e sistema;
- Implantação.
- Funcionamento normal do processo e sistema.

Na fase de levantamento e análise (fase inicial), são definidas pelas seguintes características:

- Perfeita visualização e real apresentação do funcionamento de todos os componentes de um processo e tarefa em geral, facilitando a análise de eficiência e eficácia sistêmica;
- Estabelecimento de uma visão do todo, propiciando melhor compreensão do envolvimento das unidades organizacionais e setores responsáveis pela execução das operações e atividades, e evitando que o analista os negócios fique sobrecarregado de detalhes rapidamente (não só sobre os negócios da unidade e empresa, como também de detalhes técnicos inerentes o processo e sistema estudado);
- Possibilidade de visualização integrada de um processo e tarefa em geral, o que facilita a análise de seus vários componentes, propiciando melhor compreensão das relações causa e efeito);
- Possibilidade de identificação racional dos elementos positivos e negativos, ou seja, evidencia os pontos a serem mantidos, modificados ou eliminados no sistema foco de análise;
- Simplificação e racionalização do trabalho por meio da localização, correção e eliminação de procedimentos desnecessários;
- Estudo, correção e obtenção da melhor sequência de trabalho, criando condições para idealizar ou introduzir controles mais eficientes;
- Representação a análise de processos e tarefas em geral, desde os mais simples aos de maior complexidade, podendo abranger desde os

mais genéricos aos mais específicos, permitindo um processo de refinamento sucessivo do sistema;

- Possibilidade de atualizações flexíveis na representação do processo e tarefas em todas as etapas de desenvolvimento da análise.

Já na fase de apresentação, validação e aprovação, pode-se apresentar as seguintes características;

- Facilidade da comunicação entre as pessoas envolvidas na análise, desde o analista aos usuários do processo e tarefa;
- Facilidade do entrosamento entre as diferentes pessoas (usuários, analistas, consultores, técnicos da área de informática e programador) que irão desenvolver um sistema informatizado em suas etapas de definições iniciais, anteprojeto e projeto lógico, projeto físico e projeto detalhado, e implantação;
- Possibilidade de ser utilizado como ilustração na exposição das idéias do analista aos gestores e executivos da unidade e organização;
- Análise prévia, pela direção da unidade e empresa do sistema antes de discuti-lo em reunião, possibilitando que a direção tenha maior facilidade em compreender as vantagens de novo processo.

Na fase de implantação, pode-se encontrar;

- Importante guia para o analista e pessoal envolvido, quando da implementação do novo processo e processo reformulado ou padronizado;
- Possibilidade de o analista fazer os ajustes correções necessárias durante a implementação;
- Facilidade do treinamento na fase de implementação;

Na fase final, de funcionamento normal do processo e sistema:

- Atuação como elemento facilitador no treinamento do pessoal envolvido no processo e tarefa, tanto em nível de recém-admitidos, como nas

fases de novas implantações ou modificações de sistemas de informatização;

- Possibilidade de servir á direção e ás chefias como instrumento de controle e, ao pessoal envolvido, como orientação geral;
- Possibilidade de servir de subsídio ao analista para reformulação do processo e tarefa.

Os autores Tachizawa e Scaico (1997) ainda fazem questão de reforçar que o fluxograma tem o valor muito maior do que uma explicação verbal, logicamente devido ao fator visual na verificação dos processos.

Os autores descrevem os símbolos presentes no fluxograma, com os seguintes significados:




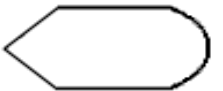



FIGURA	SIGNIFICADO
	Figura para definir início e fim do algoritmo
	Figura usada no processamento de cálculo, atribuições e processamento de dados em geral
	Figura utilizada na representação de entrada de dados
	Figura utilizada para representação da saída de dados
	Figura que indica o processo seletivo ou condicional, possibilitando o desvio no caminho do processamento
	Símbolo geométrico usado como conector
	Símbolo que identifica o sentido do fluxo de dados, permitindo a conexão entre as outras figuras existentes

Figura 03-Tipos de símbolos de Fluxograma
Fonte: Tachizawa e Scaico, 1997.

As setas denotam a sequência com que as operações são realizadas, ou seja, demonstram a orientação dos eventos conforme o fluxo normal de trabalho a ser observado pelo sistema.

Os símbolos utilizados têm por objetivo colocar em evidência a origem e entradas, processamento e o destino e saídas de informação.

O entendimento dessa simbologia possibilitará a economia de tempo e palavras no momento da apresentação de procedimentos na organização.

1.2.3 Estabelecimento de Metas

Segundo Ishikawa (1993), a menos que sejam determinadas políticas, não se pode estabelecer metas. Estas políticas precisam ser determinadas pela administração principal. Isto não significa que os diretores de divisões ou os chefes de seção não possam ter políticas. Qualquer um que tenha o termo “chefe”, o equivalente, em seu título precisa ter sua política própria.

Os objetivos devem ser estabelecidos com base nos problemas que a empresa deseja resolver. É muito melhor fazer desta forma do que designar objetivos diferentes para as diferentes divisões e organizações. Os objetivos precisam ser estabelecidos de forma tal que garanta a cooperação de todas as divisões.

Políticas e objetivos precisam ser colocados no papel e distribuídos amplamente. Quanto mais baixos o nível dos empregados atingidos pelas políticas e objetivos, tanto melhor devem ser quanto a quantidade de informações fornecidas e quanto o grau de clareza e solidez. Ao mesmo tempo, todas as políticas e declarações de objetivos precisam ser consistentes.

1.2.4 5W2H

Segundo Marshall Junior (2008, p. 112) é utilizada principalmente no mapeamento e padronização de processos, na elaboração de planos de ação e no estabelecimento de procedimentos associados a indicadores.

É de cunho basicamente gerencial e buscam fácil entendimento da definição de responsabilidades, métodos, prazos, objetivos recursos associados.

O sistema 5w2h's deve ser usado para verificar se as respostas às possíveis dúvidas do receptor foram dadas. Consiste em perguntas simples que, medida que são respondidas, começam a dar corpo á mensagem:

- What - o **QUE** o receptor deve saber ou fazer?
- Why - **POR QUE** ele deve saber ou fazer?
- Who - **QUEM** está envolvido no processo?
- When - **QUANDO** a ação ocorreu ou ocorrerá?
- Where - onde a ação ocorreu ou ocorrerá?

Esse sistema passou a ser acrescido de mais duas questões já que dados numéricos são indispensáveis ás organizações:

- How many - **QUANTO**s são os envolvidos?
- How much - **QUANTO** vai custar?

Não é necessário responder a todas as perguntas, mas á essenciais para que o receptor não tenha dúvidas.

Uma vez redigido o primeiro parágrafo, os demais devem conter a explicação ou o detalhamento das idéias nele contidas, observada em que estão colocadas.

Quadro 01- Exemplo de Plano de Ação

Plano de ação						
Setor:	Serviços de Apoio e Logística			Responsável: João		
Objetivo:	Reduzir custos internos de geração de fotocópias em 30%			Prazo: 30-6-200X		
O QUE (what)	QUEM (who)	QUANDO (when)	ONDE (where)	POR QUE (why)	COMO (How)	CUSTOS (How much)
Reavaliação de contratos e negociações com fornecedores	Joana	Até 15-4-X	Em nossa empresa e nos fornecedores	Há suspeitas de as cláusulas de desconto por volume não estarem compatíveis com o mercado	Comparação com outros contratos (mercado) é pesquisa junto a fornecedores alternativos	Remuneração de 100 horas de técnicos + R\$ 2.000,00 em despesas
Estabelecimento de maior rigor nas autorizações	Paulo	Até 10-5-X	Nos departamentos e cargos com poder de autorização	Há muitas cópias particulares e também documentos que poderiam circular por e-mail	Conversas com as chefias e responsáveis pela análise de luxos de tarefas	Remuneração de 150 horas de técnicos
Centralização dos serviços	Carlos	Até 25-6-X	Na administração central	Para facilitar implementação de controles	Realocação das máquinas e colaboradores do setor	Remuneração de 120 horas de técnicos + R\$ 5.000,00 em obras e mudança

Fonte: Marshall Junior, 2008.

Assim sendo, primeiramente deve ser definida uma ação da qual será aplicada na organização, respondendo as questões de cada coluna em seguida. Sua utilização possibilitará a visualização adequada de um problema, com possibilidades de acompanhamento de execução de uma ação.

1.2.5 O Diagrama de Ishikawa

Segundo Marshall Junior (2008) o diagrama de causa e efeito, também conhecido como diagrama de Ishikawa ou diagrama de espinha de peixe, é uma ferramenta de representação das possíveis causas e que levam a um determinado efeito.

As causas são agrupadas por categorias e semelhanças previamente estabelecidas, ou percebidas durante o processo de classificação. A grande vantagem é que se pode atuar de modo mais específico e direcionado no detalhamento das causas possíveis.

Em linhas gerais, são as seguintes as etapas de elaboração do diagrama de causa e efeito:

- Discussão do assunto a ser analisado pelo grupo, contemplando seu processo, como ocorre, onde ocorre, áreas envolvidas e escopo;
- Descrição do efeito (problema ou condição específica) no lado direito do diagrama;
- Levantamento das possíveis causas e seu agrupamento por categorias no diagrama;
- Análise do diagrama elaborado e coleta de dados para determinar a frequência de ocorrência das diferentes causas.

A seguir, um exemplo de aplicação dessa ferramenta.

