

ALEIA JÚLIO REIS RACHIDE

**A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS DE  
SEGURANÇA PÚBLICA: O CASO SERVIÇO NACIONAL DE  
SALVAÇÃO PÚBLICA**



UNIVERSIDADE POLITÉCNICA

A POLITÉCNICA

*Escola Superior de Gestão, Ciência e Tecnologia*

MAPUTO, 2009

**ALEIA JÚLIO REIS RACHIDE**

**A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS DE  
SEGURANÇA PÚBLICA: O CASO SERVIÇO NACIONAL DE  
SALVAÇÃO PÚBLICA**

**UNIVERSIDADE POLITÉCNICA**

**A POLITÉCNICA**

**Escola Superior de Gestão, Ciência e Tecnologia  
Curso de Ciências da Comunicação**

**MAPUTO, 2009**

**Autora: Aleia Júlio Reis Rachide**

**Tema: A Comunicação Organizacional nas Empresas de Segurança Pública: O Caso Serviço Nacional de Salvação Pública.**

**Tutor: Mestre Abú Tajú**

**Perecer do Tutor:**

Acompanhei o trabalho da Aleia Rachide, cujo tema é: A Comunicação Organizacional nas Empresas de Segurança Pública, um estudo de caso.

Durante a elaboração do trabalho a Aleia demonstrou um grande empenho em aprofundar e pôr em prática os conceitos teóricos aprendidos ao longo do curso.

O trabalho é o resultado duma investigação assente numa metodologia de pesquisa e reúne condições para ser apresentado ao júri, para a avaliação.

**O tutor**

---

Abú Tajú

## *DEDICATÓRIA*

*Aos meus pais, pelo carinho, amor e força concedida para tornarem possível a minha formação.*

*Aos meus irmãos, por terem assumido e suportado as limitações ditadas pela formação superior.*

*Aos meus familiares, amigos e ao meu namorado pela coragem e incentivo prestado nas horas mais difíceis e pelos momentos e privações por que passamos.*

*E a todos os outros que de uma forma incansável sempre acreditaram e deram o seu contributo para que este dia chegasse.*

## AGRADECIMENTOS

Antes de mais, agradeço a Deus por ter iluminado os meus passos ao longo do meu percurso académico.

Ao elenco que dirige o corpo da Escola Superior de Gestão, Ciências e Tecnologias, em particular aos docentes do Curso de Ciências da Comunicação, pelos valiosos ensinamentos transmitidos ao longo da minha carreira académica, que foram determinantes para a minha formação.

Pretendo ainda fazer uma menção especial de agradecimento a Mestre Leonilde Sanveca, minha co-tutora e ao meu tutor Mestre Abú Tajú, que tiveram a difícil tarefa de apreciar e reavaliar as sucessivas versões deste trabalho e de terem contribuído com valiosos comentários e preciosas sugestões que foram preponderantes durante a elaboração do trabalho.

Ao Dr. Aurélio Ginja pela colaboração, troca de ideias sobre o tema a ser tratado, pela motivação e apoio incansável.

A todos os colaboradores do SENSAP pelas informações úteis prestadas.

Aos meus colegas, em especial à Dilma Mendes, Ivone Soares, Norberto Mucopa, Moisés Magumbe, Tânia Wachene, Marta Ganje, Maria Emília Omar, Leila Salvado, pois juntos trilhamos este caminho.

E finalmente, mas sem ser menos importante, vai o meu muito obrigada a minha família, pelo valioso apoio moral que sempre prestou.

A todos estes, vai o meu **muito obrigado**.

## **DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE**

Declaro por minha honra, que este trabalho de dissertação é da minha autoria e resulta da minha investigação, feita para a obtenção do grau de Licenciatura em Ciências da Comunicação e que é a primeira vez que o submeto para obter um grau académico numa instituição de ensino superior.

Ele constitui o resultado do meu trabalho de investigação pessoal, estando indicado no texto e na bibliografia as fontes utilizadas.

## **ABREVEATURAS**

**SENSAP-** Serviço Nacional de salvação Pública;

**DPCI-** Departamento de Prevenção e Combate ao Incêndio

**CIA-** Central de Informação e Alarme

**MI-** Ministério do Interior

## **SUMÁRIO EXECUTIVO**

O estudo tem como foco a análise da comunicação organizacional, dentro do Serviço Nacional de Salvação Pública.

Defende-se a hipótese de que a inexistência de estratégias apropriadas de comunicação no SENSAP concorre para o fracasso do processo de transmissão de informação para os seus públicos e para a fraca visibilidade de suas actividades na sociedade moçambicana. E, ao fim desta pesquisa, esta hipótese foi comprovada, por isso, como forma de deixar uma contribuição, propõe-se um plano de acção de comunicação que possa ajudar ao SENSAP a melhorar sua actividade comunicativa.

A abordagem teve como foco a comunicação organizacional, nos diferentes sectores desta corporação. Porém, à priori, pode-se considerar que o SENSAP nos programas de desenvolvimento comunicacionais, tais como: Relações Públicas, Marketing, Jornalismo e Publicidade, enfrenta dificuldades de execução. Nesse sentido, pode-se colocar a possibilidade da inexistência de departamentos especializados nestas áreas dentro da sua estrutura. Estes aspectos são pontos fracos de todas as instituições públicas, com mais incidência para a área dos bombeiros.

Ao desenvolver esta pesquisa percebeu-se que em Maputo, assim como em grande parte das províncias de Moçambique é cada vez mais necessário que empresas de qualquer porte (públicas e/ou privadas) tenham a preocupação de ter um departamento de assessoria de comunicação.

Esta pesquisa tem como população alvo colaboradores do SENSAP e moradores dos bairros da Coop e Malhangalene A. Neste sentido, colheu-se uma amostra de 25 colaboradores (do SENSAP) e 60 moradores nos bairros da Coop e Malhangalene A.

São principais conclusões do trabalho: a existência de comunicação organizacional em Moçambique, apesar desta ainda não se notar com a devida eficácia.

Em Moçambique, as empresas de gestão pública começam a perceber que existe um “*defice*” em termos comunicacionais principalmente no que diz respeito à comunicação organizacional. Estas empresas procuram auxílio em empresas vocacionadas em comunicação por forma a fazer face a este problema comunicacional, que preocupa a pequenas e grandes empresas.

A comunicação em empresas de segurança pública, constitui um caso por se estudar, porque muitas delas não têm noção desta área tão complexa, cuja actividade contribui bastante para a criação de um ambiente harmónico entre os públicos integrandos na empresa.

Com base nestas conclusões foram formuladas recomendações de entre as quais se destacam: a promoção da satisfação da comunidade com o trabalho da SENSAP; a interação com os variados segmentos das comunidades, visando ajustar as actividades da corporação às demandas e aspirações de prevenção, salvamento, combate a incêndios e resgate, almejando alcançar a proteção, segurança e socorro público da sociedade de um modo geral, contribuindo para que a organização actue num clima harmónico e de integração com o ambiente social; manter a opinião pública sistematicamente informada sobre as actividades desenvolvidas e os resultados alcançados, estimulando a segurança individual e patrimonial dos cidadãos, consciencializ a população da importância da prevenção colectiva e individual e a valorização do público interno, através da informação transparente e eficiente e da capacitação dos seus quadros.

## ÍNDICE

<b>CAPITULO I - INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
1.1 Apresentação do Tema.....	1
1.2 Situação Problema .....	1
1.3 Pergunta de Pesquisa .....	2
1.4 Objectivo .....	3
1.5 Hipoteses.....	3
1.6 Resultados Esperados.....	4
1.7 Estrutura do Trabalho .....	4
<b>CAPITULO II- REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>5</b>
2. Referencial Teórico Conceptual.....	5
2.1 O papel da Comunicação Organizacional na Sociedade Contemporânea.....	5
2.2 A Imagem Institucional .....	8
2.2.1 Os Factores de Posse da Empresa .....	10
2.2.1.1 O Elemento Físico ou Material .....	10
2.2.1.2 O Elemento Organizacional.....	10
2.2.1. 3 O Elemento Fim .....	11
2.2.2 Factores Dinâmicos .....	13
2.2.2.1 A Identidade Visual.....	13
2.2.2.2 As Campanhas de Comunicação .....	13
2.2.2.3. As Actividades Institucionais .....	14
2.3 As Estratégias de Comunicação .....	16
2.3.1 Estratégias de Desenvolvimento Global .....	17
2.3.2 Avaliação de uma Estratégia de Comunicação .....	17
2.4. A Comunicação Organizacional e Participação .....	19
<b>CAPITULO III – METODOLOGIA .....</b>	<b>25</b>
3.1 Método de Abordagem .....	25
3.2 Método de Procedimento.....	26
3.3 Técnicas de Recolha de Dados .....	26
3.4 População e Amostragem.....	27

<b>CAPITULO IV- APRESENTAÇÃO, ANALISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>28</b>
<b>4.1 Apresentação Dos Resultados - Estudo De Caso.....</b>	<b>28</b>
4.1.1 Apresentação da Empresa.....	28
4.1.2 Objectivos.....	28
4.1.3 Actividades .....	28
4.1.4 Organização.....	29
4.1.5 Serviços.....	30
4.1.6 Comunicação.....	30
4.1.6.1 Interna.....	30
4.1.7 Externa.....	31
<b>4.2 Apresentação dos Resultados dos Inquéritos Realizados .....</b>	<b>31</b>
4.2.1 Público Interno.....	31
4.2.2 Público Externo.....	39
<b>4.3 Discussão dos Resultados.....</b>	<b>43</b>
4.3.1 Público Interno.....	43
4.3.2 Público Externo.....	44
4.3.3 Imagem.....	44
4.3.3.1 Interna .....	44
4.3.3.2 Externa.....	44
<b>CAPITULO V- CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>46</b>
5.1 Conclusão.....	46
5.2 Recomendações.....	47
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>51</b>

## **ANEXOS**

**Anexo I- Organograma**

**Anexo II- Plano de Acção**

**Anexo III- Plano de Midia**

**Anexo IV- Questionários e Entrevista**

## **CAPITULO I - INTRODUÇÃO**

### **1.1 Apresentação do Tema**

A preocupação de projectar uma imagem prestigiada, quer da sua empresa quer de si mesmo, tornou-se uma constante no dia-a-dia dos gestores modernos.

Nunca se falou tanto de imagem empresarial, campanha de imagem, capital-imagem ou gabinetes de imagem como durante a última década, em toda a parte do mundo. Parecia que os responsáveis das empresas públicas e privadas e que os próprios governantes acordavam finalmente para uma realidade que, não sendo nova, não tinha, no entanto, merecido até então a devida importância.

As mudanças sociais e os acontecimentos políticos que abalaram o mundo inteiro durante esses anos vieram reforçar esta tendência para o culto da imagem, fosse ela individual, empresarial, nacional ou transnacional. LAMPREIA, (1992: p.41)

Foi com base na reflexão acima, que se optou por estudar o tema: A Comunicação Organizacional nas Empresas de Segurança Pública: O CASO SENSAP. A escolha deste tema deve-se, primeiro ao facto de, durante o último ano do curso de Comunicação, ter-se aprendido que é possível melhorar a comunicação organizacional dentro de qualquer instituição seja ela pública ou privada.

Outra razão que motivou a autora relaciona-se com o facto de (apesar do carácter nobre e da dimensão ética e humanitária desta profissão) existir uma fraca visibilidade do SENSAP. Esta situação é susceptível de mudança através de adopção de estratégias comunicacionais apropriadas.

### **1.2 Justificativa**

O desenvolvimento comunicacional constitui um dos princípios essenciais para o bom funcionamento das organizações no geral. É evidente que a comunicação organizacional nas empresas públicas, permite maior flexibilidade e visibilidade de todo o trabalho prestado ao público, seja interno ou externo.

Com efeito, existem organizações públicas que têm desenvolvido esta componente comunicacional, preocupando-se mais em manter o público informado sobre as acções realizadas dentro da empresa. Existem também, empresas que não conseguindo gerir essa componente comunicacional para o seu público, aliam-se a empresas especializadas, que as ajudam a traçar estratégias de comunicação. A participação destas empresas vocacionadas em comunicação na esfera pública, tem contribuindo para o desenvolvimento de algumas empresas, mas ainda é limitado o conhecimento sobre a importância do contributo das empresas supra mencionadas.

A comunicação interna provoca uma sintonia na empresa tornando-a mais leve e deve ser estruturada sobre uma base do endomarketing provocando uma reengenharia cultural na empresa incentivando e criando o hábito nos colaboradores internos de busca e transmissão de comunicação. BRUM, (2000: p.109)

Dentro dessa perspectiva, há necessidade de se conceber planos de comunicação, direccionados às empresas públicas com vista a minimizar a fraca integração dos colaboradores internos, para que estes passem a valorizar a atenção e instrução recebida gerando motivação no grupo. A comunicação organizacional cria planos e estratégias para harmonizar a comunicação externa com a interna, por outro, cria um clima motivador dentro de uma empresa onde educa, constrói novos valores e valoriza indivíduos.

É mais aliciante trabalhar numa instituição conhecida e que tenha uma boa imagem, além de que influenciará favoravelmente aos potenciais investidores bem como as entidades oficiais que estarão, certamente mais inclinadas para ouvir e dialogar com uma empresa conhecida do que com outra que nunca ouviram falar. LAMPREIA, (1999: p.61)

### **1.3 Pergunta de Pesquisa**

A imagem é preponderante para o sucesso de qualquer organização. As empresas de segurança devem manter o seu público informado sobre o desenvolvimento dos projectos

e/ou estratégias comunicacionais a ter em conta, em casos de incidente, pois assim garantem a eficiência no seu trabalho e criam uma boa imagem diante do seu público.

Porque como diz Lampreia, (1992: p.61): « [...] *Uma empresa que não tenha imagem é como se não existisse aos olhos da opinião pública.*»

Face ao que acabou-se de expor, levanta-se a seguinte questão: é pertinente ou não o uso da comunicação organizacional como meio para melhorar a imagem do SENSAP, através de uma revisão das estratégias de comunicação?

Quando se olha para os bombeiros a primeira impressão que nos aparece à mente é a intervenção destes na cidade de Maputo, onde os incêndios acontecem com regularidade, própria de uma cidade densamente habitada. Mas, nunca nos recordamos ou falamos deles, nem sequer sabemos como contactá-los em caso de incêndio ou de alguma outra intervenção.

#### **1.4 Objectivos**

**São objectivos do presente trabalho, os seguintes:**

Objectivo geral:

Analisar as estratégias de comunicação interna e externa do SENSAP.

Objectivos Específico:

- a) Identificar as práticas e os tipos de comunicação (interna e externa) mais utilizadas pelo SENSAP;
- b) Identificar os principais problemas que o SENSAP apresenta na área de comunicação interna e externa,
- c) Propor estratégias comunicativas que visem melhorar o desempenho das actividades desta instituição e a visibilidade de sua imagem nos seus públicos.

#### **1.5 Hipótese**

Pretende-se com o estudo testar a seguinte hipótese: A inexistência de estratégias apropriadas de comunicação no SENSAP influencia ou não no fracasso do processo de

transmissão de informação para os seus públicos e por conseguinte na fraca visibilidade de suas actividades.

### **1.6 Resultados Esperados**

- a) Contribuir com conceitos de comunicação organizacional para melhorar as actividades comunicacionais dentro do SENSAP;
- b) Apresentar um plano de acção para a implementação das recomendações apresentadas para o SENSAP, de forma a que esta se torne numa empresa modelo para tantas outras do seu ramo.

### **1.7 Estrutura do Trabalho**

Esta monografia está dividida em cinco capítulos: o primeiro integra a introdução, em que se apresenta a justificativa, o problema de pesquisa, os objectivos, as hipóteses e os resultados esperados; no segundo capítulo o referencial teórico, no qual faz-se menção aos conceitos ligados à comunicação organizacional, com base na fundamentação teórica; no terceiro capítulo a metodologia de abordagem utilizada para a recolha de dados; no quarto capítulo apresentação e discussão dos resultados do estudo de caso e de pesquisa de campo e no quinto as conclusões, recomendações e por último as referências bibliográficas.

## **CAPITULO II- REVISÃO DA LITERATURA**

### **2. REFERENCIAL TEÓRICO CONCEPTUAL**

#### **2.1 O papel da Comunicação Organizacional na Sociedade Contemporânea**

Segundo Moreira, citado por Brochand (1999: p.487), a comunicação organizacional, visa veicular ou consolidar mensagens respeitantes à imagem global da empresa. Para esta imagem, contribuem aspectos diversos, desde o nome ao logotipo, assim como os suportes físicos da empresa e o pessoal em contacto.

A comunicação organizacional oferece um valioso contributo a consolidação da imagem de uma entidade, nomeadamente através de suas acções, da organização de eventos com impacto da sociedade e a divulgação pública dos seus pontos de vista.

A comunicação organizacional serve em um plano para harmonizar a comunicação externa com a interna, em outro, criar um clima motivador dentro de uma empresa onde educa, constrói novos valores e valoriza indivíduos. Serve, também, para produzir comunicação para o mercado organizacional e criar valores no mercado consumidor através da propaganda institucional.

O profissional de comunicação é o mais indicado para assessor na comunicação organizacional e cria-se, enquanto esta estiver no plano de comunicação interna, meios de transmissão, ou seja, mídia interna que vai de um memorando a técnicas aprimoradas. BRUM, (2000: p 20)

A comunicação organizacional compreende a leitura e a formação da cultura organizacional, seja analisando os elementos externos (sociedade) que influenciam os cativos internos (organização); planejando constantemente a imagem corporativa ou ajustando a sua identidade aos novos tempos. GLUER, (2003: p.26)

Kunsch, (2000: p.5) declara que, com base no contexto supracitado, deve-se buscar as causas do surgimento das relações públicas, jornalismo empresarial, propaganda e,

inclusive, da comunicação organizacional. Nesse novo mercado concorrencial, as empresas perceberam a importância da comunicação com os seus públicos internos e externos para a sua sobrevivência.

*“A comunicação com o público interno inicia-se com um formato muito mais de ordem administrativa e de informações. Foram as primeiras iniciativas da existência de comunicação nas organizações – a comunicação administrativa ou gerencial. É uma organização que assume um carácter funcional e instrumental. Este formato se estendeu também por muito tempo ao relacionamento com os públicos externos, enfatizando a divulgação dos produtos e da organização, sem uma preocupação com o retorno das percepções e dos interesses dos públicos, isto é, com a comunicação simétrica.” KUNSCH, (2000: p.5).*

A comunicação institucional desempenha funções relacionadas ao planejamento estratégico, sempre respaldada em pesquisas de opinião pública. Não somente: deve estar atenta às constantes transformações e demandas que influenciam a sociedade da informação. A vantagem desse planejamento contribui, também, na gestão de crises, na qual as empresas contemporâneas estão mais susceptíveis. KUNSCH, (2000: p.5).

Quanto às múltiplas perspectivas teóricas, Maisonneuve (2000: p.103) sugere uma meta teoria que convirja os diferentes conceitos em comunicação organizacional. Hesketh (1980: p.13) e Almeida (2003: p.23) reconhecem tal problemática e avançam que os esforços para formulação desse conceito são escassos, apesar de volumosas pesquisas realizadas nas últimas décadas.

Em 1950, o teórico Peter Burke conceitua pela primeira vez a comunicação organizacional como o uso da linguagem, como meio simbólico, para a cooperação entre os seres que, por natureza, respondem aos símbolos. REBEIL, (1998: p.159).

Segundo Rebeil Corella (1998: p.191) a comunicação organizacional administra os esforços dos colaboradores que integram uma organização, abrindo espaços para a discussão dos eventuais problemas, buscando soluções coletivas em benefício do sistema, tornando-o mais produtivo.

A autora reitera que a comunicação nas organizações visa a criação, a promoção e a manutenção da imagem da empresa ou instituição.

Na mesma linha de ideias Kunsch (2000: p.19) ressalta que a comunicação organizacional pretende analisar

*«[...] o sistema, o funcionamento e o processo da comunicação entre a organização e seus diversos públicos. “Comunicação Organizacional”, “comunicação empresarial” e “comunicação corporativa” são terminologias usadas indistintamente [...] para designar todo trabalho de comunicação levado a efeito pelas organizações em geral. Fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a ela se ligam, a comunicação organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua actividade, [compreendendo] a comunicação institucional, comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa.»*

A comunicação organizacional, para as organizações que buscam alcançar objectivos definidos no planeamento estratégico, desempenha uma importante função. Entender e administrar os variados públicos que afectam e são afectados pela empresa compõe um dos maiores desafios da comunicação na contemporaneidade. KUNSCH, (2000: p. 21).

A comunicação organizacional desempenha um importante papel nas organizações contemporâneas, contribuindo para a obtenção de um melhor resultado no relacionamento entre as empresas e seus diversos públicos.

Outro factor relevante da comunicação nas organizações vincula-se ao campo da construção diferenciada da imagem institucional, influenciando a mudança de comportamento do consumidor. Disponibilizar informações claras e vantagens sobre os produtos comercializados, fomenta o posicionamento da empresa ante outras marcas concorrentes. KUNSCH, (2000: p.22).

A administração de conflitos e interesses entre a organização e seu público é outro factor indispensável na comunicação organizacional. A abertura e acessibilidade dos canais de comunicação com os múltiplos segmentos sociais propõem formas de equilíbrio entre os diversos ambientes na qual a instituição está inserida.

As empresas são cada vez mais guiadas pelos consumidores, apostando numa maior interação com os clientes. A globalização exige que as empresas sejam mais competitivas, buscando soluções eficientes para os novos desafios. A sociedade, por sua vez, compra acções socialmente responsáveis por parte delas. KUNSCH, (2000: p. 24).

A responsabilidade social empresarial, como estratégia de relacionamento com os públicos, orienta-se ao aspecto colectivo, focando no desenvolvimento social e criando identidade da marca, atraindo novos consumidores. Ressalta-se ainda que, na realidade, muitos administradores, gerentes e executivos só percebem a importância da comunicação em momentos críticos. Verdade também, que o despreparo profissional ainda permeia o campo de actividade da comunicação organizacional. Somente através da busca da capacitação e do estudo contínuo é possível alcançar a excelência em comunicação organizacional na actualidade. KUNSCH, (2000: p.30).

Tendo em conta a abordagem dos autores, percebemos que a comunicação organizacional visa, acima de tudo, preservar a imagem da instituição para que esta seja concebida de forma positiva pelos seus públicos. Assim importa-nos abordar conceitos sobre a imagem institucional e como melhorá-la de forma a ganhar maior visibilidade no contexto em que a empresa está inserida.

## **2.2 A Imagem Institucional**

Não basta na actualidade, uma empresa ser eficiente para sobreviver e progredir, é necessário também que ela saiba essa sua eficiência. Por isso, nunca o papel da comunicação foi tão preponderante no seio das instituições como até agora, revelando-se como um indispensável instrumento de gestão para a obtenção da tão desejada notoriedade. E, porque o conceito de imagem é indissociável da comunicação, esta

passou a ser a preocupação dominante dos gestores, tanto no que diz respeito à sua imagem como sobretudo à imagem das suas empresas. LAMPREIA, (1992: p.9).

A boa imagem da empresa na sociedade é transmitida através de todas as acções que esta efectua, tudo aquilo que consegue realizar e demonstrar, ou seja, tudo o que faz e que a sociedade valoriza. A imagem da empresa depende daquilo que ela é, e do que a mesma parece ser. A imagem positiva tão ambicionada e perseguida pelas empresas, junto à “opinião pública” não é exacta e unicamente construída apenas por um sistema de comunicação eficiente.

Ela surge principalmente da própria história, da cultura, da responsabilidade social e do relacionamento aberto e amplo com os diferentes públicos. É criada a partir da forma como a empresa enfrenta crises e da transparência que demonstra quando é necessário. LAMPREIA, (1992: p.61).

O trabalho de promoção da imagem institucional não é algo que se faça isoladamente em gabinete. Não pode ser apenas uma campanha de meios, ou uma acção de responsabilidade social. Ao pensarmos na imagem de uma empresa temos que analisar e trabalhar todos os elementos que a podem influenciar de forma positiva e progressiva na mente dos públicos alvos. LAMPREIA, (1992: p. 41)

Ao contrário da identidade que define quem a empresa é, a imagem institucional define como a empresa se parece, como ela é percebida. O processo de formação de imagem é sempre complexo, pois é o resultado de uma abstracção que cada indivíduo forma na sua mente a partir de operações de simplificação com atributos mais ou menos representativos para ele. Estes atributos são, na sua maioria, provenientes de três fontes de informação: os meios de comunicação social, as relações interpessoais e a experiência pessoal. Em resumo, a imagem institucional é constituída por retalhos do que a empresa é, do que a empresa faz e do que a empresa diz. LAMPREIA (1992: p.41)

Existem diversos factores que compõem a imagem de uma empresa e que podem tornar esta positiva, negativa ou neutra junto ao público, conforme a percepção que este terá dela. Pode-se, desde logo, dividi-los em duas categorias, considerando, por um lado, os factores de posse: o elemento humano, o elemento físico, o elemento organizacional e o elemento fim. E por outro os factores dinâmicos, estão englobados neste grupo principalmente: a sua identidade visual (nome, logótipo, marca), as campanhas de comunicação (Relações Públicas, Marketing directo, Publicidade), as actividades institucionais (património do ambiente, defesa do património cultural, etc.), a sua inovação tecnológica (pesquisa e desenvolvimento). LAMPREIA, (1992: p.42).

### **2.2.1 Os Factores de Posse da Empresa**

É composto pelas pessoas que trabalham na empresa, desde o nível hierárquico mais baixo dos dirigentes; com a importância crescente na escala hierárquica até chegar ao dirigente máximo, a quem, de certo modo, em termos de imagem, caberá a maior quota-parte de responsabilidade.