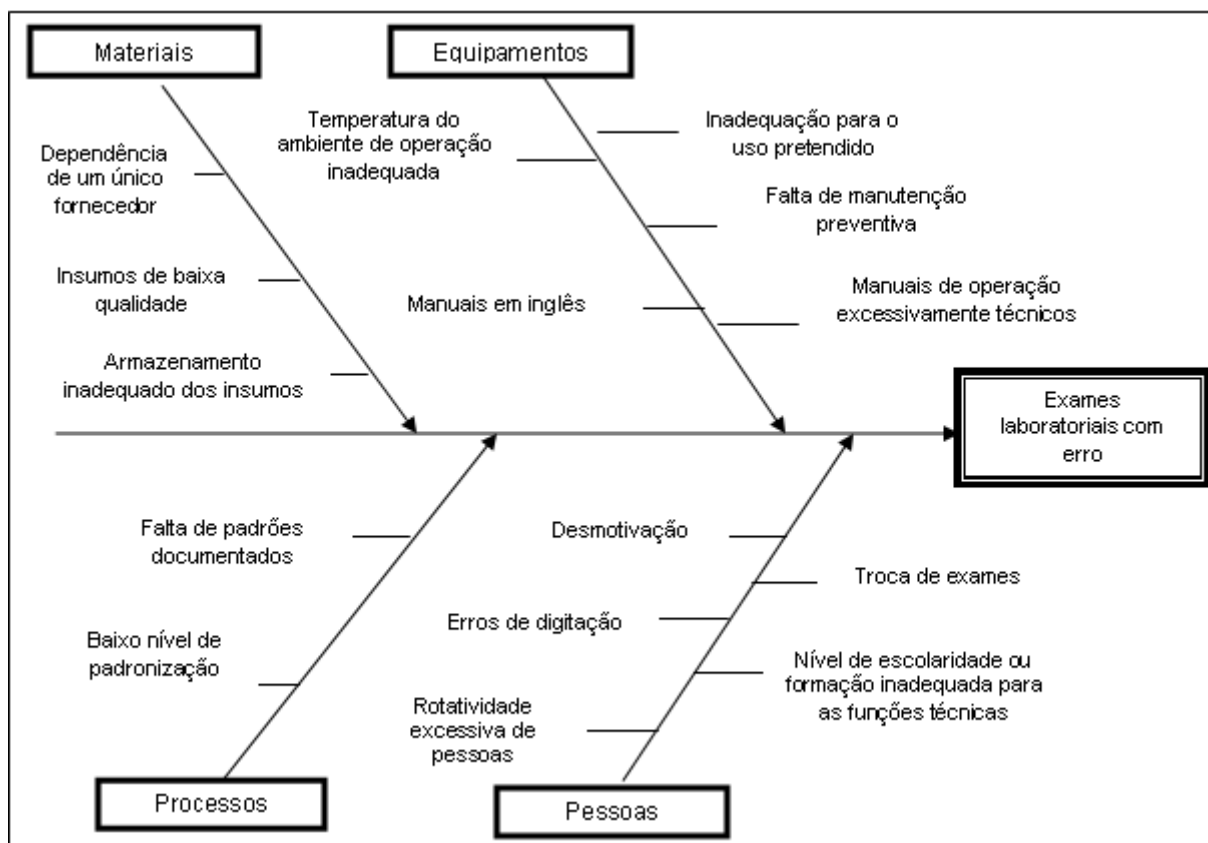


Figura 04-Diagrama causa e efeito
 Fonte: Marshall Junior, 2008.

Para a implementação do diagrama de Ishikawa não há limites. As empresas que preferem ir além dos padrões convencionais podem identificar e demonstrar em diagramas específicos a origem de cada uma das causas do efeito, isto é, as causas do efeito.

A riqueza de detalhes pode ser determinante para uma melhor qualidade dos resultados do projeto. Quanto mais informações sobre os problemas da empresa forem disponibilizadas maiores serão as chances de livrar-se deles.

Sendo assim, o diagrama de Ishikawa conduz a uma miríade de causas, sem estabelecer exatamente quais as raízes do problema. O diagrama apresenta como pontos fortes;

- É uma boa ferramenta de levantamento de direcionadores;
- É uma boa ferramenta de comunicação;
- Possibilita um detalhamento das causas.

1.2.6 Folha de Verificação

Segundo Marshall Junior (2008) é uma ferramenta usada para quantificar a frequência com que certos eventos ocorram, num certo período de tempo.

Pode-se citar como suas principais características que é utilizada como ponto de início na maioria dos ciclos de solicitação de problemas, podendo ser também utilizada como entradas na construção de Diagramas de Causa e Efeito, além de ser usada para medir com que frequência os eventos estão ocorrendo.

Quadro 02-Modelo da Folha de Verificação

Categorias das reclamações	Mês: abril	Total
1. Check in e check out	/// / ///	10
2. limpeza não realizada	///	5
3. Demora na entrega das refeições	/// / /// / ///	15
4. Defeitos na TV ou no ar-condicionado	///	3
5. Problemas no chuveiro	/// /	6
6. Defeitos no sistema telefônico	/// / ///	9
7. Falta de toalhas ou cobertas	/// / ///	10
8. outras categorias	/// / /// / ///	20
Total		78

Fonte: Marshall Junior, 2008.



A Folha de verificação pode ser analisada horizontalmente, como ocorre normalmente, e também verticalmente, quando se deseja analisar o impacto do período de tempo considerado. No entanto, a folha de verificação não considera pesos ou ainda níveis de importância relativa entre os eventos, o que pode ser fundamental para uma análise mais apurada.

1.2.7 CRONOGRAMA

Cronograma, segundo Furasté (2008), é onde as distribuições de tarefas são definidas de acordo com as etapas a serem desenvolvidas, permitindo um aproveitamento lógico e racional do tempo disponível para a realização do trabalho.

O cronograma a seguir representa o andamento da segunda etapa do projeto, utilizando mês como unidade de medida de tempo.

Macroatividades	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º
Sensibilização para estratégia	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA
Diagnósticos estratégicos	NÃO REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA
Workshops de planejamento estratégico	REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA
Gestão de estratégia do portfólio	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA
Gestão da flexibilidade e da vulnerabilidade	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA
Gestão estratégica da capacitação	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA
Estratégias de diversificação	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA
Estratégias de aliança	NÃO REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA
Sistemas de informações e gerenciamento para acompanhamento	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA
Construção de acompanhamento dos gráficos-radas	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA
Trabalho em equipe	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA
Elaboração e acompanhamento	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA	NÃO REALIZADA	REALIZADA	REALIZADA

REALIZADA 
 NÃO REALIZADA 

Fonte: Costa, 2007.

É importante a escolha do caminho a ser seguido. Para isso é fundamental que se delimite o tempo previsto para fazer a pesquisa e organizar o cronograma. Através dessa ferramenta, pode-se controlar melhor o desenvolvimento dessas 100 atividades. Os imprevistos também podem ser resolvidos sem que haja preocupação, pois no tempo que foi estipulado deve-se conter uma margem de erro para execução das atividades. O cronograma contempla tanto seu tempo efetivo para realização da pesquisa como também o prazo legal disponível para conclusão do curso. Sugerem-se algumas fases que possam ser contempladas no cronograma como:

- Revisão bibliográfica;
- Elaboração dos instrumentos de pesquisa;
- Coleta de dados;
- Análise do material coletado.

2 PLANEJAMENTO (PLAN)

Segundo Oliveira (2008) comenta que o propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz.

2.1 METAS ESTABELECIDAS PARA O PROJETO

Para essa proposta de solução foi definido como objetivo geral: Melhorar o processo de comunicação externa na PRODAM - Processamento de dados Amazonas S/A.

Sabemos todos que Tecnologia da Informação é imprescindível, já não se pode viver sem ela, da mais simples a mais complexa das tarefas, em tudo há tecnologia. E para isso a PRODAM vem se estruturando se capacitando, para se fazer presente cada vez mais, na melhoria da qualidade de vida da nossa população.

Em 2009 a PRODAM, começou a se preocupar também com a questão que angustia todo o planeta – sustentabilidade. E com a execução da tecnologia limpa é que a PRODAM tem contribuído para romper o isolamento do nosso homem interiorano, levando ensino de Inclusão Digital, com absoluto respeito ao meio ambiente. E para dar continuidade as nossas metas estabelecidas ao Projeto, foram definidos três objetivos específicos.

Que foram os seguintes:

- Investigar como ocorre o processo de comunicação externa na PRODAM
- Avaliar como será melhorado o processo de comunicação externa na empresa PRODAM.
- Propor melhorias no processo de comunicação externa na empresa PRODAM.

Meta 1 – Melhoria do Site institucional se faz necessário para que os projetos, licitações e pregões eletrônicos expostos possam aumentar a satisfação dos clientes

e assim atingindo o seu público-alvo, e com isso divulgando mais informações adicionais para facilitar o contato com o público externo.

Meta 2 – Treinamento dos colaboradores da PRODAM com base nas teorias e ferramentas de Marketing, para que os mesmos possam ter essa noção de como utilizar essa ferramenta para o melhor atendimento com o público externo da organização.

Meta 3 – Criação de um Plano de Atividades Organizacionais como o principal objetivo de uma agenda onde todos possam acessar e assim manterem-se informados sobre os eventos que irão acontecer na organização, com o objetivo de aproximar mais os clientes da empresa e assim saber quais são os seus pontos fracos estabelecidos pelo o público-alvo.

Durante as visitas Técnicas, observou-se que os principais canais de comunicação com a PRODAM para solicitação de serviços, esclarecimentos, ou faça sugestão e reclamações são:

- SACP – Serviço de Atendimento ao Cliente-PRODAM, que feito somente por telefone e e-mail disponível no horário de 07h00min as 19h00min.

Já para a comunicação da PRODAM – Colaboradores, para divulgação de assuntos institucionais e de interesse geral são:

- Lótus Notes – Sistema de tramitação eletrônica de documentos (on-line)
- Diário PRODAM, com edição de segunda a sexta-feira.
- Jornal Mural com atualização quinzenal.

Oberva-se que a principal meta em geral é a de elaborar e apresentar a melhoria no site institucional da organização e assim satisfazer tanto o público externo como o interno da PRODAM.

Englobando como as melhorias no site, aplicando novas ferramentas, treinamentos e complementando com a criação de plano de atividades organizacionais de comunicação.

2.2 Fluxograma do Processo Atual

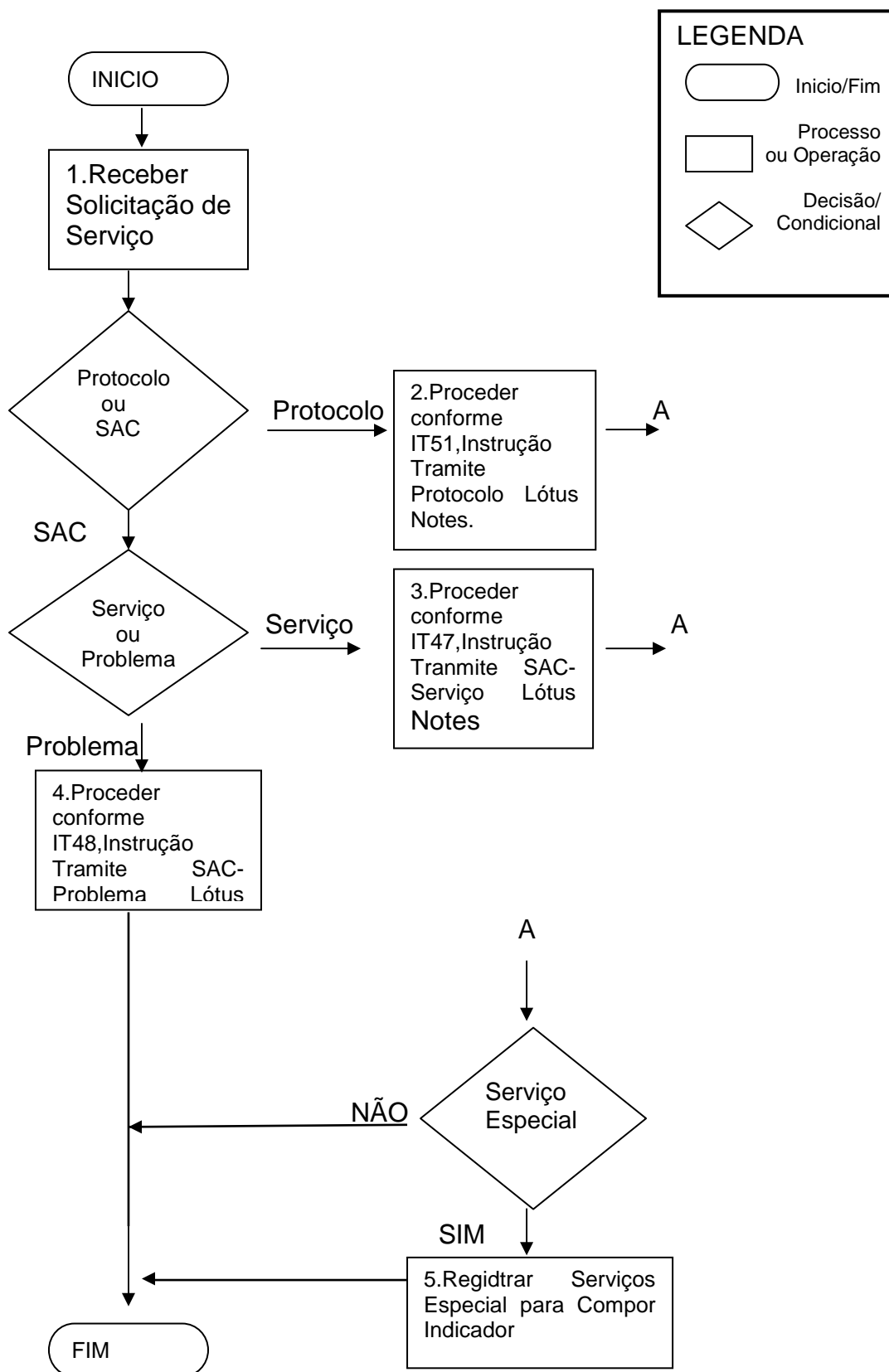


Figura 05-Fluxograma atual do processo de comunicação da PRODAM
 Fonte: PRODAM, 2009.

2.3 Fluxograma do Processo Proposto

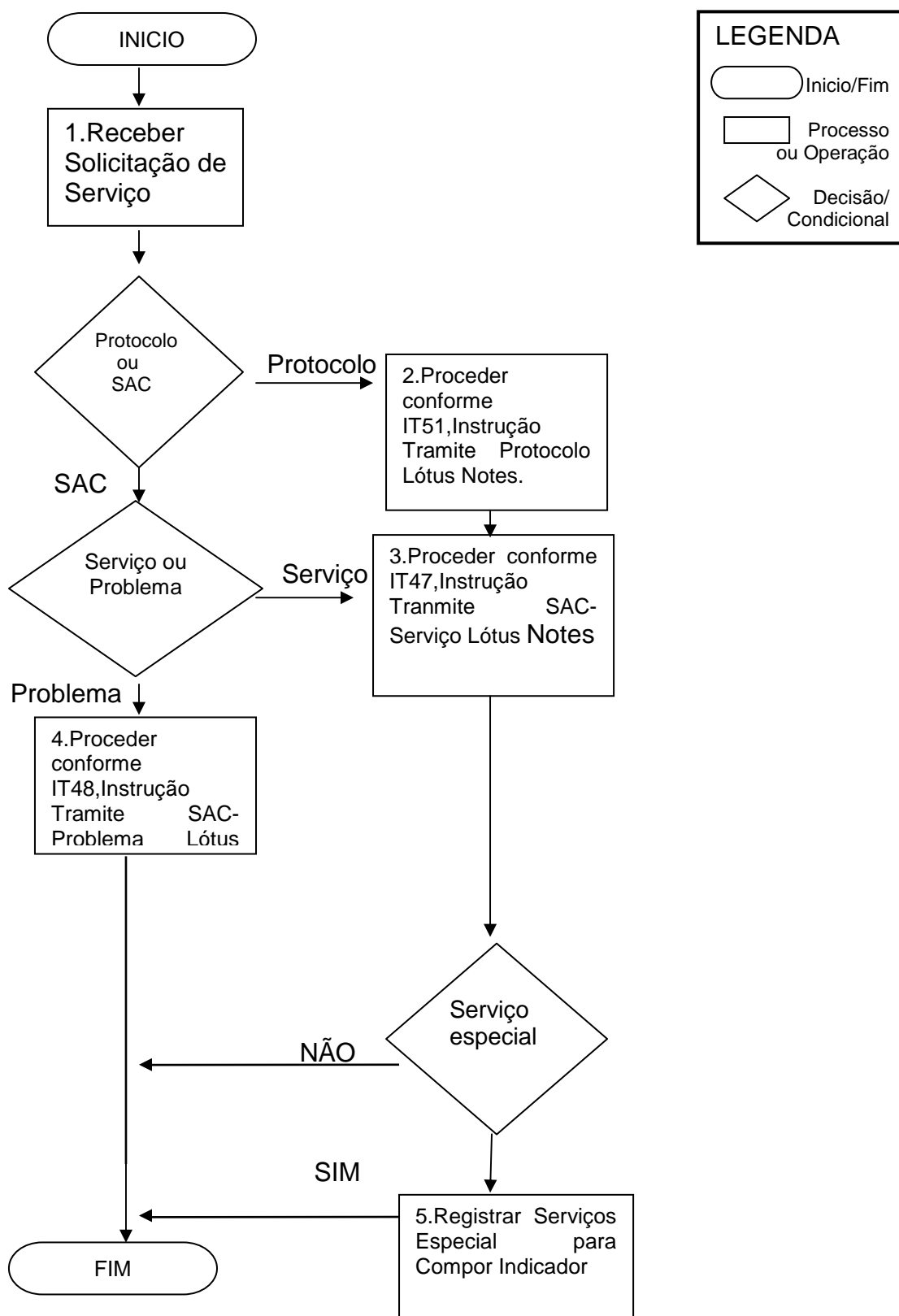


Figura 06 - Fluxograma Proposto do processo de comunicação da PRODAM
Fonte: PRODAM, 2009.

De acordo com a FIG.06 proposto observou-se que se teve mais flexibilidade, e não demandou de tanto tempo, onde o setor já passa as informações direta para o setor de serviços especiais.

Identificamos abaixo alguns fatores relevantes as finalidades do fluxograma.

Como principais finalidades do fluxograma, podem ser citadas;

- Padronizar a representação dos processos, dos procedimentos/ tarefas;
- Proporcionar a maior rapidez na descrição dos processos e tarefas;
- Facilitar a leitura e o entedimento em todas as etapas do ciclo de racionalização e padronização do processo;
- Facilitar a localização e a identificação dos aspectos relevantes mais importantes do processo em foco;
- Permitir melhor grau de análise e maior flexibilidade na representação do processo em foco;
- Complementar o organograma como forma de representação da organização formal da unidade empresa, evidenciando as relações, comunicações e outras formas de interação entre os setores e segmentos organizacionais;
- Permitir e visualizar as principais áreas envolvidas, clientes internos e, principalmente, as entidades externas á empresa (clientes e fornecedores, instituições financeiras, Governo, concorrentes e afins).

3 DESENVOLVIMENTO (DO)

De acordo com o Costa (2008), nessa fase irá ocorrer a execução das ações determinadas no plano, desde a obtenção de recursos e condições até a implementação do processo de medição e controle, esta fase resulta no conjunto de sistemas, processos, equipamentos ou o que mais tenha sido objetivando no plano, para devida implementação em condições de operação para produção dos efeitos desejados.

Toda implantação em qualquer empresa ou entidade é um processo evolutivo que necessita de conhecimentos, paciência e perseverança para conduzir a transformação, seja nos métodos de trabalho, na capacitação de pessoas, na cultura organizacional, nas estratégias competitivas, nos sistemas gerenciais ou mesmo na capacitação profissional, uma vez que a instituição ou empresa continuará a operar ao mesmo tempo em que serão transformados. Portanto as transformações precisam ser feitas de forma que não prejudiquem a prestação dos serviços ou a fabricação dos produtos.

3.1 METODOLOGIA DO PROJETO

Segundo Furasté (2008), metodologia é a definição dos procedimentos técnicos dos métodos que serão utilizados, dependendo da natureza do trabalho, do tipo de pesquisa e dos objetivos propostos. O método utilizado no Estudo de Caso foi o instrumento de coleta de dados questionário.