Nas empresas de serviço é o elemento mais importante, já que é sobretudo através do desempenho e comportamento dos empregados e dirigentes que a empresa é julgada. LAMPREIA (1992: p. 42)

#### **2.2.1.1. O Elemento Físico ou Material**

É constituído pelas instalações, a maquinaria, os móveis enfim todo o aspecto material da empresa. Certas áreas de actividade, de uma forma geral, têm logo a partida um *handicap* quanto ao elemento físico, não devendo, em princípio, tentar-se servir-se dele para a promoção da imagem, o que não invalida que se tente melhorar o elemento físico, no que diz respeito, por exemplo, ao conforto de instalações. LAMPREIA (1992: p. 43)

#### **2.2.1.2. O Elemento Organizacional**

Decorre da harmoniosa articulação entre o elemento humano e o elemento físico.

Quantas vezes empresas geograficamente bem situadas, com boas instalações, equipadas com a mais moderna maquinaria e possuindo funcionários à altura apenas conseguem projectar uma péssima imagem devido à falta de organização.

Em termos de identidade da empresa ou identidade corporativa, convirá relembrar as formas que esta tende a assumir em função da estrutura da empresa.

De uma maneira geral, costuma-se separar a estrutura em três categorias que dão origem a três tipos de identidades distintas: de acordo com LAMPREIA (1992: p. 44)

**a) Identidade Monolítica:** em que a instituição utiliza um só nome e um mesmo estilo visual para todas as suas componentes. E se por razões estruturais tiver de utilizar diferentes nomes, símbolos, logótipos e cores para cada divisão dará uma imagem perfeitamente heterogénea de cada uma delas.

**b) Identidade Aclopada:** também chamada por endosso. Verifica-se quando uma instituição possuindo diversas actividades ou divisões transfere para estas o nome e a identidade de grupo.

**c) Identidade por Marca:** quando uma organização opera num mercado através de uma série de marcas distintas sem qualquer relação aparente entre elas, nem entre estas e a empresa mãe.

A imagem quer institucional quer de um produto não é um elemento estático. Devido à sua dinâmica pode dar-se, a nível de percepção do grande público, uma evolução, por vezes descontrolada, de uma categoria para outra sem que a própria empresa se aperceba disso.

Por essa razão, qualquer campanha institucional, na altura da sua concepção, tem de ter sempre em conta a estrutura empresarial e o tipo de identidade daí decorrente.

### **2.2.1. 3. O Elemento Fim**

Segundo LAMPREIA (1992: p. 46), refere-se aos produtos ou serviços prestados pela empresa e em função da boa qualidade/preço destes.

Estes são os quatro elementos básicos que servirão para alicerçar a “boa imagem” de uma empresa e que serão utilizados nas campanhas de comunicação. Se todos estes elementos são importantes para a composição da imagem que se quer dar de uma empresa, dois deles são todavia, fundamentais: o elemento humano e o elemento fim. Como disse Bernard Canfield “para o público as pessoas que estão ligadas a uma instituição são essa instituição. O público aceita melhor as palavras e actos de um empregado do que de um dos seus dirigentes ou do que ele possa dizer no seu programa de Relações Públicas.”<sup>1</sup>

Qualquer acto por parte do pessoal, seja ele no atendimento de chamadas telefónicas, correspondência que se envia, visita comercial, cobrança, pesquisa ou venda, causa no público impressões pessoais que ajudarão ou prejudicarão a imagem da empresa.

Quanto à importância do elemento fim, está demasiado óbvia para se deter muito tempo sobre ela. Bastará dizer que uma empresa que produza bens ou serviços de má qualidade nunca conseguirá manter uma boa imagem junto do público por muito tempo. Poderá eventualmente e devido a certos artifícios conseguir criar essa boa imagem, através das campanhas de comunicação. Mas por melhor que sejam as suas instalações e equipamentos, a sua organização e o seu pessoal, se os seus produtos não estiverem a altura do que preconiza, mais cedo ou mais tarde, acabará por perder a confiança do mercado com todas as consequências implícitas.

Para uma empresa que se encontre em princípio de actividade, cujos dirigentes estejam atentos a estes aspectos e com a colaboração adequada de técnicos competentes não se afigura difícil “construir” a imagem que se pretende.

---

<sup>1</sup> CANFIELD, B. in LAMPREIA, J. M. (1992). *Comunicação Empresarial - As Relações públicas na gestão*. 1ª edição. Lisboa. Textos Editora.

Começar do zero tem, muitas vezes, as suas vantagens. Numa empresa com muitos anos de existência e que já tem uma determinada imagem constituída junto da opinião pública, os gestores que a vão herdar terão muito mais dificuldade em desenvolver o seu trabalho, sobretudo, se essa imagem for negativa.

Sempre que pretenderem introduzir algumas reformas, os novos directores encontrarão inúmeras dificuldades, para além de terem de enfrentar as naturais e inevitáveis resistências internas a qualquer mudança.

Neste tipo de situação é sempre conveniente, antes de lançar qualquer nova ideia, o recurso a uma auditoria em comunicação. Esta actividade desenvolvida, normalmente, por agências especializadas permitirá ao gestor situar a empresa, em termos de imagem, junto ao público. Por outras palavras, deixa-lo-á informado quanto ao posicionamento que sua instituição tem no mercado (uma imagem positiva, neutra ou negativa) e fornecer-lhe os indicadores necessários para arranque da próxima campanha de comunicação.

Uma campanha será feita em moldes diferentes se tratar de uma empresa que goze efectivamente de uma imagem desejável e opte mantê-la (campanha de manutenção), ou se esta for neutra ou negativa e se quer alterá-la (campanha de promoção de imagem).

Na posse desses elementos, o gestor poderá então, em conjunto com os seus serviços de Marketing e de Relações Públicas, delinear e aferir as próximas campanhas e acções de comunicação, assente em bases sólidas.

## **2.2.2. Factores Dinâmicos**

### **2.2.2.1. A Identidade Visual**

A comunicação de qualquer instituição começa, em termos de comunicação, pelo seu nome/logótipo e também pelo seu slogan, que são os elementos primários para a identificação e reconhecimento deste junto do público.

Para alguns peritos, a identidade visual deverá fazer parte do elemento organizacional por estar relacionada de perto com a estrutura da empresa; outros consideram-na um factor dinâmico, dado que o slogan, o logótipo e até o nome podem ser alterados em qualquer altura. Não parecendo sobremaneira importante discutir em que categoria se deve incluir, optamos por considera-la mais como um factor dinâmico do que de posse e apresenta-la neste sub-capítulo. LAMPREIA (1992: p. 48)

### **2.2.2.2 As Campanhas de Comunicação**

Sejam elas de Publicidade Institucional, de Relações Públicas, de Marketing Directo, simples acções de imprensa ou um misto de todas elas, as campanhas de comunicação têm um papel fundamental na imagem da empresa. Elas são o factor dinâmico por excelência, que conseguirá em alguns casos posicionar a empresa em termos de imagem, noutros aumentar a sua notoriedade e noutros ainda, alterar totalmente a imagem anteriormente instituída. LAMPREIA, (1992: p. 54).

Quando mal executadas são elas também que podem estragar por completo toda a estratégia que a empresa pretendia implementar, com os prejuízos incalculáveis daí decorrentes.

A definição de qualquer campanha institucional baseia-se nos factores de posse favoráveis que uma empresa detenha, tendo sempre em conta a sua estrutura conforme já foi referido.

Qualquer campanha de comunicação deverá seguir as seis etapas clássicas, delineadas ao longo de três fases: de acordo com LAMPREIA (1992: p.54)

**A primeira fase** é o antes. Corresponde: (1) a Definição dos objectivos; (2) Análise da actual situação, com recolha dos elementos e recorrendo, se necessário, a uma auditoria ou sondagem de opinião e (3) Planeamento, integrando, num tempo definido, a mensagem (o que se deseja transmitir), os meios a utilizar, os públicos-alvo a atingir e as técnicas de comunicação e escolha.

A **segunda fase** é o durante. Tem-se em conta a implementação da campanha e a supervisão das acções.

A **terceira fase** é o depois. É a fase da análise periódica dos resultados (por exemplo de dois em dois meses), terminando com um balanço anual da campanha, a fim de verificar se os objectivos foram atingidos total ou parcialmente.

### **2.2.2.3. As Actividades Institucionais**

Funcionando isoladamente ou integradas em campanhas de comunicação, as actividades institucionais são cada vez mais utilizadas pelas grandes empresas para melhoria da sua imagem. A multiplicidade de áreas em que estas actividades podem ser desenvolvidas faz com que a sua utilização seja crescente nos países industrializados.

É hoje muito raro encontrar uma grande empresa que não tenha estado envolvida numa acção de mecenato cultural, de protecção do ambiente ou de simples patrocínio, quer pontual quer de forma permanente.

No âmbito da comunicação empresarial, as actividades institucionais podem processar-se de várias formas: segundo LAMPREIA (1992: p. 55)

**a) O Patrocínio:** pode traduzir uma orientação racional que se adapte a dimensão da empresa, à sua personalidade e à sua estratégia de comunicação. Assim poder-se-á, em função dessa orientação, escolher o patrocínio desportivo, artístico, cultural ou simplesmente recreativo.

**b) O Mecenato Cultural:** é uma forma de patrocínio dirigido à área da cultura, com a vantagem de usufruir de certos incentivos de natureza tributária por parte do Estado.

A sua imagem, personalizada através dessa colaboração, aliada a uma obra de arte, a um monumento recuperado ou a um espectáculo apresentado aparecerá aos olhos do público com uma nova e diferente expressão.

**c) O Mecenato Humanitário:** é um patrocínio social, através do qual a empresa se transforma numa “boa cidadã” voando em socorro de minorias desfavorecidas e recolhendo benefícios de várias ordens.

**d) A Protecção do Ambiente:** é uma área muito procurada pelas empresas patrocinadas, desde o início da década de oitenta, devido à consciencialização da opinião pública em tudo o que diga respeito à ecologia, às ameaças ambientais e ao desenvolvimento dos movimentos ecologistas.

De um modo geral, todas as empresas cujas actividades são mal percebidas ou depreciadas a nível de opinião pública usam as actividades institucionais ligadas à defesa do meio ambiente como forma de se resgatar, conquistando a simpatia de um determinado público mediante algumas iniciativas positivas.

**e) O Mecenato Científico e Educativo:** com este tipo de mecenato, a empresa posiciona-se como incentivadora da investigação e do desenvolvimento. Através do apadrinhamento de laboratórios de pesquisa, da promoção de cursos de formação ou de reciclagem, de estágios, da organização de grupos, núcleos ou clubes científicos, a empresa projecta uma imagem de supremacia e domínio absoluto em determinada área de actividade.

Aos olhos do público, se uma empresa se consegue posicionar como líder na investigação e no desenvolvimento, é natural que os seus produtos sejam melhores que a da concorrência.

É importante termos em conta o que a imagem representa para uma empresa, visto que os seus factores contribuem para o melhoramento do desempenho de uma Instituição. Neste trabalho importa ter em conta os conceitos supra citados, porque será com base neles que fazer-se-à o plano de acção (em anexo).

### **2.3. As Estratégias de Comunicação**

Tendo em conta o espaço onde a empresa está inserida, a posição que ocupa, o seu historial e o seu tempo de vida na praça, cada empresa tem que se apoiar nas estratégias de comunicação que melhor se adapta ao seu caso concreto. Segundo Azevedo, citado por Brochand (1999: p.96)

Existem diferentes tipos de estratégias, mas neste sub-capítulo abordar-se-á somente sobre as estratégias de desenvolvimento global por melhor se adequarem a proposta de modelo apresentado no trabalho de pesquisa.

#### **2.3.1 Estratégias de Desenvolvimento Global**

##### **a) As Estratégias Extensivas**

Segundo Azevedo, citado por Brochand (1999: p.96) são mercados onde a procura global cresce rapidamente e naturalmente, com um forte potencial de desenvolvimento, onde a comunicação e a publicidade têm geralmente um papel bastante importante.

Há que saber aproveitar este crescimento natural do mercado. Quem investe mais em comunicação pode conseguir excelentes taxas de crescimento e uma forte notoriedade desde o início, que constituirá um bom trunfo para quando o mercado estiver em fase de maturidade.

## **b) Estratégias Intensivas**

Os seus objectivos visam aumentar a procura dos actuais clientes, de várias formas: segundo a fundamentação teórica de Azevedo, citado por Brochand (1999: p.98)

- Aumentando a quantidade dos seus serviços, em que o cliente terá ao seu dispor um atendimento rápido e eficaz.
- Aumentando a frequência dos serviços e sua utilização é uma estratégia em que a empresa cria benefícios ou brindes na frequente da utilização dos seus serviços.
- Propondo novas utilizações dos serviços é o caso em que a empresa cria novas formas do cliente ter acesso aos seus serviços.
- Aumentar a frequência de renovação dos serviços, procurar trazer novidades para o público, desenvolvendo campanhas de publicidade, investindo também na elaboração de catálogos, no apoio em causas culturais e sociais.
- Aumentando o período de utilização dos serviços, tornando o serviço conhecido para que esteja na mente do público.

### **2.3.2 Avaliação de uma Estratégia de Comunicação**

Existem oito critérios-base para avaliar a coerência e eficácia de uma estratégia de comunicação, que são os seguintes: Segundo Azevedo, citado por Brochand (1999: p.96)

#### **a) O Princípio da Existência**

Uma estratégia de comunicação deve ser escrita, difundida, aceite por todos que nela estão envolvidos, na empresa anunciante e na agência de publicidade, para permitir orientar o desenvolvimento das campanhas e para possibilitar a sua avaliação.