3.1.1 ANÁLISE DOCUMENTAL

Segundo Severino (2007), da *pesquisa documental*, tem-se como fonte documentos no sentido amplo, ou seja, não só de documentos impressos, mas, sobretudo de outros tipos de documentos, tais como jornais, fotos, filmes, gravações, documentos legais.

3.1.2 ENTREVISTA

Como dito por Marconi e Lakatos (2008, p. 197) entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional.

3.1.3 OBSERVAÇÃO DIRETA

Segundo Marconi e Lakatos (2008, p. 192) A observação direta é realizada através de duas técnicas: observação e entrevista.

3.2 PLANO DE AÇÃO ELABORADO

3.2.1 Plano de AÇÃO - META 1

Quadro 03 - Plano de Ação – Meta 1

META: 1		Investigar como ocorre o processo de comunicação externa na Prodam					
Responsável :	Paloma	Responsável pela Atualização:	Paloma			P = Programado	
Data Elaboração:	19/04/2010	Data Revisão:				R = Realizado	
PLANEJAMENTO							
Por quê? (Why?)	O que fazer / Objetivo (What?)	Como - Método (How?)	Quando - Prazo (When?)		Quem - Responsável (Who?)	Onde - Local (Where?)	Quanto - despesa (How much?)
META 1.1: Melhoria no site Institucional	Necessidades de saber quais as informações que a organização tem interesse de estar disponibilizando.	Através de informações e contratação de Web designers	P	jun/10	Paloma	Web-site / Prodam	R\$ 2.000,00 à R\$ 4.000,00
			R				
META1.2 : Falhas nos Procedimentos	Identificar as falhas de comunicação revisando os planos e procedimentos externos	Através de pesquisas e reciclagem nos treinamentos	P	jun/10	Paloma	Revisão nos manuais e treinamentos externos	R\$ 1000,00
			R				
META1.3 : Falhas de Implementação	Verificar a forma mais eficaz para a implementação de um sistema de qualidade junto com o clientes	Através de envio de informações sobre o novo site organizacional, para que todos saibam mexer na ferramenta	P	jun/10	Paloma	Web-site / Prodam	R\$ 2.000,00 à R\$ 3.000,00
			R				

Fonte : Dos Autores, 2010.

3.2.2 PLANO DE AÇÃO - META 2

Quadro 04 - Plano de Ação - Meta 2

META: 2		Avaliar como será melhorado o processo de comunicação externa na empresa Prodam					
Reponsável :	Antonia	Responsável pela Atualização:	Antonia			P = Programado	
Data Elaboração:	19/04/2010	Data Revisão:				R = Realizado	
PLANEJAMENTO							
Por quê? (Why?)	O que fazer / Objetivo (What?)	Como - Método (How?)	Quando - Prazo (When?)		Quem - Responsável (Who?)	Onde - Local (Where?)	Quanto - despesa (How much?)
META 2.1: Treinamento	Devido a necessidade de melhorar ainda mais as técnicas de marketing utilizadas na comunicação externa	Será avaliado quais os responsáveis de cada setor	P	jun/10	Antonia	Setores e projetos de comunicação	R\$ 1.000,00 à R\$ 2.500,00
			R				
META2.2 : Divulgação	Disseminar as informações para todos os colaboradores / conhecimentos dentro da organização para passar corretamente ao cliente	Através de palestras	P	jun/10	Antonia	Todos os setores / Divulgação e treinamento de procedimentos e regras estabelecidas	R\$ 1.500,00 à R\$ 2.000,00
			R				
META2.3 : Recursos	Utilização de recursos de ferramentas para cada função do setor	Treinamento com novas ferramentas do setor de comunicação	P	jun/10	Antonia	Setores e projetos de comunicação	R\$ 1.000,00
			R				

Fonte : Dos Autores, 2010.

3.2.3 PLANO DE AÇÃO - META 3

Quadro 05 - Plano de Ação - Meta 3

META: 3		Propor melhorias no processo de comunicação externa na Prodam					
Reponsável :	Kelly	Responsável pela Atualização:	Kelly			P = Programado	
Data Elaboração:	19/04/2010	Data Revisão:				R = Realizado	
PLANEJAMENTO							
Por quê? (Why?)	O que fazer / Objetivo (What?)	Como - Método (How?)	Quando - Prazo (When?)		Quem - Responsável (Who?)	Onde - Local (Where?)	Quanto - despesa (How much?)
META 3.1: Criação de um Plano de atividades	Agilizar e facilitar a comunicação na organização através de palestras, Workshops, reuniões e feedbacks semanalmente	Através de palestras e reuniões	P	jun/10	kelly	Empresa envolvendo todo o setor de comunicação	R\$ 1.000,00 à R\$ 3.000,00
			R				
META3.2: Agenda cliente on line	Para facilitar a ida do cliente até a empresa, onde o mesmo solicita e agenda e adianta o assunto a tratar com a pessoa solicitada	Através de reciclagem do Web-site	P	jun/10	kelly	Web- site	R\$ 2.500,00
			R				
META3.3: Fale PRODAM	Flexibilizar o atendimento on line entre cliente e colaborador, através de Skype, Msn.	Atendimento on line através de Msn ou Skype	P	jun/10	kelly	Web- site	R\$ 1.000,00 à R\$ 2.000,00
			R				

Fonte : Dos Autores, 2010.

3.2.4 PLANO DE AÇÃO – META 4

Quadro 06-Plano de Ação - Meta 4

META: 4		Propor melhorias no processo de comunicação externa na Prodam					
Responsável :	Kelly	Responsável pela Atualização:	Kelly				P = Programado
Data Elaboração:	19/04/2010	Data Revisão:					R = Realizado
PLANEJAMENTO							
Por quê? (Why?)	O que fazer / Objetivo (What?)	Como - Método (How?)	Quando - Prazo (When?)		Quem - Responsável (Who?)	Onde - Local (Where?)	Quanto - despesa (How much?)
META 4.1: Pessoas capacitadas no atendimento	Para o melhor atendimento com os clientes, e assim tornando-se um diferencial	Treinamentos	P	jun/10	kelly	Setor de comunicação	R\$ 1.000,00 á R\$ 1.500,00
			R				
META4.2: Máquinas atualizadas	Máquinas modernas, para o melhor serviço	Investimento / Manutenção	P	jun/10	kelly	Máquinas do setor	R\$ 2.500,00
			R				
META 4.3: Padronização do site	Padronização de informações no site, para que todos passem a falar uma só língua.	Revisar o planejamento de padronização	P	jun/10	kelly	Web- site	R\$ 2.000,00
			R				

Fonte : Dos Autores, 2010.

3.2.5 PLANO DE AÇÃO - META 5

Quadro 07-Plano de Ação - Meta 5

META: 5		Propor melhorias no processo de comunicação externa na Prodam					
Responsável :	Kelly	Responsável pela Atualização:	Kelly				P = Programado
Data Elaboração:	19/04/2010	Data Revisão:					R = Realizado
PLANEJAMENTO							
Por quê? (Why?)	O que fazer / Objetivo (What?)	Como - Método (How?)	Quando - Prazo (When?)		Quem - Responsável (Who?)	Onde - Local (Where?)	Quanto - despesa (How much?)
META 5 .1: Pessoas capacitadas	Para o melhor atendimento com os clientes, e assim tornando-se um diferencial	Treinamentos	P	jun/10	kelly	Setor de comunicação	R\$ 1.000,00 á R\$ 1.500,00
			R				
META 5.2: Flexibilidade no atendimento	De forma onde os clientes saim satisfeitos com o bom atendimento	Treinamentos	P	jun/10	kelly	Setor de comunicação	R\$ 1.000,00 á R\$ 1.500,00
			R				
META 5.3: Padronização no atendimento	Padronização de informações no atendimento de forma que todos sejam tratados da mesma forma	Treinamentos	P	jun/10	kelly	Setor de comunicação	R\$ 1.000,00 á R\$ 1.500,00
			R				

Fonte : Dos Autores, 2010.

3.3 CONTEUDO DAS VISITAS TECNICAS REALIZADA

3.3.1 Visita Técnica 1

Obteve-se o melhor conhecimento de informações adquiridas em visita, seja nos processos e metodologia da PRODAM, tendo um melhor ajuste nas propostas de melhorias como soluções no processo de comunicação, analisando o fluxograma atual visando a forma utilizada onde se passar as informações, entre o setor de comunicação da organização.

3.3.2 Visita Técnica 2



Observou-se que umas das principais ferramentas da empresa é seu Web-site, entretanto a mesma precisa rever o seu processo como um todo, para que o site organizacional seja um diferencial a contribuir para a melhoria e crescimento da organização. Nesta visita foi aplicada a metodologia de questionário para uma melhor visualização sobre as opiniões dos colaboradores bem como a observação direta onde se teve uma análise mais minuciosa da organização como um todo.

3.3.3 Visita Técnica 3

Identificamos que na última visita feita pelo grupo que há uma grande necessidade de treinamentos para os colaboradores que trabalham diretamente com os clientes e envio de informações completas ao setor de comunicação, assim os processos seriam mais fáceis de entender e a comunicação organizacional seria mais eficaz. Nesta última visita foi apresentada junto ao comitê de comunicação apresentar a proposta elaborada neste projeto a fim de se ter uma melhoria no setor de comunicação externa da organização onde a mesma ficou de analisar a proposta.