#### **b) O Princípio da Continuidade**

Uma das qualidades essenciais de uma estratégia de comunicação é ter sido concebida para durar e resistir às evoluções normais do mercado.

Dar a conhecer um serviço, promover a imagem de uma marca, atingir uma forte notoriedade, garantir a fidelização dos clientes, exige um grande esforço, de tempo e de coerência dos temas publicitários desenvolvidos, nos média e o esforço financeiro do anunciante.

### **c) Princípios da Diferenciação**

A estratégia de comunicação não deve procurar a originalidade a qualquer preço, mas deve permitir diferenciar a comunicação dos seus produtos e serviços. Dar-lhe personalidade, afirmar a identidade e definir o seu carácter aos olhos do consumidor é uma tarefa difícil, mas que deve constituir a ambição de qualquer marca.

### **d) O Princípio da Clareza**

Uma boa comunicação deve ser clara. Deve apoiar-se em ideias fortes e simples.

Uma estratégia publicitária demasiado complicada corre o risco de dar resultados inesperados. As estratégias devem ser directas e seguir vias fáceis e compreensíveis pelo consumidor.

### **e) O Princípio de Declinação**

Uma estratégia de comunicação deve ser: declinável conforme as diferentes formas de comunicação. Isto significa os seus princípios devem ser aplicáveis a todas as formas de comunicação da empresa (publicidade, promoção, relações públicas, etc.); declinável conforme a média; declinável numa gama de serviços ou actividades.

### **f) O Princípio da Aceitação Interna**

Os princípios e acções defendidos numa estratégia publicitária deverão ser facilmente compreendidos e aceites pelos públicos externos mas, também, pelos colaboradores do anunciante.

É cada vez menos aceitável que um operário ou um quadro saiba pelos jornais do lançamento de um novo produto ou serviço da sua empresa ou do início de uma grande campanha de publicidade. Os públicos internos têm necessidade de ser informados antes dos outros, por meios internos, e devem estar melhor informados do que os outros. A comunicação integrada é um pressuposto essencial para o desenvolvimento de uma organização.

#### **2.4 A Comunicação Organizacional e Participação**

É claro que o processo comunicacional prevê a existência de sujeitos participantes que compartilham objectos de consciência. Essa realidade leva-nos a pensar no conceito de participação. O termo participação vem da palavra “parte”, “participar é fazer parte de algum grupo ou associação”, ou “tomar parte numa determinada actividade” ou, ainda, “ter parte num negócio”. BORDENAVE, (1994: p.22)

*A participação é o caminho natural para o Homem exprimir suas tendências inata de realizar, fazer coisas, afirmar-se a si mesmo e dominar a natureza e o mundo. Além disso, sua prática envolve a satisfação de outras necessidades não menos básicas, tais como: a interacção com os demais homens, a auto-expressão, o desenvolvimento do pensamento reflexivo, o prazer de criar e recriar coisas, e, ainda, a valorização de si mesmo pelos outros.* BORDENAVE, (1994 p.16)

Existe uma relação intrínseca entre participação e comunicação organizacional porque ambos envolvem a presença de indivíduos, de grupos que compartilham ideias, informações, conteúdos simbólicos que fazem parte do seu repertório cultural.

Todas as empresas têm necessidades de se comunicarem organizacionalmente, o que lhes facilita nas relações internas e externas. Pode-se considerar, por um lado, que a comunicação organizacional é o processo através do qual a informação é transmitida na organização e a relação entre os públicos que dela fazem parte é estabelecida. Por outro lado, a comunicação organizacional deverá fornecer informação e compreensão aos

trabalhadores, que lhes permita realizar as suas tarefas com empenho, mas sobretudo com eficiência.

As empresas de segurança pública desenvolvem a comunicação organizacional trabalhando com os profissionais de comunicação ou com outras empresas vocacionadas no assunto de forma a melhorar a sua imagem. Esta nova realidade fez com que as empresas se preocupassem cada vez mais, em procurar formas de se comunicar com todos os públicos para melhor serem compreendidas.

O SENSAP é uma empresa de segurança pública, e eventualmente como todas as outras empresas do ramo, tem políticas e métodos considerados apropriados de comunicação (interna e externa), para fazer chegar a informação aos seus públicos. Estas empresas procuram traçar o caminho certo para a compreensão do seu contexto interno e externo, de maneira a criar uma complementaridade positiva em todos os sectores, provocando a satisfação nos diferentes públicos.

Isso nos faz pensar sobre as diferentes formas de participar dos processos comunicativos. Por meio da participação, consegue-se resolver problemas que ao indivíduo parecem ser insolúveis se for a contar só com as suas próprias forças. Neste sentido existem diferentes maneiras de participar de forma a fazer face aos problemas, são eles: segundo BORDENAVE, (1994 p.27)

#### **a) Participação de Facto**

É aquela em que desde o começo da humanidade, os homens tiveram uma participação de facto, quer no seio da família e do clã, quer nas tarefas de subsistência (caça, pesca, agricultura), ou no culto, religioso, na recreação e na defesa contra os inimigos.

#### **b) Participação Espontânea**

É aquela que leva os Homens a formarem grupos de vizinhos, de amigos e grupos fluidos, sem organização estável ou propósitos claros e definidos a não ser os de satisfazer necessidades psicológicas de pertencer, expressar-se, receber e dar afecto, obter reconhecimento e prestígio.

### **c) Participação Voluntária**

O grupo é criado pelos próprios participantes, que definem sua própria organização e estabelecem seus objectivos e métodos de trabalho. Os sindicatos livres, as associações profissionais, as cooperativas, os partidos políticos, baseiam-se na participação voluntária.

### **d) Participação Provocada**

Surge como iniciativa dos membros do grupo, as vezes trata-se de uma participação voluntária por agentes externos, que ajudam outros a realizarem seus objectivos ou os manipulam a fim de atingir seus próprios objectivos previamente estabelecidos.

### **e) Participação Concedida**

As participações nos lucros, outorgadas por certas empresas a seus trabalhadores, englobam-se nesta categoria. O chamado “planejamento participativo”, quando implantado por alguns organismos oficiais, frequentemente não é mais que um tipo de participação concedida, e às vezes faz parte da ideologia necessária para o exercício do projecto de direcção dominação da classe dominante. A participação, mesmo concedida, encerra em si mesma um potencial de crescimento da consciência crítica, da capacidade de tomar decisões e de adquirir poder.

Existem diferentes graus e níveis de participação.

O menor grau de participação é o da *informação*. Os dirigentes informam os membros da organização sobre as decisões já tomadas. Por pouco que pareça, isto já constitui uma

certa participação, pois não é infrequente o caso de autoridades não se darem sequer ao trabalho de informar seus subordinados. Em alguns casos, a reacção dos membros às informações recebidas é tomada em conta pelos superiores, levando-os a reconsiderarem uma decisão inicial. Outras vezes, o direito de reacção não é tolerado. BORDENAVE, (1994 p.31)

Na consulta facultativa, a administração pode, se quiser e quando quiser, consultar os subordinados, solicitando criticas, sugestões ou dados para resolver algum problema. Quando a consulta é obrigatória os subordinados devem ser consultados em certas ocasiões, embora a decisão final pertença ainda aos directores. BORDENAVE, (1994 p.31)

Um grau mais avançado de participação é a *elaboração/recomendação* na qual os subordinados elaboram propostas e recomendam medidas que a administração aceita ou rejeita, mas sempre se obrigando a justificar sua posição. BORDENAVE, (1994 p.32)

Num grau superior está *co-gestão*, na qual a administração da organização é compartilhada mediante mecanismos de co-decisão e colegialidade. Aqui, os administradores exercem uma influência directa na eleição de um plano de acção e na tomada de decisão. Comitês, conselhos ou outras formas colegiais são utilizadas para tomar decisões. BORDENAVE, (1994 p.32)

Mais adiante no capitulo do estudo de caso iremos analisar como esse aspecto é vivenciado no SENSAP.

A *delegação* é o grau de participação onde os administrados têm autonomia em certos campos antes reservados para os administradores. A administração define certos limites dentro dos quais os administradores têm poder de decisão. Para que haja delegação real os delegados devem possuir completa autoridade, sem precisar consultar seus superiores para tomarem decisão. BORDENAVE, (1994 p.32)

O grau mais alto da participação é a *auto-gestão*, na qual o grupo determina seus objectivos, escolhe seus meios e estabelece os controlos pertinentes, sem referência a uma autoridade externa. Na auto-gestão desaparece a diferença entre administradores e administrados. BORDENAVE, (1994 p.32)

Apesar de a participação ser uma necessidade básica, o homem não nasce sabendo participar. A participação é uma habilidade que se aprende e se aperfeiçoa. Isto é, as diversas forças e operações que constituem a dinâmica da participação devem ser compreendidas e dominadas pelas pessoas.

Dentro de todo grupo existem diferenças individuais no comportamento participativo. Cada membro participa de uma maneira diferente. A variedade de maneiras de participar é uma força positiva para a dinâmica do grupo, mas, ao mesmo tempo, exige uma tarefa de coordenação e complementação, que é função de todo o grupo e, especialmente, de suas lideranças. BORDENAVE, (1994 p.46)

A maior força para a participação é o diálogo. Diálogo, não significa somente conversa, mas sim, colocar no lugar do outro para compreender seu ponto de vista, respeitar a opinião alheia; aceitar a vitória da maioria; por em comum as experiências vividas, sejam boas ou más; partilhar a informação disponível; tolerar longas discussões par chegar a um consenso satisfatório para todos. O diálogo tem seus requisitos, não só o melhoramento da capacidade de falar e escutar, mas também o domínio das técnicas da dinâmica de grupos (discussão, dramatização, liderança, de reuniões, etc.) e o uso efectivo dos meios de comunicação em grupo.

A comunicação de um grupo é, ao menos em parte, determinada pelas personalidades individuais dos membros. Por sua vez, o padrão de comunicação exerce influência sobre o comportamento do dos membros.

A desigualdade, ou a percepção de desigualdade, conspira contra a participação. Na presença dos padrões, os operários não utilizam a mesma franqueza que quando o grupo é

homogéneo. O diálogo verdadeiro só é possível entre iguais ou entre pessoas que desejam igualar-se. BORDENAVE, (1994 p.48)

Os membros que muito contribuem para as discussões, intervindo com frequência ultimamente, tendem a converter-se em elementos focais da comunicação. Os membros com cargo mais elevado, e que gozam de maior aceitação por parte dos demais, tendem a iniciar mais comunicações que outros, modificando assim a direcção da comunicação. BORDENAVE, (1994 p.50)

Em grupos grandes, os participantes tendem a dirigir suas comunicações a pessoas semelhantes a eles. Isto explica em parte a tendência para a formação de grupinhos e fracções e, eventualmente, para o surgimento de antagonismos.

O tamanho do grupo influencia sobre o grau de participação. Embora um grupo grande conte com mais recursos que um pequeno, o nível de participação de cada membro tende a baixar, daí que tem que se desenvolver técnicas para quebrar um grupo grande (assembleias) em pequenos. BORDENAVE, (1994 p.51)

A partir desses conceitos podemos observar como os mesmos actuam na dinâmica das actividades do SENSAP que envolvem diferentes sectores que de antemão precisam trabalhar em coordenação para se alcançar a eficiência desejada em sua missão tão delicada que é a de cuidar da segurança física das pessoas e de seus bens materiais.

## **CAPITULO III – METODOLOGIA**

Partindo da concepção de que método é um procedimento ou caminho para alcançar determinado fim e que a finalidade da ciência é a busca do conhecimento, pode-se dizer que o método científico é um conjunto de procedimentos adotados com o propósito de atingir o conhecimento. <sup>2</sup>

Assim, o trabalho se apoiará nos seguintes métodos:

### **3.3 Método de abordagem**

Para a realização do trabalho utilizar-se-á *entrevista em profundidade* que busca, com base em teorias e pressupostos definidos pelo investigador, recolher respostas a partir da experiência subjectiva de uma fonte, seleccionada por deter informações que se deseja conhecer. Trata-se de uma técnica qualitativa que explora um assunto a partir da busca de informações, percepções e experiências de informantes para analisá-las e apresentá-las de forma estruturada. Esta abordagem permite: identificar as diferentes maneiras de perceber e descrever os fenómenos, ao informante definir os termos da resposta e ao entrevistador ajustar livremente as perguntas.

Por meio da entrevista em profundidade, é possível, entender como produtos de comunicação estão sendo percebidos por funcionários, explicar a produção da notícia em um veículo de comunicação, identificar motivações para assessoria de imprensa e saber como e por que as coisas acontecem. <sup>3</sup>

### **3.2 Método de procedimento**

Neste estudo, utilizar-se-á, o método monográfico ou estudo de caso, pois afigura se importantes pelas seguintes razões:

---

<sup>2</sup> TRUJILLO, F. A.(1982). *Metodologia da pesquisa científica*. São Paulo, McGraw-Hill.

<sup>3</sup> ANTONIO,B. e DUARTE, J.(2005). *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação*. São Paulo. Editora Atlas S.A.

*O método monográfico ou estudo de caso:* consiste no estudo de determinados indivíduos, profissões, condições, instituições, grupos ou comunidades, com a finalidade de obter generalizações.