3.4 CRONOGRAMA DAS ATIVIDADES

Quadro 08 – Cronograma de Atividades

METAS	Etapa	Atividades	Responsabilidade	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho
M E T A : 1	Meta 1.1	Necessidades de saber quais as informações tem interesse de estar disponibilizando	Paloma					
	Meta 1.2	Identificar as falhas de comunicação revisando os planos e procedimentos externos	Paloma					
	Meta 1.3	Verificar a forma mais eficaz para a implementação de um sistema de qualidade junto aos clientes	Paloma					
M E T A : 2	Meta 2.1	Necessidades de saber quais as informações que a organização tem interesse de estar disponibilizando	Antonia					
	Meta 2.2	Identificar as falhas de comunicação revisando os planos e procedimentos externos	Antonia					
	Meta 2.3	Verificar a forma mais eficaz para a implementação de um sistema de qualidade junto aos clientes	Antonia					
M E T A : 3	Meta 3.1	Necessidades de saber quais as informações que a organização tem interesse de estar disponibilizando	Kelly					
	Meta 3.2	Identificar as falhas de comunicação revisando os planos e procedimentos externos	Kelly					
	Meta 3.3	Verificar a forma mais eficaz para a implementação de um sistema de qualidade junto aos clientes	Kelly					
M E T A : 4	Meta 4.1	Pessoas capacitadas para o melhor atendimento com os clientes e assim tomando-se um diferencial	Kelly					
	Meta 4.2	Máquinas Modernas, para o melhor serviço	Kelly					
	Meta 4.3	Padronização de informação no site para que todos falem uma só língua.	Kelly					
M E T A : 5	Meta 5.1	Pessoas capacitadas para o melhor atendimento com os clientes	Kelly					
	Meta 5.2	Flexibilidade no atendimento para o melhor atendimento com os clientes e assim tornando-se um diferencial	Kelly					
	Meta 5.3	Padronização de informação no atendimento de forma que todos sejam tratados da mesma maneira	Kelly					
LEGENDA:					= REALIZADO		= NÃO-REALIZADO	

Fonte : Dos Autores, 2010.

4 VERIFICAÇÃO (CHECK)

4.1 FOLHA DE VERIFICAÇÃO DAS AÇÕES

Quadro 09 – Folha de Verificação

NC	PRINCIPAIS CAUSAS	MEDIDAS A SEREM TOMADAS	Responsável						Item de Verificação (método para medir)
				Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	
1	Omissão de informações no site	Revisar o site Organizacional da empresa	Paloma	X					Registro de Revisão
	Problemas na utilização de Software adequado	Manutenção no sistema	Paloma	X					Plano de Manutenção
	Falhas na padronização de processos	Revisar o planejamento de padronização	Paloma		X				Chek-list
2	Falta de conhecimento em atendimento, sobre serviços e tempo	Treinamentos	Antonia		X				Registro de Treinamento
	Falta de conhecimento na área de trabalho	Reunião periódica para rever os procedimentos	Antonia			X			Ata de Reunião
	Falta de reciclagem no setor de comunicação	Maior investimento	Antonia			X			Relatório de produção
3	Equipe despreparada	Revisar treinamentos	Kelly		X				Registro de Treinamento
	Máquinas ultrapassadas	Compras de máquinas	Kelly			X			Registro de documentos
	Mão-de-obra estagnada sobre o serviço a ser executado	Investimento com treinamentos adequados	Kelly		X				Registro de Treinamento
	Falta de controle na organização	Revisão dos processos	Kelly		X				Registro de documentos
4	Pessoas sem capacitação	Treinamentos					X		Registro de Treinamento
	Máquinas desatualizadas	Manutenção no sistema					X		Plano de Manutenção
	Faltes Padronização no site	Revisar o planejamento de padronização				X			Chek-list
5	Pessoas sem preparo	Treinamentos					X		Registro de Treinamento
	Falta de Flexibilidade no atendimento	Investimento com treinamentos adequados				X			Registro de Treinamento
	Falta de Padronização no atendimento	Reunião sobre padronização					X		Ata de Reunião
LEGENDA:				X = PROGRAMADO		O = REALIZADO			

Fonte : Dos Autores, 2010.

5 AÇÃO (ACT)

5.1 DIAGRAMA DE ISHIKAWA

5.1.1 Diagrama de Ishikawa - Meta1

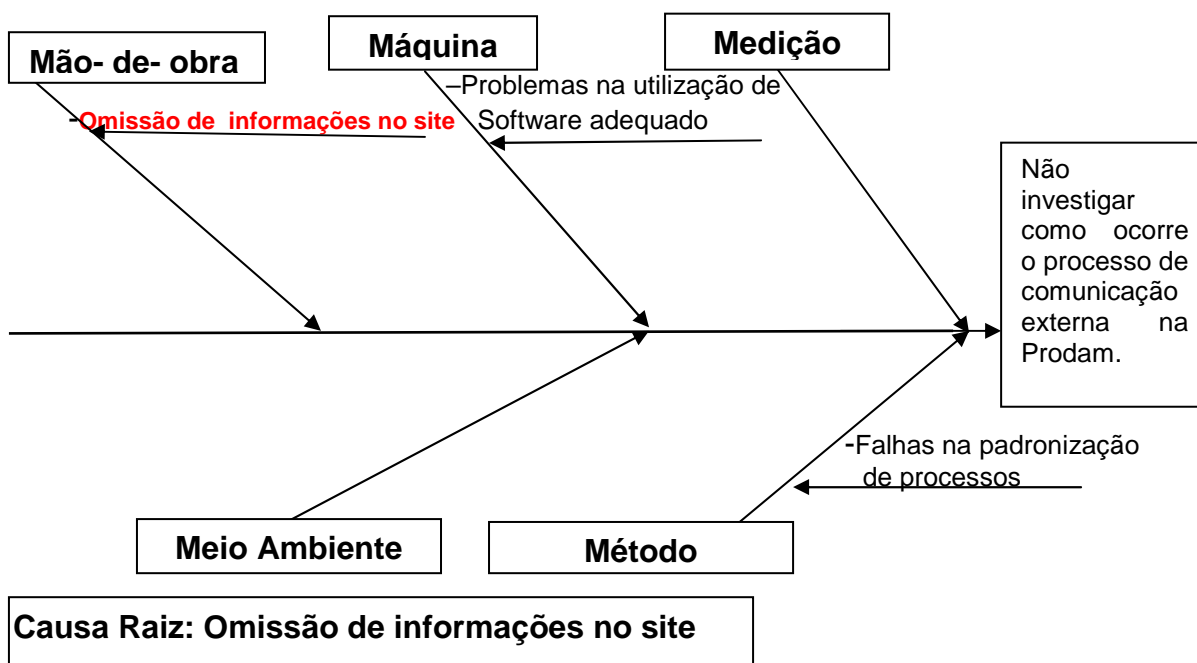


Figura 07- Diagrama de Ishikawa - Meta 1
Fonte : Dos Autores, 2010.

5.1. 2 Diagrama de Ishikawa – Meta 2

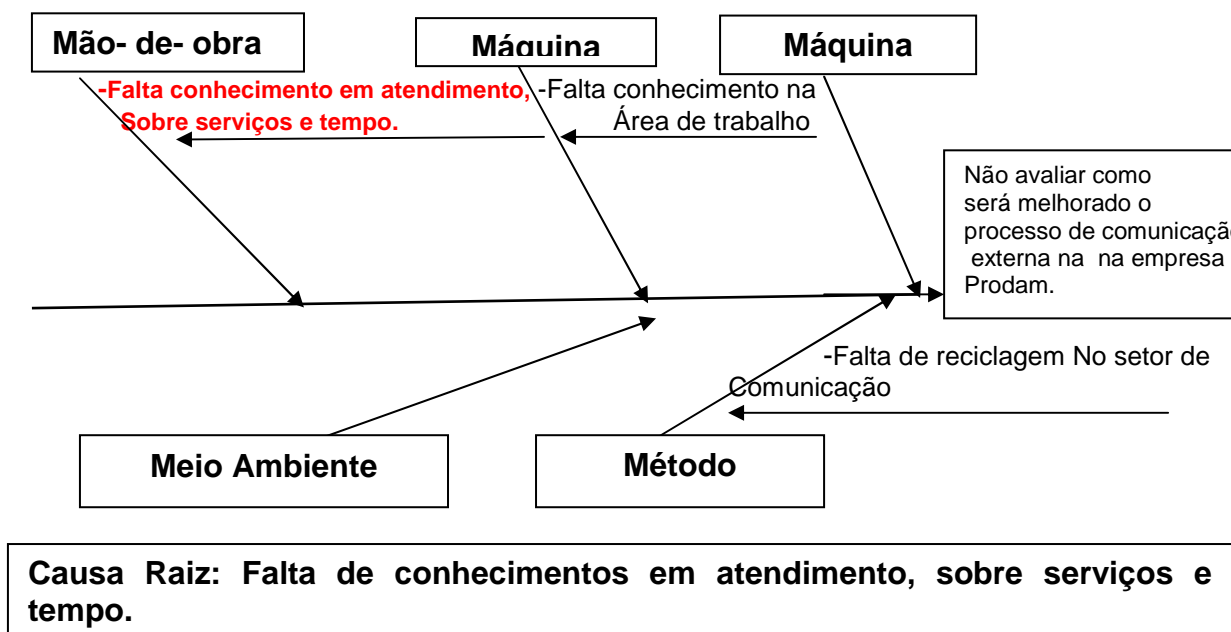


Figura 08- Diagrama de Ishikawa - Meta 2
Fonte : Dos Autores, 2010.