Permite analisar o objecto de estudo em todas suas vertentes (actividades do conselho consultivo, os membros), caracterizado por ser um estudo intensivo. É levada em consideração, principalmente, a compreensão, como um todo, do assunto investigado. Todos os aspectos do caso são investigados. Quando o estudo é intensivo podem até aparecer relações que de outra forma não seriam descobertas.<sup>4</sup>

### **3.3 Técnicas de recolha de dados**

Compreendem a *pesquisa bibliográfica e/ou documental*, que consiste na recolha e consulta de instrumentos teóricos, que podem ser úteis para a elaboração do trabalho, tais como: livros, artigos e documentos oficiais, de arquivo, igrejas, sindicatos e instituições (existem também aqueles que já foram processados, mas podem receber outras interpretações como relatórios de empresa, tabelas, etc.) que versam sobre o assunto.<sup>5</sup>

A *observação directa não participante* que consiste na recolha de informações directamente (sem recorrer á intermediários) e assenta na observação visual.<sup>6</sup>

Para recolha de dados junto ao público, elaborou-se um guião de *entrevistas semi-estruturadas e semi-directivas* como instrumento de análise a uma população directamente identificada e seleccionada

*Questionário:* para levantar dados através de uma série organizada de perguntas escritas, cujas respostas serão fornecidas pelo pesquisado sem contacto directo com o investigador.

### **3.4 População e Amostragem**

---

<sup>4</sup> Ibidem, pág. 106.

<sup>5</sup> GIL, A. C.(2002). *Como elaborar projectos de pesquisa*. 3ª Ed. São Paulo. Atlas.

<sup>6</sup> MARCONI, M. e LAKATOS, M. E.(1992). *Metodologia do Trabalho Cientifico*. 6ª edição. São Paulo. Atlas.

A amostra foi aleatoriamente constituída por 25 colaboradores do Serviço Nacional de Salvação Pública dum total de 96 colaboradores e 60 moradores dos bairros da Coop e Malhangalene A, porque de um todo universo este público encontra-se mais disponível em termos de localização e de receptibilidade, o que facilita a recolha de informação. E não menos importante, por serem moradores que vivem na Cidade de Maputo no distrito urbano numero 1, assumindo-se que estes detêm informações sobre as suas necessidades em termos de segurança pública.

Estes foram submetidos à entrevista e questionários respectivamente.

## **CAPITULO IV- APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

### **4.1 Apresentação dos Resultados - Estudo de Caso**

#### **4.1.1 Apresentação da Empresa**

O Serviço Nacional de Salvação Pública (SENSAP), surge aos 24 de Abril de 2009 através do decreto de lei n.º 3/2009. A SENSAP é um organismo público de natureza paramilitar, subordinada ao ministério do interior. A SENSAP, chamava-se antes, Corpo de Salvação Pública de Lourenço Marques (29 de Julho de 1911) e de seguida Serviço Nacional de Bombeiros (12 de Dezembro de 1989).

A SENSAP tem como âmbito de actuação todo o território nacional e esta dividido em comandos provinciais, distritais e quartéis. A SENSAP é dirigido por um comandante nomeado pelo Ministério do Interior.<sup>7</sup>

#### **4.1.2 Objectivos**

- A prevenção de riscos, o combate a incêndios e o socorro e salvamento de pessoas e bens em caso de acidente e calamidade;
- A realização de actividades inperactivas, fiscalizadora, coordenadora e reguladora em matéria de salvação pública;

#### **4.1.3 Actividades**

São competências específicas do SENSAP:

- Realizar actividades preventivas e interventivas no âmbito de salvação pública;
- Promover estudo, normalização e aplicação das técnicas de prevenção e socorro mais conformes com a evolução do risco;

---

<sup>7</sup> 3º Suplemento de 24 de Abril de 2009. Decreto de lei n.º 3/2009, do artigo 204, da Constituição da República e artigo 1 da lei n.º 2/2009 de 12 de Janeiro. 2º Suplemento de 12 de Dezembro de 1989. Decreto Presidencial n.º 66/83, de 29 de Dezembro, do artigo n.º 60 da Constituição da República e conjugado com o artigo n.º 3 e 5. Boletim Oficial de Moçambique n.º 30 de 29 de Julho de 1911. Decreto de 29 de Maio de 1901, deliberado pela Câmara Municipal de Lourenço Marques a 22 de Abril de 1981

- Promover ou colaborar na análise e estudos dos riscos, bem como na elaboração de regulamentos de segurança contra riscos de incêndios e outros sinistros, emitir pareceres e exercer a acção fiscalizadora prevista;
- Assegurar o exercício de actividades de formação cívica dos cidadãos, no domínio da prevenção contra riscos de incêndios e outros incidentes;
- Colaborar com os outros organismos e entidades em matéria relacionada com acção dos corpos de bombeiros.<sup>8</sup>

#### **4.1.4 Organização**

A SENSAP organiza-se sob forma de Comando Nacional. A nível local, o SENSAP organiza-se em comandos Provinciais, Distritais e Quartéis.

A SENSAP é constituída por 359 bombeiros a nível Nacional, mas na província de Maputo só estão presentes 136 bombeiros. A SENSAP esta organizada como ilustra a fig.1(em anexo).

Encontram-se os seguintes escalões de siglas dentro do SENSAP:

- Auxiliar técnico de bombeiro;
- Assistente técnico de bombeiro que se categoriza como: C1 C2, C3 e C4<sup>9</sup>, (quando o bombeiro atinge a categoria de C1, pode mudar para a fase seguinte mediante a um concurso interno).
- Inspector técnico: C1, C2, C3, C4.
- Inspector Superior (Oficiais): C1, C2, C3, C4.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> 3º Suplemento de 24 de Abril de 2009. Decreto de lei n.º 3/2009, do artigo 204, da Constituição da República e artigo 1 da lei n.º 2/2009 de 12 de janeiro. 2º Suplemento de 12 de Dezembro de 1989. Decreto Presidencial n.º 66/83, de 29 de Dezembro, do artigo n.º 60 da Constituição da República e conjugado com o artigo n.º 3 e 5. Boletim Oficial de Moçambique n.º 30 de 29 de Julho de 1911. Decreto de 29 de Maio de 1901, deliberado pela Câmara Municipal de Louenço Marques a 22 de Abril de 1981

<sup>9</sup> C1, C2, C3, C4 são as siglas que os Recursos Humanos utilizam para categorizar os bombeiros.

<sup>10</sup> Entrevista com o Sr. Carlos Mabeie Metuque, chefe da Secção de Recursos Humanos.

#### **4.1.5 Serviços**

O SENSAP oferece serviços de interesse público e gratuitos. Pode prestar outros serviços a título oneroso quando requisitado pelos interessados. Os serviços de interesse particular, afins á segurança contra incêndios e outros riscos, nos termos a regulamentar por diploma conjunto dos Ministros do Interior, da Administração Estatal das Finanças, são de carácter oneroso.<sup>11</sup>

#### **4.1.6 Comunicação**

##### **4.1.6.1 Interna**

###### *Ao nível da administração*

A informação que se refere a tomada de decisão, orientações em relação a eventos e outros acontecimentos relevantes, está centralizadas a nível da administração. (como ilustra a fig.2, em anexo). Em primeiro lugar quem detém o poder de decisão em relação a informação geral é o Secretário Permanente do Ministério do Interior, dependendo dos casos ou na ausência do Ministro, este por sua vez canaliza a informação para o Director Nacional do SENSAP, que informa ao Chefe de Secretária e este comunica ao Chefe do Departamento de Recursos Humanos e estes é que fazem a dessiminação da informação para os restantes Departamentos, Repartições e Secções.

###### *Ao nível de combate ao incêndio*

A comunicação interna é controlada pela central de Informação e Alarme (CIA), muitas vezes via rádio, este tem a função de comunicar as viaturas sobre o local do sinistro.

Consequentemente, para a central se comunicar com os bombeiros, que estão no local do incidente, são utilizados rádios motorolas com capacidade de alcançar ate 5Km, dai em diante são utilizados telefones celulares como meio para a troca de informação.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> 3º Suplemento de 24 de Abril de 2009. Decreto de lei n.º 3/2009, do artigo 204, da Constituição da República e artigo 1 da lei n.º 2/2009 de 12 de janeiro.

<sup>12</sup> Entrevista com Sr. Joel Filipe Sauane, chefe da Repartição de Central de Informação e Alarme (CIA).

Muitas são as vezes em que as informações são colocadas nas vitrines . Em outros casos os bombeiros são informados durante a sua formatura sobre o que aconteceu durante as ultimas 24horas. Todas as semanas existem encontros realizados para todos os escalões, onde são expostos os acontecimentos semanais.<sup>13</sup>

#### **4.1.6.2 Externa**

A SENSAP, comunica-se com o seu público externo poucas vezes através dos números de telefone grátis 198 ou pelo fixo 21 32 22 22, e muitas vezes as pessoas tendem a deslocar-se ate a recepção do SENSAP para pedir ajuda.

Em outros casos são realizadas palestras onde se fazem simulações, por forma a dar a conhecer o público sobre as suas actividades.<sup>14</sup>

## **4.2 Apresentação dos Resultados dos Inquéritos Realizados**

### **4.2.1 Público Interno**

Nestes questionários foram aplicadas perguntas que estão relacionadas às práticas de comunicação dentro do SENSAP.

**Tabela n.º 1: Dados sobre sexo**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Masculino	24	96%
Feminino	1	4%
Total	25	100%

96% dos trabalhadores do SENSAP são homens.

**Tabela n.º2: Informações sobre a idade.**

<sup>13</sup> Entrevista com o Sr. Carlos Mabeie Metuque, chefe da Secção de Recursos Humanos.

<sup>14</sup> Entrevista com Sr. Joel Filipe Sauane, chefe da Central de Informação e Alarme (CIA).

<i>Idade</i>	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
<21anos	0	0%
21 a 30	11	44%
31 a 40	3	12%
41 a 50	8	32%
51 a 55	3	12%
56 a 60	0	0%
>60anos	0	0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

A maior parte dos trabalhadores tem a idade compreendida entre os 21 a 30 anos e não obstante, encontramos trabalhadores na faixa dos 41 a 50.

**Tabela n.º3: O nível académico.**

<i>Nível</i>	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Primário	2	8%
Básico	3	12%
Secundário	12	48%
Médio	5	20%
Superior	3	12%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

O nível académico mais predominante é o secundário, a seguir o nível médio e por fim o nível básico e superior consecutivamente.

**Tabela n.º4: Informações relacionadas com o tipo de actividade e a área de formação.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	16	64%
Mais ou Menos	2	8%
Não	7	28%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

A maior parte dos trabalhadores executa as suas tarefas dentro da área de formação.

**Tabela nº.5: Estabelece a relação entre a informação recebida e o desempenho das actividades.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Muito bem	7	28%
Bem	12	48%
Suficiente	5	20%
Não existe	1	4%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Esta tabela mostra-nos que os colaboradores têm recebido informações que lhes ajudam a desenvolver as suas actividades.

**Tabela nº.6: Informação sobre os encontros dentro da empresa.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	<b>15</b>	<b>60%</b>
Não	10	40%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

A maioria é unânime em dizer que a empresa promove encontros ao contrário de uma minoria que respondeu negativamente.

**Tabela nº 7: Tipos de eventos**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Reuniões	11	44%
Palestras	4	16%
Seminários	0	0%
Outros	0	0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>60%</b>

Muitas vezes são realizadas reuniões com os trabalhadores como mostram os dados acima.

**Tabela n.º 8: Dados sobre o intercâmbio interno.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	11	44%
Mais ou Menos	4	16%
Não	0	0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>60%</b>

A maioria respondeu que há intercâmbio dentro da empresa.

**Tabela n.º 9: Dados sobre a objectividade da informação.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	11	44%
Mais ou Menos	4	16%
Não	0	0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>60%</b>

Dentre os trabalhadores entrevistados a maioria respondeu que a informação tem sido passada de forma objectiva, ao contrário de 16% que respondeu que não existe intercâmbio nos encontros promovidos pela empresa.

**Tabela n.º10: Meios de comunicação utilizados internamente.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Cartas	5	20%
Circular	13	52%
Rádio	0	0%
Televisão	0	0%
<b>Outros</b>		
Telefone	3	12%
Relatório	4	16%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

As formas mais utilizadas para se divulgar um acontecimento são: Circular com 52%, depois com 20% esta a carta e escolhido como um outro meio esta o relatório com 16%.

**Tabela n.º11: Dados sobre os meios de Comunicação utilizados externamente.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Cartas	2	8% %
Circular	8	32%
Rádio	0	0%
Televisão	2	16%
<b>Outros</b>		
Telefone	5	20%
Relatório	8	32%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

A nível do público externo, 32% respondeu que os meios mais usados são o relatório e a circular, sendo que 20% utiliza o telefone e 16% a televisão.

**Tabela n.º12: Informações sobre a relação entre o bombeiro e o cidadão.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Muito Bom	8	32%
Bom	6	24%
Razoável	10	40%
Mau	0	0%
Não Existe	1	4%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

O grau de relacionamento entre o cidadão e o bombeiro é razoável, sendo que uma parte considerável considera a relação como sendo muito boa.

**Tabela n.º13: Dados sobre a frequência da divulgação das informações.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	13	52
As vezes	6	24
Não	6	24
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

A maioria respondeu que a empresa tem alguma preocupação em informar o que acontece dentro da empresa. Ao contrario de 24% que diz não ter a preocupação em passar a informação devidamente.

**Tabela n.º14: Dados sobre a comunicação Interna.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Muito Bom	1	4%
Bom	9	36%
Razoável	15	60% %
Mau	0	0%
Não Existe	0	0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Um total de 60% respondeu que a comunicação dentro do SENSAP é vista de uma forma razoável e 36% diz que a comunicação é boa.

**Tabela n.º15: Dados sobre o tempo de circulação da informação.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
1 Dia	9	36%
2 Dias	6	24%
1 Semana	7	28%
1 Mês	3	12%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

A informação circula dentro do intervalo de 1 dia, em alguns casos 2 dias e podendo até chegar a 1 semana.

**Tabela n.º16: Informações sobre a comunicação Visual**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	6	24%
Mais ou Menos	15	60%
Não	4	16%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

A comunicação visual é considerada mais ou menos planeada.

**Tabela n.º17: Informações sobre a identidade corporativa.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	9	36%
As vezes	15	60%
Nunca	1	4%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

A comunicação visual nem sempre é observada nos materiais corporativos.

**Pergunta N.º18: Informação sobre a existência de departamentos de comunicação.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	22	88%
Não	3	12%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

A maioria diz que existem departamentos responsáveis pela disseminação da informação.

**Tabela n.º 19: Dados sobre a comunicação interna do SENSAP.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	21	84%
Não	4	16%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Os colaboradores do SENSAP dizem a ver uma prática de comunicação dentro da empresa.

**Tabela n.º20: Dados sobre a participação na actividade comunicativa interna.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	11	44%
Mais ou Menos	4	16%
Não	10	40%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Em relação a participação, 44% diz que participa e 40% diz que não participa.

**Tabela n.º21: Dados sobre a satisfação em relação a comunicação.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	7	28%
Mais ou Menos	6	24%
Não	12	48%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Um total de 48% diz não estar satisfeitos com a comunicação dentro do SENSAP.

#### **4.2.2 Público Externo**

O questionário foi elaborado a moradores dos bairros da Coop e Malhamgale A para a obtenção de dados que nos ajudem a enriquecer os anseios e a imagem que o público externo tem em relação aos bombeiros.

**Tabela n.º1: Dados sobre sexo.**

<i>Sexo</i>	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Masculino	27	45%

Feminino	33	55%
	60	100%

Um total de 55% dos entrevistados é mulheres e 45% homens.

**Tabela n.º2: Dados relacionados com a idade?**

<i>Idade</i>	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
<Anos21	7	11,6%
21 a 30	31	51.6%
31 a 40	13	21,6%
41 a 50	9	15%
51 a 55	0	0%
56 a 60	0	0%
>Anos60	0	0%
Total	60	99,8%=100%

Com 51% a faixa predominante é a dos 21 a 30 anos segunda da faixa 31 a 40 anos com 21,6%.

**Tabela n.º3: Dados sobre o bairro**

<i>Bairro</i>	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Bairro da Coop	31	52%
Malhamgalene A	29	48%

Total	60	100%
-------	----	------

52% dos moradores vivem no bairro da Coop e 48% no bairro da Malhamglene A.

**Tabela n.º 4: Dados sobre o trabalho dos bombeiros.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	45	75%
Mais ou menos	14	23,3%
Não	1	1,6%
Total	60	99,9%=100%

75% dos moradores reconhece o trabalho realizado pelos bombeiros, 23.3% que diz que não conhece e nem desconhece o trabalho dos bombeiros.

**Tabela n.º 5: Informação sobre o desenvolvimento das suas actividades.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	9	15%
Mais ou menos	35	58.3%
Não	16	26,6%
Total	60	99,9%=100%

A maioria diz que não recebe informação sobre o trabalho que os bombeiros desenvolvem.

**Tabela n.º 6: Importância do trabalho dos bombeiros para a sociedade.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	30	50%
Mais ou menos	23	38.3%
Não	7	11,6%
Total	60	99,9%=100%

A maioria considera que o trabalho dos bombeiros é de grande importância para a sociedade.

**Tabela n.º 7: Dados sobre a imagem.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Muito Boa	3	5%
Boa	13	21,6%
Mais ou Menos	26	43,3%
Má	18	30%
Total	60	99,9%=100%

A maioria dos moradores diz que a imagem dos bombeiros é má.

**Tabela n.º 8: Informações relacionadas ao serviço.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Muito Bom	2	3,3%
Bom	11	18,3%
Mais ou Menos	34	56,6%
Mau	13	21,6%
Total	60	99,8%=100%

A maior parte diz que o serviço dos bombeiros é mau.

**Tabela n.º 9: Dados relacionados com a participação.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	4	6,6%
Não	56	93,3%
Total	60	99,9%=100%

A maioria respondeu negativamente, isto é, não tem contribuído para ajudar no trabalho dos bombeiros.

**Tabela n.º10: Informações sobre o contacto.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	8	13,3%
Não	52	86,6%
Total	60	99,9%=100%

A maioria diz que não sabe como contactar os serviços dos bombeiros.

**Tabela n.º11: Informações sobre prevenção.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	26	43,3%
Não	34	56,6%
Total	60	99,9%=100%

Os moradores dizem não saber quais as medidas de prevenção a ter em conta em caso de incidente.

**Tabela n.º12: Informações sobre segurança.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	14	23,3%
Não	46	76,6%
Total	60	99,9%=100%

Muitos foram os moradores que reponderam que os bombeiros não transmitem nenhuma segurança.

**Tabela n.º13: Informações sobre o nível de satisfação.**

	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Sim	12	20%
Não	48	80%
Total	60	100%

A maioria é unânime em dizer que não está satisfeito com o trabalho feito pelos bombeiros.

### **4.3 Discussão dos Resultados**

#### **4.3.1 Público Interno**

A maior parte dos trabalhadores (48%) tem como nível académico o secundário e executa as suas tarefas dentro da sua área de formação (48%). Os colaboradores (48%) tem recebido informações que lhes ajudam a desenvolver corretamente as suas funções. Existem encontros desenvolvidos pela corporação (60%), muitas vezes são feitos em forma de reuniões (44%) em que existe um intercâmbio e a informação é passada de forma objectiva (44%) entre os colaboradores.

As formas mais utilizadas para se divulgar um acontecimento interno é por meio de circular (52%) enquanto que o externo é feito com base em relatórios. É considerado razoável o grau de relacionamento entre o cidadão e o bombeiro (40%), mas existe uma preocupação acrescida da empresa de se informar ao cidadão o que acontece dentro da mesma. A comunicação dentro da empresa é razoável (60%) e circula num intervalo de um dia (36%), sendo que a comunicação visual é mais ou menos planeada (60%) e nem sempre é observada nos materiais corporativos, mas, contudo, existem departamentos responsáveis pela dessiminação da informação (88%).

Existe comunicação dentro do SENSAP (88%) em que os colaboradores participam activamente (44%), sendo que, por tudo isto, os colaboradores (48%) não estão satisfeitos da forma que esta comunicação se executa.

### **4.3.2 Público Externo**

Os moradores dos bairros da Malhamgalene A e da Coop reconhecem (75%) que o trabalho realizado pelos bombeiros tem uma grande importância, apesar de (58,3%) não ter nenhuma informação do desenvolvimento do seu trabalho e ao mesmo tempo considerar o seu trabalho relevante para a sociedade (50%). A imagem que os bombeiros apresentam é má (30%) sendo que, os seus serviços não satisfazem em nada aos moradores dos bairros da Coop e Malhamgalene A (21,6%). Muitos são só moradores (93,3%) que não te participado activamente para o melhoramento das actividades dos bombeiros, algumas vezes, porque não sabem como contacta-los, (86,6%) e outras porque não sabem quais as medidas a ter em conta em caso de incidente (56,6%). Os moradores (76,6%) são unânimes em dizer que os bombeiros não lhes transmitem nenhuma segurança, tanto até, que não estão satisfeitos com o seu trabalho (80%).

### **4.3.3 Imagem**

#### **4.3.3.1 Interna**

A Imagem dos bombeiros é vista nos seus materiais corporativos e nos uniformes, através de emblemas, estandartes e distintivos que identificam a patente ou postos especializado dentro da organização.

#### **4.3.3.2 Externa**

Para o público externo o SENSAP tem um papel muito importante em casos de incêndio, pois se considera que o SENSAP, com relativa frequência chega tarde, e se chega, relativamente a tempo demora muito para controlar o fogo. Em casos de acidente de viação, são raras as vezes que vemos os Bombeiros a intervir. Mas ninguém se interrogou sobre questões como: De que realmente estes precisam para melhorar os seus serviços?

Quais são os métodos de comunicação que estes utilizam em caso de incêndios por forma a chegar a tempo e hora no local do incidente? Quais são as condições de trabalho deste grupo profissional?

Existe um défice a nível comunicacional relativamente a este sector sócio profissional, facto que se torna evidente, por exemplo, na inexistência de escolas de ensino

médio/superior que ministram cursos de formação de bombeiros apesar da importância vital desta área profissional para a sociedade moçambicana.

Por conseguinte, somos apologistas da ideia segundo a qual os SENSAP pela sua utilidade dentro da sociedade devem fortalecer, a sua ligação com os seus públicos, promovendo campanhas de comunicação e incentivar a participação cívica e política dos seus públicos, de forma a consolidar o seu trabalho.

Todos estes aspectos supracitados estão relacionados com o que o autor Joaquim Martins Lampreia (1992: p.9) afirma:

*“Não basta, nos dias de hoje, uma empresa ser eficiente para sobreviver e progredir, é necessário também que ela saiba mostrar essa sua eficiência. Por isso nunca o papel da comunicação foi tão preponderante no seio das instituições como até agora considerando-se como um indispensável instrumento de gestão para a obtenção da tão desejada notoriedade.*

*E, porque o conceito de imagem é indissociável da comunicação esta passou a ser a preocupação dominante dos gestores, tanto no que diz respeito à sua imagem pessoal como sobretudo à imagem das suas empresas.”*

## **CAPITULO V- CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

### **5.1 Conclusão**

O presente estudo permite concluir que existem práticas de Comunicação Organizacional em Moçambique, apesar desta ainda não se desenvolver com a devida eficácia.

Em Moçambique, as empresas de gestão pública começam a perceber que existe um défice em termos comunicacionais principalmente no que diz respeito a comunicação organizacional. Estas empresas procuram auxílio em empresas vocacionadas em comunicação de forma a fazer face a este problema comunicacional que preocupa a pequenas e grandes empresas.

A Comunicação em empresas de segurança pública, ainda é um caso por se estudar, porque muitas delas não tem noção desta área tão complexa, que muitas vezes ajuda a criar um ambiente harmónico, entre os públicos que fazem parte da empresa.

A hipótese de que a inexistência de estratégias apropriadas de comunicação no SENSAP influenciava no fracasso do processo de transmissão de informação para os seus públicos e para a fraca visibilidade de suas actividades na sociedade moçambicana, foi comprovada, tendo em conta o estudo de caso que foi elaborado dentro do SENSAP mostra que os meios utilizados para a transmissão da informação não são os mais adequados, tendo uma visão de que Moçambique é um país em que a inclusão das novas tecnologias de informação e comunicação tende a desenvolver a passos largos, a dado passo que hoje em dia é inconcebível que uma empresa não trabalhe com o auxílio ao um computador. Por isso, propõe-se um modelo da comunicação que pensamos que pode ajudar ao SENSAP a melhorar sua actividade comunicativa.

O estudo mostra que é pertinente efectuar-se uma revisão nas políticas estratégicas de comunicação do SENSAP de modo a que se faça o uso da comunicação organizacional como meio para melhorar a sua imagem.

Em termos gerais, conseguiu-se atingir o objectivo deste trabalho que era o de analisar as estratégias de comunicação interna e externa do SENSAP utilizadas para a divulgação das suas políticas, objectivos e desenvolvimento de suas actividades no quotidiano. Para isso identificou-se as práticas e os tipos de comunicação (interna e externa) mais utilizada pelo SENSAP, os principais problemas que o SENSAP apresenta na área de comunicação interna e externa, para além de que contribuiu-se com planos de estratégias comunicativas que visem melhorar o desempenho das actividades desta instituição e melhorar a visibilidade de sua imagem diante do seu público.

## **5.2 Recomendações**

O SENSAP é uma empresa de segurança pública que carece de falta de departamentos de comunicação e meios para se comunicar adequadamente com os seus públicos. A maior parte dos trabalhadores não executa as suas tarefas dentro da sua área de formação e dentre as formas de comunicação existentes as mais utilizadas para divulgar um acontecimento são: circular, carta e relatório. Para o público externo, os meios mais utilizados são o relatório, circular e o telefone.

Tendo em conta os factos supra citados é importante estabelecer conceitos comportamentos gerais, que regulem e disciplinem as actividades da comunicação organizacional em apoio às actividades administrativas e operacionais desenvolvidas pelo SENSAP.