5.1. 3 Diagrama de Ishikawa – Meta 3

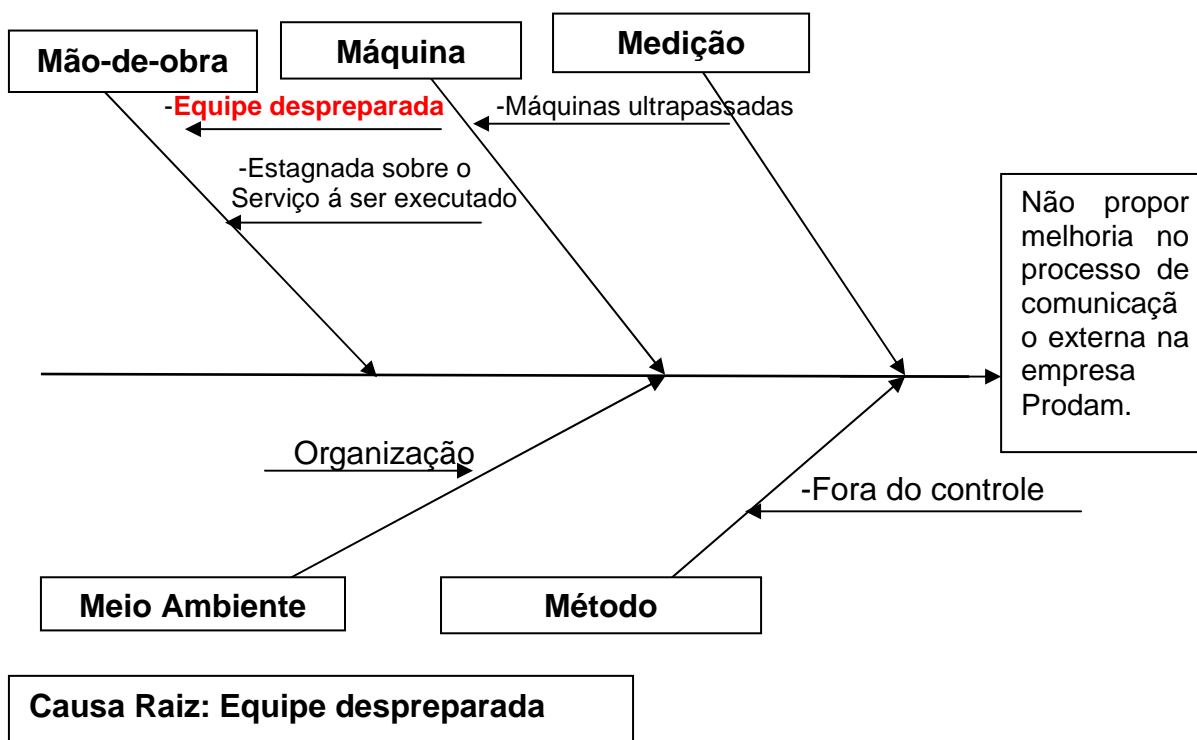


Figura 09- Diagrama de Ishikawa - Meta 3
Fonte : Dos Autores, 2010.

5.1. 4 Diagrama de Ishikawa – Meta 4

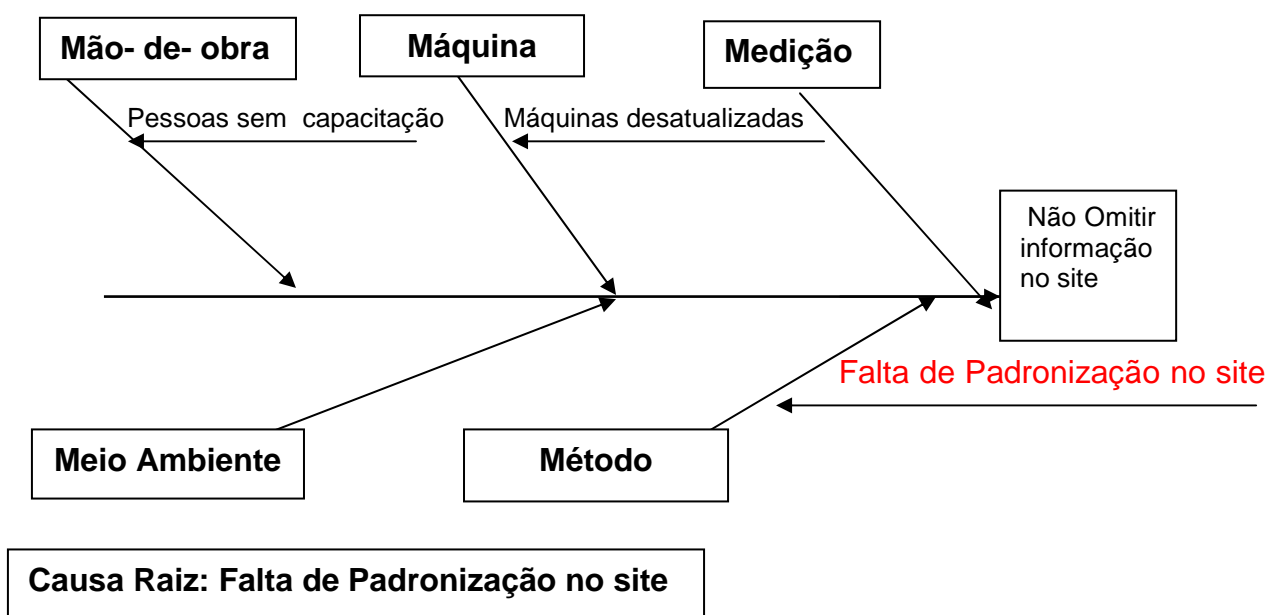


Figura 10- Diagrama de Ishikawa - Meta 4
Fonte : Dos Autores, 2010.

5.1. 5 Diagrama de Ishikawa – Meta 5

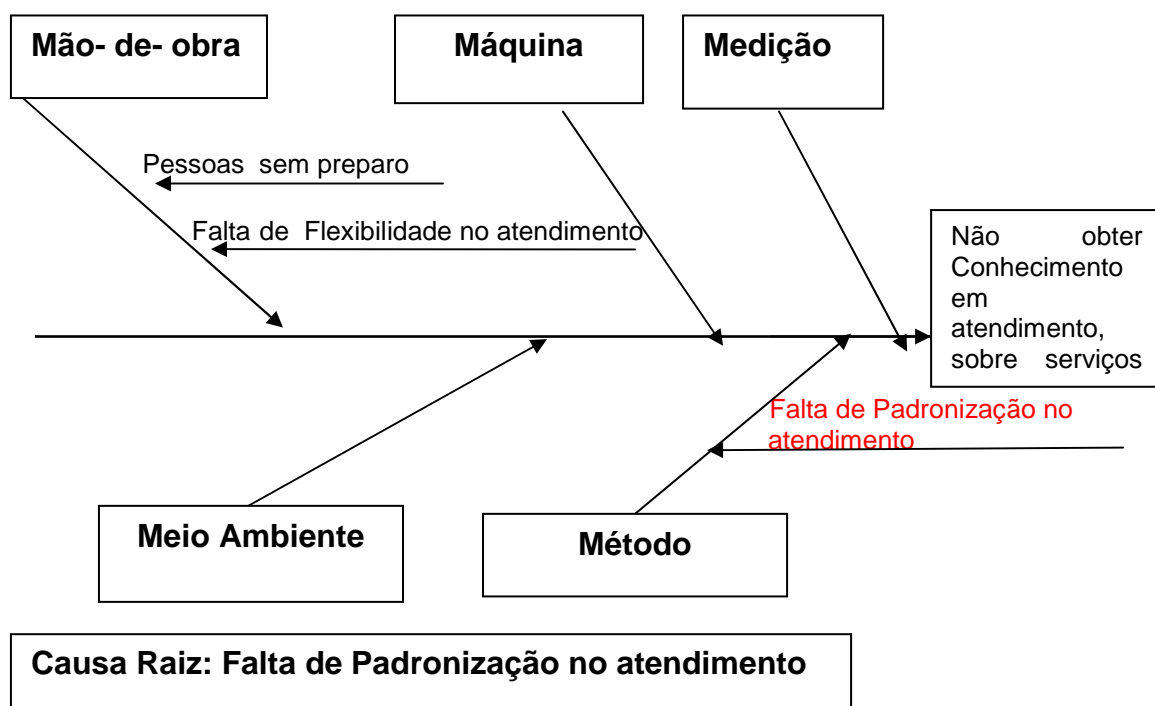


Figura 11- Diagrama de Ishikawa - Meta 5
Fonte : Dos Autores, 2010.

CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Com base em todas as ferramentas apresentadas neste projeto, obteve-se que a organização PRODAM - Processamento de Dados Amazonas está apta para aplicar as propostas apresentadas em suas referidas formas de execução, tendo como foco a necessidade de melhoria na comunicação externa. Essa necessidade foi detectada nas partes do projeto aqui exposto, onde a abordagem cuidadosa e delicada com os seus clientes.

Onde os vários problemas encontrados por falta de comunicação na organização, são na grande maioria por falta de gestão, utilizando de forma ineficaz as ferramentas de marketing como também as máquinas e mão-de-obra. Assim foram apresentadas propostas envolvendo melhoria do site institucional, treinamento em base teórica de marketing, criação de plano de atividades.

A melhoria do site possibilitará um aumento no raio de informação, visando atingir usuários que possam se encaixar no perfil do público - alvo, ou mesmo gerar parcerias que gerem benefícios para o projeto, além de gerar notoriedade das atividades através do site. O treinamento fará com que os colaboradores tenham uma visão do marketing como um todo, entendendo a sua importância e sua relação com os clientes, e depois completando com a criação de plano de atividades que possibilitará um acordo e treinamento como também atividades coletivas entre cliente e colaborador.

Então, nota-se que as propostas aqui apresentadas estariam envolvidas com a missão da empresa, que visa promover a competitividade e o desenvolvimento. Com o apoio de seus colaboradores na utilização e implantação das ferramentas haverá com certeza essa melhoria. De nada adianta as implementações feitas se as mesmas não seguirem de acompanhamentos diários principalmente para eliminar os desvios que ocorrem na comunicação, e assim corrigir em tempo hábil, satisfazendo os clientes, eliminando os riscos que é de costume agir ao decorrer dos processos estabelecidos junto a sua implementação e permanência dos mesmos junto à organização. Vale destacar que infelizmente a organização não aceitou a implementação de imediato, por motivo de mudança em seu quadro funcional, mas cogitando a possibilidade de estar aplicando no futuro, causando assim modificações no cronograma apresentado aqui neste projeto.

REFERÊNCIAS

BOWDITCH, James L. e BUONO, Anthony F. **Fundamentos de Comportamento Organizacional**. 6ª ed. Ltc, 2006.

BERGAMINI, Arminda Miotto e ALONSO, Carlos Barbosa de Oliveira. **Noções Fundamentais de Direito**. 6ª ed. Sergio Antonio Fabris, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHURCHILL JR., Gilbert. **Criando Valores para os Clientes**: 1ª ed, 2005/2004.

CAMARA JR., Joaquim. **Manual de Expressão Oral e Escrita**: São Paulo: Vozes 1986.

COSTA, Eliezer Arantes. **Gestão Estratégica**: da empresa que temos para a empresa que queremos. 2. ed. São Paulo: Saraiva 2007.