O SENSAP para melhorar as suas práticas de comunicação com os seus públicos deverá:

- Promover a satisfação da comunidade com o seu trabalho;
- Buscar a interação com os variados segmentos das comunidades, visando ajustar as actividades da Corporação às demandas e aspirações de prevenção, salvamento, combate a incêndios e resgate, almejando alcançar a proteção, segurança e socorro públicos da sociedade de um modo geral, contribuindo para que a Organização actue num clima harmônico e de integração com o ambiente social;
- Promover a integração e coesão interna;
- Manter a opinião pública sistematicamente informada sobre as actividades desenvolvidas e os resultados alcançados, estimulando a segurança individual e

patrimonial dos cidadãos, consciencializar a população da importância da prevenção colectiva e individual;

- Promover a valorização do público interno, através da informação transparente e eficiente e da capacitação dos seus quadros.

O Serviço Nacional de Salvação Pública deve ter em conta para a implementação das suas campanhas de comunicação os seguintes aspectos: primeiro deverá efectuar uma revisão nas políticas estratégicas de comunicação, promovendo intercâmbio com o cidadão, para que este passe a perceber melhor o seu trabalho e possa contribuir com ideias para o desenvolvimento das suas actividades. Segundo, dar maior atenção aos casos de comunicação interpessoal, pois são estes aspectos que muitas vezes contribuem para que o trabalho decorra sem sobressaltos. Apoiar e sensibilizar os públicos em questões de segurança e combate ao incêndio promovendo palestras, seminários, workshop e outros tipos de encontros com o público. Terceiro, valorizar o uso de equipamento informático como meio de transmissão da informação interna e na sua comunicação externa, reforçar o seu contacto com a média.

A nossa abordagem teve como foco a comunicação organizacional, nos diferentes sectores desta corporação. Porém, considera-se depois do estudo de campo que o SENSAP nos programas de desenvolvimento comunicacionais, tais como: Relações Públicas, Jornalismo, Marketing e Publicidade, enfrenta dificuldades de execução. Nesse sentido, pode-se colocar a possibilidade da inexistência de departamentos especializados nestas áreas dentro da sua estrutura. Estes aspectos são pontos fracos que podem ser melhorados com estratégias direccionadas para estas áreas da comunicação organizacional. Para o bom funcionamento das organizações no geral é evidente que a comunicação organizacional nas empresas, permite maior flexibilidade e visibilidade de todo o trabalho prestado ao público, seja interno ou externo. Sendo assim o SENSAP deve criar campanhas de comunicação nas seguintes áreas:

- a) Relações Públicas

As actividades de Relações Públicas do SENSAP devem ser desenvolvidas em todos os níveis e devem obedecer às características do público que está a ser trabalhado. De modo geral, para os públicos da empresa, que abrange o público interno e o público externo.

#### b) Jornalismo

A imprensa tem o poder de formar a opinião pública ou de modificá-la, por isso, esta torna-se especial para a Corporação, constituindo-se em alvo de permanente atenção. Estratégias para maior integração com a imprensa devem ser desencadeadas continuamente; deve-se divulgar a informação sobre o trabalho dos bombeiros sempre que necessário, pois esta é de grande importância para o engrandecimento da Corporação, mesmo porque a actividade fim exercida pelo SENSAP já é simpática à comunidade. Sempre que se passa a informação à imprensa, deve-se tomar o cuidado para que a mesma não chegue de forma obscura dando margem para especulações, distorcendo factos e permitindo a outras corporações assumirem a autoria de actuações das quais não participaram.

#### c) Marketing e Publicidade

Nestas áreas deve-se pautar pela padronização e fidelidade da “marca”<sup>15</sup> SENSAP por meio da divulgação, de uniformes, da logo marca institucional e slogan da Corporação; planejar campanhas publicitárias de cunho promocional e de serviços; acompanhar a produção de peças de divulgação; avaliar resultados de campanhas e projectos desenvolvidos; monitorar a imagem e a identidade visual da Corporação; estabelecer directrizes e programas na área de publicidade; planejar e promover acções de “endomarketing”<sup>16</sup> como forma de valorizar a profissão bombeiro e motiva-la a ter compromisso com a sua Instituição.

---

<sup>15</sup> É o nome da empresa ou produto que define uma personalidade, é intangível, porém é a coisa mais valorizada numa empresa.

<sup>16</sup> Consiste em acções de marketing voltadas para o público interno da empresa, com o fim de promover entre seus funcionários e departamentos valores destinados a servir o cliente.

Com efeito, o SENSAP deve-se preocupar mais em manter o público informado sobre as acções realizadas dentro da empresa. Pode também, aliar-se a empresas especializadas em assessoria de comunicação, que ajuda a traçar estratégias de comunicação.

A participação destas empresas vocacionadas em comunicação na esfera pública, tem contribuindo para o desenvolvimento de algumas empresas na sociedade. Não menos importante, em anexo, apresenta um plano de acção com estratégias que podem enriquecer as actividades comunicacionais dentro do SENSAP.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, V.(2003). *A Comunicação Interna na Empresa*. Lisboa. Áreas Editora.
- ANTONIO, B. e DUARTE, J.(2005). *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação*. São Paulo. Editora Atlas S.A.
- BROCHAND, B. e LEDREVIE, J. (Eds).(1999). *Publicitor*. 1ª edição. Lisboa. Dom Quixote.
- BORDENAVE, J.E(1994). *O Que é Participação*. 8ª ed. São Paulo. Editora Brasiliense.
- BLAND, M. e PETER, J.(1992). *A Comunicação na Empresa*. 1ª ed. Lisboa. Editora Presença.
- BRUM, M.(2000). *Um olhar Sobre o Marketing Interno*. Porto Alegre. L&PM.
- GLUER, L. M.(2003). *A nova assessoria de imprensa: panorama e perspectivas na sociedade informacional*. Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. São Paulo. [http://www.intercom.org.br/papers/congresso2003/pdf/2003\\_NP05\\_gluer.pdf](http://www.intercom.org.br/papers/congresso2003/pdf/2003_NP05_gluer.pdf) [2Fev2009].
- GIL, A., C.(2002). *Como elaborar projectos de pesquisa*. 3ª ed. São Paulo. Atlas. [inf.unisul.br/~ines/pccsi/O PROJETO DE PESQUISA 2004B](http://inf.unisul.br/~ines/pccsi/O_PROJETO_DE_PESQUISA_2004B) [21Abr2009].
- GRACIOSO, F.(1995). *Propaganda institucional: nova arma estratégica da empresa*. São Paulo: Atlas.
- HERRERA, M. G.(2005). *Vale la Pena Invertir en Comunicación Organizacional*. Chile Capacita.

<http://www.chilecapacita.cl/mundo/MundoCapacita.php?pag=archivo&id=308>.

[5Fev2009].

HESKETH, J. L. e ALMEIDA, M. A.(1980) *Comunicação organizacional: teoria e pesquisa*. Rio de Janeiro.

KUNSCH, M. M. K.(2000). *Comunicação organizacional: surgimento e evolução das práticas, conceitos e dimensões*. São Paulo.

KUNSCH, M. M. K. (2003). *Relações públicas e a filosofia da comunicação integrada*. São Paulo. Summus.

LAMPREIA, J. M.(1992). *Comunicação Empresarial - As Relações públicas na gestão*. 1ª edição. Lisboa. Textos Editora.

MAISONNEUVE, D.(2000). *Perspectives on organizational communication: finding common ground*. New York: Guilford Press.  
<http://husky1.stmarys.ca/~amills/papers/ReviewPoole.pdf> [5Fev2009].

MARCONI, M. e LAKATOS, M. E.(1992). *Metodologia do Trabalho Científico*. 6ª edição. São Paulo. Editora Atlas.

REBEIL, M. A. e SANDOVAL, C. R.(1998). *Perfiles de la comunicación en las organizaciones*. Editores/Universidade Iberoamericana.

[artigocientifico.uol.com.br/uploads/artc\\_1150421699\\_37.doc](http://artigocientifico.uol.com.br/uploads/artc_1150421699_37.doc)

[8Fev2009].

TRUJILLO, F. A.(1982). *Metodologia da pesquisa científica*. São Paulo, McGraw-Hill.

[www.bahai.org.br/virtual/metodologia\\_cientifica.htm](http://www.bahai.org.br/virtual/metodologia_cientifica.htm) [21Abr2009].

*Boletins da República*

- Constituição da República.(2009). Boletim da República de 2 de Abril.
- Constituição da República. (1989). Boletim da República de 29 de Dezembro.
- Camara Municipal de Lourenço Marques. (1981). Boletim Oficial de Moçambique de 22 de Abril.

*Artigos de Jornal*

FILIMONE, H.(2008). “Bombeiros sem meios mas com ambição.” *Jornal Notícias*.

JORNAL NOTICIAS.(2008). “Japão oferece vinte veículos aos bombeiros”.

SENGO, A., MAPOSSE, D.(2008). “Foguinho beliscam revolução verde.” *Jornal Magazine Independente*.

# **Anexos**

# **Anexo I**

## **Organograma**

**Fig.1.** Organograma do SENSAP.



**Fig.2.** A Comunicação ao Nível da Administração



# **Anexo II**

## **Plano de Acção**

## **2. PLANO DE ACCÇÃO**

### **2.1 Análise Situacional**

O SENSAP é uma empresa de segurança pública de natureza paramilitar, vocacionada a prevenção de risco, o combate ao incêndio e o socorro de pessoas e bens em caso de acidente e calamidade.

Desde a sua criação, o SENSAP enfrenta o problema de falta de material de trabalho, carece de Departamentos de Comunicação e de meios para se comunicar adequadamente com os diferentes departamentos e com o público em geral.

A maior parte dos trabalhadores não executa as suas tarefas dentro da sua área de formação e dentre as formas de comunicação existentes as mais utilizadas para divulgar um acontecimento são: circular, carta e relatório. Para o público externo, os meios mais utilizados são o relatório, a circular e o telefone.

O grau de relacionamento entre o cidadão e o bombeiro é tecnicamente insatisfeita, dado que são muitos os que não conhecem sequer um bombeiro, o seu trabalho e nem como contactá-lo em caso de incidente.

### **2.2 Plano de Acção para a Implementação das Recomendações Apresentadas no Capítulo V**

O SENSAP, para melhorar as suas práticas de comunicação com os seus públicos, como foi recomendado, deverá:

#### **1- Promover a satisfação da comunidade com o seu trabalho**

A comunidade reveste-se de uma especial importância, sendo o principal cliente dos serviços que a corporação dos bombeiros oferece. O contacto com a comunidade deve ocorrer de forma sistemática, de modo a torná-la cada vez mais dinâmica e eficaz.

A execução de actividades voltadas para a comunidade deve merecer especial atenção, de modo a proporcionar-lhe, cada vez mais, uma melhor compreensão do papel do SENSAP no contexto da segurança pública.

Para a promoção e satisfação da comunidade, o SENSAP deverá utilizar o plano de acção virado para a comunicação. Neste sentido, será importante adoptar, dentre outros, os seguintes procedimentos:

a) Promover actividades específicas para públicos segmentados, principalmente os formadores de opinião;

b) Dar especial atenção ao público infanto-juvenil, promovendo acções específicas que contenham informações preventivas e de formação cívica;

c) Desenvolver e manter canais de comunicação com o público externo, assegurando-lhe informações idóneas sobre Segurança Pública e a instituição encarregada de promovê-la.

Para tanto, é de extrema valia a realização das seguintes actividades:

- Palestras;
- Visitas;
- Participação em eventos, tais como: feiras, exposições, congressos, seminários e outros similares;
- Participação objectiva em comissões municipais, como por exemplo, a de uso do solo, de desenvolvimento municipal e principalmente as ligadas a assuntos de Segurança Pública e Defesa Social.

d) Procurar a optimização do atendimento a comunidade através, principalmente, das seguintes actividades:

- Correcto atendimento de ligações telefónicas e recepção das unidades da corporação, (em casos de aflição do cliente e outros);
- Dinâmico sistema de receber e encaminhar queixas, reclamações e sugestões e posterior divulgação dos resultados aos interessados.

**2- Buscar a interação com os variados segmentos das comunidades, visando ajustar as actividades da corporação às demandas e aspirações de prevenção, salvamento, combate a incêndios e resgate, almejando alcançar a proteção, segurança e socorro públicos da sociedade de um modo geral, contribuindo para que a organização actue num clima harmônico e de integração com o ambiente social.**

Para que o SENSAP consiga realizar esta recomendação, deverá:

a) Estar presente em todos os momentos significativos para a comunidade, procurando participar das comemorações que lhe são importantes, cuidando, através de recursos de “Merchandising”<sup>17</sup>, para que esta presença seja notória.

b) Valer-se dos instrumentos de Relações Públicas, próprio do SENSAP (demonstração e simulação de combate ao incêndios, salvamentos e em altura e resgate), no processo de comunicação com a comunidade.

c) Fazer Campanhas de comunicação, para divulgar a imagem de uma empresa acolhedora e forte, de maneira a despertar o sentimento de aliança com os seus colaboradores, promovendo um sentimento positivo de elevada auto-estima, de orgulho para com a profissão e respeito à Instituição;

d) Proporcionar melhor compreensão do papel do Bombeiro no contexto de incêndios e incidentes;

e) Melhorar a convivência com a imprensa de forma a manter a opinião pública bem informada em relação aos trabalhos por estes feitos.