_____. **Gestão Estratégica**: da empresa que temos para a empresa que queremos. 2. ed. São Paulo: Saraiva 2008.

Diretrizes para elaboração do diagnóstico organizacional. In: CENTRO UNIVERSITÁRIO DO NORTE-UNINORTE. **Manual do estágio em administração**. Manaus, v.8, 2009.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 5ª ed. Saraiva, 2005.

FURASTÉ, Pedro Augusto. **Normas técnicas para o trabalho científico**: 14 .ed. Porto Alegre: s.n., 2008.

GIOIA, Ricardo M. **Os 4Ps**-. Vol.2. São Paulo: Saraiva, 2002.

ISHIKAWA, Kaoru. **Controle de Qualidade Total: À Maneira Japonesa**: .ed Campus , 1993

KATO, Mary A. **No Mundo da Escrita: Uma perspectiva psicolinguístico**. Vol.7. São Paulo: Ática, 2000.

MARSHALL JUNIOR, Isard , LEUSIN, Sérgio , CIERCO, Agliberto Alves, MOTA, Edmarson Bacelar e ROCHA, Alexandre Varanda. **Gestão da Qualidade**. 9ª ed. FGV, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade e LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6ª ed. Atlas, 2008.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 12 ed. São Paulo: Atlas,2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 12 ed. São paulo: Atlas,2007.

_____. **Planejamento Estratégico: conceito, metodologia e pratica**. 25 ed. São Paulo, Atlas, 2008.

PASOLD, Cesar Luiz. **Direito,Estado,Politica e Sociedade em Transformação**.São Paulo. Sergio Antonio Frabris, 2002.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial: Conceitos e técnicas para administradores**. São Paulo: Alínea, 2004.

RECTOR, Marconi e TRINTA Aluízio Ramos. **Comunicação do Corpo**. 4ª ed. Ática, 1999.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23º ed. Cortez,2007.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2007.

TACHIZAWA, Takenshy; SCAICO, Oswaldo. **Organização flexível, qualidade na Gestão por Processos**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1997.

VANOYE, Francis. **Usos da Linguagem: Problemas e Técnicas na Produção oral e escrita**.São Paulo: Martins Fontes., 1998

APÊNDICE

APÊNDICE A

CHECK LIST DE OBSERVAÇÃO DIRETA

EMPRESA:						
OBJETIVOS						
DATA DE VERIFICAÇÃO						
ITEM	DESCRIÇÃO	RUIM	REGULAR	BOM	ÓTIMO	EXCELENTE
1	Ambiente do prédio					
2	Atendimento					
3	Limpeza					
4	Manutenção					
5	Restaurante					
6	Centro de convivência					
7						
8						

OBSERVAÇÕES GERAIS:

APÊNDICE B

CHECK LIST DE DOCUMENTAÇÃO

Empresa: Objetivos: Área verificada: Data do Check list				
Nº Seq	Documentos	Existente e verificado	Existente não-disponibilizado	Não existente
1	Manual de procedimentos	()	()	()
2	Fluxograma de rotinas de atividades	()	()	()
3	Manual da organização	()	()	()
4	Estrutura organizacional (organograma)	()	()	()
5	Site/ Intranets	()	()	()
6		()	()	()
7		()	()	()
8		()	()	()

APÊNDICE C

RELATÓRIO DE ATIVIDADE COMPLEMENTAR (ESTÁGIO III)		
Curso	Administração	
Professor (a)	Antonio Carlos Polesel Pizzello	
Disciplina	Estágio Supervisionado III - Implementação	GRUPO N.o.: 19

Tipo	VISITA TÉCNICA 01 -	
Organização	PRODAM-Processamento de Dados	
Data	03/03/2010	Duração: 1 hora
Objetivo	Primeira visita técnica com a organização PRODAM e com a equipe de Implementação.	

RELATO DAS ATIVIDADES

1. Realizar reunião com a equipe e o Setor de Comunicação;
- 1.1 Solicitar o fluxograma atual do processo de comunicação externa;
2. Solicitar a autorização do uso do nome da empresa e realização de pesquisa;
3. Análise do processo através do fluxograma atual;

RESULTADOS ALCANÇADOS

Resultado da primeira visita técnica com a organização PRODAM e com a equipe de Implementação.

1. Reunião realizada com o setor de comunicação da PRODAM, com o objetivo de fazer uma análise dos processos e informações contida no funcionamento da organização, para embasar o desenvolvimento da proposta de melhoria. Com isso foi avaliado que a organização está bem firmada na sociedade. Contando com o apoio e parceria com o Governo do estado e suas secretarias.
- 1.1 Fluxograma do processo de comunicação entregue a equipe de implementação para análise;
2. Solicitações de Autorizações realizadas “para o uso do nome da empresa e para realização da pesquisa solicitada” e entregue ao orientador;
3. Observou-se o processo do fluxograma do setor de comunicação da empresa PRODAM.

RELATÓRIO DE ATIVIDADE COMPLEMENTAR		
COMPONENTES DO GRUPO	MATRÍCULA	ASSINATURA
ANTONIA OCINEIDE BOM JESUS	06175767	
KELLY BRAGA DA SILVA	06161413	
PALOMA AZEVEDO SILVA	06172288	
Data:		
Assinatura Professor:		

APÊNDICE D

RELATÓRIO DE ATIVIDADE COMPLEMENTAR (ESTÁGIO III)		
Curso	Administração	
Professor (a)	Antonio Carlos Polesel Pizzello	
Disciplina	Estágio Supervisionado III - Implementação	GRUPO N.o.: 19

Tipo	VISITA TÉCNICA 02 -	
Organização	PRODAM-Processamento de Dados do Amazonas S.A	
Data	03/04/2010	Duração: 1 hora
Objetivo	Obter amadurecer a “Visualização da organização”, obter informações suficientes para fundamentar as propostas de melhoria.	

RELATO DAS ATIVIDADES

- 1 . A meta da visita técnica realizada foi aplicar questionário;
- 2 . A metodologia utilizada é a de questionário;
- 3 . Obervação direta;

RESULTADOS ALCANÇADOS

Com as informações copiladas foi possível ter uma visão do ambiente de trabalho dos colaboradores, e uma visão holística da comunicação externa e interna da empresa.
Observou-se também o Fedbaack entre a empresa, clientes e fornecedores.

RELATÓRIO DE ATIVIDADE COMPLEMENTAR

COMPONENTES DO GRUPO	MATRÍCULA	ASSINATURA
ANTONIA OCINEIDE BOM JESUS	06175767	
KELLY BRAGA DA SILVA	06161413	
PALOMA AZEVEDO SILVA	06172288	

OBSERVAÇÕES

A equipe foi muito bem recebida pelos colaboradores da PRODAM, onde obtive com sucesso todas as em todas as solicitações citadas acima.

DATA	ASSINATURA DO PROFESSOR ORIENTADOR

APÊNDICE E

RELATÓRIO DE ATIVIDADE COMPLEMENTAR (ESTÁGIO III)		
Curso	Administração	
Professor (a)	Antonio Carlos Polesel Pizzello	
Disciplina	Estágio Supervisionado III - Implementação	GRUPO N.o.: 19
Tipo	VISITA TÉCNICA 03 -	
Organização	PRODAM-Processamento de Dados do Amazonas S/A	
Data	03/05/2010	Duração: 1 hora
Objetivo	Detalhar ainda mais as informações contidas sobre a organização, mostrando os pontos a serem melhorados e analisar o ambiente em que será aplicado.	
RELATO DAS ATIVIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> 1 . Reunião com o Comitê de Comunicação. 2 . O objetivo da reunião junto com o grupo, foi para apresentar a proposta à Diretoria da Organização. 3 . Protocolar a Proposta a ser entregue ao Presidente da empresa. 		
RESULTADOS ALCANÇADOS		
<ol style="list-style-type: none"> 1 . Foi feita a reunião com o Comitê de Comunicação e Gerente Comercial. 2 . A ficou de analisar a possibilidade de implementação de melhorias para o futuro. 3 . A Organização está com o foco voltado para a melhoria da Comunicação Externa com o Cliente. 		

RELATÓRIO DE ATIVIDADE COMPLEMENTAR		
COMPONENTES DO GRUPO	MATRÍCULA	ASSINATURA
ANTONIA OCINEIDE BOM JESUS	06175767	
KELLY BRAGA DA SILVA	06161413	
PALOMA AZEVEDO SILVA	06172288	
OBSERVAÇÕES		
A equipe foi muito bem atendida pelos funcionários da Organização onde obteve com sucesso todas as solicitações citadas acima.		
DATA	ASSINATURA DO PROFESSOR ORIENTADOR	

APÊNDICE F

APÊNDICE – Roteiro de Entrevista DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL ROTEIRO DE ENTREVISA

EMPRESA: _____
PESQUISADOR: _____

Data da Entrevista: ___/___/___
Hora de Início: ___:___ Horário de Término: ___:___
Nome (opcional): _____
Cargo: _____
Departamento / Área: _____

APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.

1) Qual a razão social da organização?

2) Qual ramo de atividade da organização?

3) Qual a visão da organização?

4) Qual a missão da organização?

5) Como você percebe que a organização divulga a missão e visão?

6) Quais os princípios e valores da organização?

7) Existem políticas organizacionais na organização?

8) O ambiente de trabalho é adequado dentro da organização?

9) Qual o histórico da organização?

10) Quais são os objetivos da organização?

11) Quais são as metas da organização?

12) Quantos colaboradores fazem parte do quadro funcional da organização?

Feminino () Masculino ()

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO.

13) Quais os principais produtos disponibilizados para o mercado?

14) Quais são os serviços que a organização oferece?

15) Qual a dimensão da estrutura física da organização?

16) Quais as tecnologias utilizadas dentro da organização?

17) Dentro do quadro funcional da organização quantos possui escolaridade?

Ensino Fundamental ()

Ensino Médio ()

Ensino Superior ()

18) Qual a faixa etária dos colaboradores da organização?

Feminino: a) de 20 á 30 () b) de 30 á 40 ()
 c) de 40 á 50 () d) de 50 á 60 ()
 e) Acima de 60 ()

Masculino: a) de 20 á 30 () b) de 30 á 40 ()
 c) de 40 á 50 () d) de 50 á 60 ()
 e) Acima de 60 ()

19) Como se divide o nível hierárquico dentro da organização?

Presidente	()	Lider de Projetos	()
Diretores	()	Administrativo	()
Consultores	()	Aux.administrativo	()
Gerentes	()	Aux. De serviços gerais	()
Supervisores	()	Técnico operacional	()
Estagiarios	()		

20) Quais os benefícios que a organização disponibiliza para os colaboradores?

21) A organização possui algum programa de responsabilidade social?

22) A organização possui um organograma funcional?

ANÁLISE INTERNA

23) Quais são os pontos fortes dentro da organização?

24) Quais os pontos fracos existentes dentro da organização?

25) Quais os pontos a melhorar dentro da organização?

26) Qual o público alvo da organização?

ANÁLISE EXTERNA

27) Quais são os principais concorrentes da organização?

28) Quais são os principais fornecedores da organização?

29) Quais os principais clientes da organização?

30) Qual o diferencial competitivo que a organização trabalha no ambiente externo?

31) Até que ponto os stakeholders afetam a organização?

32) Qual a principal ameaça para a organização?

33) Quais as oportunidades que a organização tem diante dos clientes?

34) Até que ponto os Catalisadores afetam a Organização?

35) Como os Ofensores afetam externamente a Organização?

APÊNDICE G

Questionário

- 1) Há concorrência para a organização?
 Sim
 Não

- 2) A organização tem um bom relacionamento com os seus fornecedores?
 Sim
 Não

- 3) A comunicação entre colaboradores e clientes é clara e objetiva?
 Sim
 Não

- 4) Existe um índice alto de reclamações quanto aos serviços oferecidos pela empresa?
 Sim
 Não

- 5) Existe um *feedback* efetivo entre cliente e organização?
 Sim
 Não

- 6) Existem prazos para respostas de orçamentos enviados e recebidos?
 Sim
 Não

- 7) Como é visto o Help Desk da organização, diante dos clientes?
 Excelente
 Muito bom
 Bom
 Regular

- 8) Os colaboradores participam de cursos de comunicação oferecidos pela empresa?
 Sim
 Não

ANEXOS

ANEXO I – Questionário de auto-avaliação organizacional
QUESTIONÁRIO DE AUTO-AVALIAÇÃO ORGANIZACIONAL

Data: ____/____/____

Nome (opcional): _____

Cargo: _____

Departamento / Área: _____

Orientações:

O Objetivo deste Questionário é obter informações com a finalidade de melhoria do ambiente interno organizacional. Para cada atributo relacionado deve-se marcar com um 'X' na posição correspondente caso represente um ponto forte, fraco ou a melhorar. Se possível, justifique a opção com um breve comentário a respeito da escolha. Para esclarecimento:

- *Pontos fortes* são atributos que afetam positivamente o resultado da organização;
- *Pontos fracos*, por sua vez, são atributos que afetam negativamente no resultado e deverão ser eliminados; e
- *Pontos a melhorar* são os atributos que não influenciam diretamente no resultado, mas podem representar melhorias futuras.

Responda os questionamentos com o máximo de sinceridade e atenção para que possamos contribuir de forma eficaz para uma avaliação correta da organização.

Após o preenchimento do questionário, favor entregar a sua chefia imediata.

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco	Comentário
1. Gestão	1.1	Administração de processos decisórios				
	1.2	Gerência de tecnologias				
	1.3	Gerência ações estratégicas				
	1.4	Gerência de setor				
	1.5	Relacionamento com clientes				
			TOTAL			
2. Recursos Humanos	2.1	Seleção				
	2.2	Capacitações				
	2.3	Gerentes capacitados para gestão de pessoas				
	2.4	Motivação				
	2.5	Remuneração				
	2.6	Reconhecimento				
	2.7	Satisfação				
			TOTAL			
3. Máquinas	3.1	Equipamentos de manuseio				
	3.2	Veículos				
	3.3	Instalações elétricas				
	3.4	Instalações de Segurança				
	3.5	Equipamentos				
	3.6	Redes de Internet				
			TOTAL			

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco	Comentário
4. Marketing	4.1	Conhecimento do mercado				
	4.2	Flexibilidade				
	4.3	Lançamento de serviço				
	4.4	Pós-venda garantia				
	4.5	Tratamento de satisfação dos clientes				
			TOTAL			
5. Materiais	5.1	Desenvolvimento de parcerias com fornecedores				
	5.2	Cadeia do suprimento				
	5.3	Estoques: quantitativos				
	5.4	Especificações para aquisição				
	5.5	Qualidade assegurada na aquisição				
			TOTAL			
6. Meio Ambiente	6.1	Gestão de proteção ambiental				
	6.2	Programas de economia de energia elétrica				
	6.3	Programas de economia de insumos				
	6.4	Coleta de lixo seletiva				
			TOTAL			
7. Meio físico	7.1	Circulação interna				
	7.2	Estacionamentos				
	7.3	Iluminação				
	7.4	Limpeza				
	7.5	Arrumação				
	7.6	Infra-estrutura				
	7.7	Segurança patrimonial				
	7.8	Sinalização visual interna				
	7.9	Sinalização visual externa				
			TOTAL			
8. Comunicação	8.1	Comunicação para clientes				
	8.2	Comunicação entre gerentes e funcionários				
	8.3	Comunicação escrita				
	8.4	Comunicação verbal				
	8.5	Comunicações da direção com transparência				
	8.6	Providências às reclamações e sugestões de clientes				
	8.7	Providências às reclamações e sugestões de funcionários				
			TOTAL			

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco	Comentário
9. Procedimentos	9.1	Fluxogramas				
	9.2	Metodologia para gestão por projetos				
	9.3	Metodologias para desenvolvimento de produtos				
	9.4	Normas				
	9.5	Procedimentos administrativos				
	9.6	Sistemas de garantia da qualidade				
			TOTAL			
10. Finanças	10.1	Acompanhamento gerencial por centros de resultados				
	10.2	Fluxo de caixa				
	10.3	Faturamento				
	10.4	Investimentos em tecnologia				
	10.5	Investimentos em recursos humanos				
	10.6	Acompanhamento orçamentário				
			TOTAL			

Fonte: SILVA, 2009, p-18-19.

ANEXO II – Coleta de dados em visita de observação direta

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL VISITA DE OBSERVAÇÃO DIRETA

EMPRESA: _____

DATA: ____/____/____ **Hora de Inicio:** ____:____ **Horário de Término:** ____:____

Pesquisador: _____

CHECK LIST DE OBSERVAÇÃO	SIM	NÃO	RUIM	REGULAR	BOM	ÓTIMO	OBSERVAÇÕES
AMBIENTE EXTERNO							
1. Localização da Empresa							
2. Fachada da Empresa							
3. Segurança Vigilância							
4. Estacionamento com câmera							
5. Estacionamento de clientes							
6. Sinalização							
7. Iluminação							
8. Pintura							
9. Limpeza							
10. Conservação de limpeza							
AMBIENTE INTERNO							
11. Segurança Vigilância							
12. Segurança com câmera							
13. Estacionamento de funcionários							
14. Limpeza							
15. Sinalização							
16. Banheiros							
17. Estrutura Física							
18. Iluminação							
19. Pintura							
20. Limpeza							
21. Conservação							

OBSERVAÇÕES DIVERSAS

ANEXO IV

UNINORTE

« CENTRO UNIVERSITÁRIO DO NORTE »

Laureate International Universities®

**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
COORDENAÇÃO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO**

AUTORIZAÇÃO PARA A REALIZAÇÃO DE PESQUISA

NOME DA EMPRESA: PRODAM - PROCESSAMENTO DE DADOS AMAZONAS S/A.

Prezado (a) Senhor (a):

Através deste vimos, mui respeitosamente, solicitar de V.Sa. autorização para que os (a) discentes abaixo relacionados:

Nome: **Antonia Ocineide Bom Jesus**

Matricula: **06175767**

Nome: **Kelly Bragada Silva**

Matricula: **06161413**

Nome: **Paloma Azevedo Silva**

Matricula: **06172288**

desenvolvam, nesta empresa, sua pesquisa, com o intuito de subsidiar seu **Relatório Final** do Trabalho de Curso, salientando que o (a) discente ora encaminhado (a) está devidamente matriculado no Curso de Administração desta .

Antecipadamente agradecemos sua colaboração para o desenvolvimento profissional de nosso aluno, visto que, o objetivo desta Instituição é poder formar pessoas competentes que possam contribuir para o crescimento empresarial do Estado do Amazonas.

Manaus, 04 de Março de 2010.

Leônia Alves da Vale Macêdo
Coord. de Administração
UNINORTE

Instituição de Ensino
(Carimbo e Assinatura)

Lea Macêdo
Diretora Adm. Financeira

Unidade Concedente
(Carimbo e Assinatura)

ANEXO V

UNINORTE
 < CENTRO UNIVERSITÁRIO DO NORTE >
 Laureate International Universities®

**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
 COORDENAÇÃO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO**

AUTORIZAÇÃO PARA USO DO NOME DA EMPRESA

NOME DA EMPRESA: PRODAM - PROCESSAMENTO DE DADOS AMAZONAS S/A.

Prezado (a) Senhor (a):

Através deste vimos, mui respeitosamente, solicitar de V.Sa. autorização para que os (a) discentes abaixo relacionados:

Nome: Antonia Ocineide Bom Jesus	Matricula: 06175767
Nome: Kelly Bragada Silva	Matricula: 06161413
Nome: Paloma Azevedo Silva	Matricula: 06172288

utilizem o nome da empresa em sua pesquisa, com o intuito de subsidiar seu **Trabalho de Curso – TC**, salientando que os (a) discentes ora mencionados estão devidamente matriculado no Curso de Administração.

Antecipadamente agradecemos sua colaboração para o desenvolvimento profissional de nossos alunos, visto que, o objetivo desta Instituição é poder formar pessoas competentes que possam contribuir para o crescimento empresarial do Estado do Amazonas.

Manaus, 04 de Março de 2010.



Instituição de Ensino
(Carimbo e Assinatura)

Lés Macêdo
Diretora Adm. Financeira

Unidade Concedente
(Carimbo e Assinatura)