---

<sup>17</sup> É considerada como uma forma de comunicação em que se faz a exposição dos produtos/serviços de modo a provocar um impacto ao público-alvo.

f) Por na mente da comunidade que o SENSAP está preocupado com os seus problemas, e manter sempre presente a ideia de uma empresa que está sempre presente assim que estes (a comunidade) precisar dela.

### **3- Promover a integração e coesão interna por forma a valorizar o público interno, através da informação transparente e eficiente e da capacitação dos seus quadros.**

O público interno é considerado como prioritário para a corporação, as acções desenvolvidas neste segmento devem abranger aspectos informativos e interactivos, de modo a despertar no bombeiro e seus familiares uma perfeita identificação com o SENSAP, conhecendo e compactuando com os objectivos e metas da Instituição.

O público interno somente se transforma em “aliado” dos objectivos organizacionais e colaborador efectivo para a excelência da prestação de seus serviços, quando se sente “sócio” da Instituição, ou seja, quando se sente valorizado através de informações claras e precisas, principalmente sobre os objectivos a que se propõe a organização.

Vários aspectos são imprescindíveis no processo de aproximação do funcionário-empresa, um deles compõe, as actividades informativas que devem ser desenvolvidas de modo a levar aos funcionários o maior número de informações necessárias para o desempenho das suas actividades, de forma a valorizar cada vez mais o público interno, uma vez que ele é o maior responsável pelo processo de formação da imagem da corporação.

O emprego de instrumentos adequados no processo de comunicação interna contribui sobremaneira para que se alcance um resultado positivo dentro da corporação, dentre os vários instrumentos existentes, destacam-se os seguintes:

- Jornais internos;
- Internet;
- Portal Institucional;
- “Slogans”, frases de efeito;

- Sistema interno de rádio;
- Sistema de vídeo;
- Vitrinas;
- Quadros de informações;
- Caixa de sugestões;
- Comunicação directa;
- Sistema de informação em rede interna;
- Comunicação via celular, etc.

Dentro do processo de comunicação interna, as actividades de integração devem merecer especial atenção, já que permitem o contacto pessoal entre os funcionários em seus diversos níveis, estreitando assim suas relações e colaborando para uma melhor produtividade. Neste aspecto, são importantes as seguintes actividades de apoio ao “Marketing” interno:

- a) Valorização da família do funcionário;
- b) Comemoração de datas significativas;
- c) Promoção das actividades de lazer;
- e) Criação de mecanismos para ouvir o funcionário e suas sugestões;
- f) Ampliação do planeamento participativo;
- g) Reuniões de integração e dinâmicas de grupo;
- h) Atribuição de plano de saúde aos funcionários;
- i) Premiação dos melhores funcionários;
- j) Fornecimento de bolsas de estudo aos funcionários.

Para promoção da integração e coesão do público interno, poderão ser desenvolvidas acções que visem o melhoramento dos relacionamentos interpessoais, por meio de visitas e actividades desportivas. Tais acções poderão ocorrer em todas as Unidades do SENSAP e devem privilegiar o envolvimento do público interno, devendo, nestes casos, ser disponibilizados todos os recursos necessários.

**4- Manter a opinião pública sistematicamente informada sobre as actividades desenvolvidas e os resultados alcançados, estimulando a segurança individual e patrimonial dos cidadãos conscientizando a população da importância da prevenção colectiva e individual.**

No SENSAP, não existe mecanismos e formas de se trabalhar com a imprensa. Enquanto tendo estes o poder de formar a opinião pública ou de modificá-la, os meios de comunicação de massa torna se especial para a corporação, constituindo-se em alvo de permanente atenção. Estratégias para maior integração com a média devem ser desencadeadas continuamente.

O que é publicado nas páginas de um jornal e divulgado na rádio e na televisão é, basicamente, o resultado de uma boa ou má actuação dos bombeiros, falta de informação para a imprensa ou, simplesmente, de qualquer actuação do corpo de bombeiros.

A divulgação do trabalho dos bombeiros é de grande importância para o engrandecimento da corporação, mesmo porque a actividade exercida pelo SENSAP já é simpática à comunidade, tendo sempre que se tomar o cuidado ao passar a informação à imprensa para que a mesma não chegue de forma obscura de modo a dar margem para especulações distorcidas de factos e permitindo a outras corporações assumirem a autoria de actuações das quais não participaram.

Neste sentido, o Marketing e Publicidade são os instrumentos adequados para o desenvolvimento de actividades que registem a presença e sua identidade, projectando uma imagem forte da Instituição, aliada aos conceitos de eficiência e eficácia. Com isso, o SENSAP deverá:

- Pautar pela padronização e fidelidade da “marca”<sup>18</sup> SENSAP, por meio da divulgação, de uniformes, da logo marca institucional e slogan da Corporação;
- Planejar campanhas publicitárias de cunho promocional e de serviços;
- Planejar peças e projectos de comunicação dirigida ou de massa;

---

<sup>18</sup> É o nome da empresa ou produto que define uma personalidade, é intangível, porém é a coisa mais valorizada numa empresa.

- Acompanhar a produção de peças de divulgação;
- Avaliar resultados de campanhas e projectos desenvolvidos;
- Monitorar a imagem e a identidade visual da Corporação;
- Estabelecer directrizes e programas na área de publicidade;
- Planejar e promover acções de “endomarketing”<sup>19</sup> como forma de valorizar a profissão bombeiro e motiva-lo a ter compromisso com a sua Instituição.

Tendo em conta que o público do SENSAP abrange os consumidores das classes A, B, C e D a campanha poderá ser veiculada nos órgãos de comunicação, tais como: televisão, rádio, jornais, *outdoor*.<sup>20</sup>

#### **a) Televisão**

Veicular *spots* publicitários na TVM, STV e MIRAMAR (com maior cobertura, qualidade nos serviços informativos e por ser o canal mais acompanhado), por isso os conteúdos da campanha deverão passar nos horários nobres, durante um mês.

#### **b) Rádio**

Poder-se-á veicular *spots* publicitários na Antena Nacional da Rádio Moçambique, que detém a maior audiência durante os serviços informativos, principalmente no período da manhã, entre às 6 e 8 horas. A campanha será veiculada na *Cidade FM* e 99 FM para alcançar o público jovem.

#### **c) Jornal**

Os jornais escolhidos para publicação dos anúncios publicitários são:

---

<sup>19</sup> Consiste em acções de marketing voltadas para o público interno da empresa, com o fim de promover entre seus funcionários e departamentos valores destinados a servir o cliente.

<sup>20</sup> **Outdoor** é a designação de um meio publicitário exterior, sobretudo em placas modulares, disposto em locais de grande visibilidade, como à beira de [rodovias](#) ou nas paredes de grandes edifícios nas cidades.

- Jornal Noticias (de maior circulação nacional); Domingo (por ser o único semanário que sai ao fim de semana).

- Jornal A Verdade (por ser um semanário gratuito e de fácil acesso pelas camadas menos favorecidas);

- O País (Por ser depois do Noticias um jornal diário);

- Magazine Independente e Savana (semanários mais procurados).

#### **d) Outdoors**

Colocar os *outdoors* nas maiores avenidas da cidade e nas estradas nacionais (Eduardo Mondlane, 24 de Julho, 25 de Setembro, Julius Nyerere, e Marginal, EN1,2,3,4.)

#### **e) Guião**

##### *Televisão e Rádio*

<b>Televisão</b>	<b>Rádio</b>
<p><b>Cena I:</b> Mostrar a imagem de um bombeiro a combater o fogo, a salvar uma criança, a ajudar em um acidente de viação.</p> <p><b>Em voz off:</b> olha quem realmente faz falta em sua vida, alguém que sempre aparece para lhe ajudar, para lhe dar a mão, para lhe orientar, nas horas mais difíceis da sua vida.</p> <p>SENSAP- Serviço Nacional de Salvação Pública: o amigo certo nas horas incertas.</p>	<p>Áudio: olha quem realmente faz falta em sua vida, alguém que sempre aparece para lhe ajudar, para lhe dar a mão, para lhe orientar, nas horas mais difíceis da sua vida.</p> <p>SENSAP- Serviço Nacional de Salvação Pública: o amigo certo nas horas incertas</p>

**NB:** Nos anúncios para os jornais e *outdoors* é aconselhável colocar uma fotografia de um Bombeiro a apagar um incêndio ou a resgatar uma criança, com os Seguintes dizeres: SENSAP Serviço Nacional de Salvação pública - *O amigo certo nas horas incertas.*

Não nos esquecendo de colocar em letras bem visíveis as linhas de telefone a grátis 198 e a fixa não grátis 21322222.

#### **f) Outras Actividades**

Produção de material corporativo: Camisetas, bonés, cartazes, flyers, bandeiras, cartões-de-visita para melhor identificar e mostrar a identidade da marca e logo marca dos bombeiros para que estes consigam olhar para a marca e sentirem se identificados com esta.

### **2.3 Avaliação e Controle**

- Para avaliação do funcionamento do sistema, com troca de experiências e informações, deverão ser realizados encontros periódicos com todos os funcionários;
- A avaliação da campanha será feita através do método quantitativo, que consistirá na análise dos dados anteriores a campanha e depois desta;
- Fazer-se-á inquéritos dirigidos aos colaboradores do SENSAP e a comunidade, para avaliar se depois da implementação do plano de acção melhorou alguma coisa em à nível comunicacional.

### **2.4 Resultados Esperados**

- Esperamos com a Campanha fazer com que o SENSAP se torne numa empresa acolhedora e forte, para despertar o sentimento de aliança com seu colaborador, promovendo um sentimento positivo de elevada auto-estima, de orgulho para com a profissão e respeito à Instituição;
- Proporcionar melhor compreensão do papel do bombeiro no contexto de incêndios e incidentes;

- Melhorar a convivência com os meios de comunicação de massa de forma a manter a opinião pública bem informada em relação aos trabalhos por estes feitos.

## 2.5 Cronograma de Actividades

<b>NUMERO</b>	<b>ACTIVIDADE</b>	<b>SEMANA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>
1	Produção de anúncios publicitários rádio, TV. Jornal	Primeiras semana da campanha	Agência de publicidade.
2	Veiculação de publicidade na rádio, TV e jornais	Nos três meses da campanha	SENSAP- Departamento de Comunicação em coordenação com a agência de publicidade.
3	Colocação de outdoors nas principais avenidas da cidade	Na primeira semana da campanha	Agência em coordenação com o Departamento de Comunicação.
4	Elaboração do jornal Interno	Na segunda semana da campanha	Agência em coordenação com o Departamento de Comunicação.
5	Realização de palestras.	Uma vez por mês, durante um ano.	Departamento de Comunicação em coordenação com o Director Nacional.

6	Realização de Reuniões	Uma vez por semana durante o tempo da campanha e depois três vezes por mês.	Director de Recursos Humanos em coordenação com o Departamento de Comunicação
7	Organização de eventos desportivos, festivos e outros	Uma vez por mes ou por semana em casos de eventos desportivos.	Departamento de Comunicação.
8	Produção de material corporativo	3 Meses antes da campanha	Departamento de comunicação em coordenação com a agência.
9	Inquéritos	De um em um mes.	SENSAP- Departamento de comunicação.

## 2.6 Considerações Finais

A Comunicação Organizacional no corpo de bombeiros é uma actividade intrinsecamente ligada à actividade-fim. Portanto, os planos de acções devem contemplar orientações claras sobre o responsável pela imagem da Instituição.

O controlo técnico das actividades de planeamento, criação, produção, distribuição, veiculação e acompanhamentos de campanhas publicitárias, pesquisas e outros serviços de comunicação e “marketing” serão executados por agências de publicidade, pelos

meios de comunicação de massa, escrita, falada e televisiva e por outros prestadores de serviço na área de Comunicação Social e ou Organizacional.

Todas as produções de papelaria, sejam elas cartões-de-visita, convites de formaturas e diversos, cartões de congratulações, papel timbrado para ofícios e rascunhos, dicas preventivas e outras deverão observar criteriosamente a obediência à padronização da logo marca e slogan do SENSAP.

O Corpo de Bombeiros poderá realizar campanhas de marketing e publicidade, que contem com o patrocínio de empresas, entidades e pessoas simpatizantes às actividades desenvolvidas pela instituição, desde que estes não ponham em segundo plano a imagem do SENSAP.

A cada dia torna-se mais comum o uso de peças de marketing e publicidade para apoiar o desenvolvimento da actividade de protecção social, principalmente quando da realização de operações específicas de prevenção.

Tais peças, sejam elas gráficas, de áudio ou audiovisual produzidos com recursos próprios ou através de patrocínio, devem ter o seu “lay-out” sempre de acordo com as cores do SENSAP.

O Corpo de Bombeiros busca estar cada dia mais presente no quotidiano da vida do cidadão. Além de cumprir sua missão constitucional, a Organização deverá participar de manifestações de carácter social, cultural, religioso, desportivo, cívico e outros, tamanho é o seu comprometimento e o seu envolvimento com o povo - seu cliente em potencial.

Desta forma, a corporação deve procurar mostrar-se presente em todas as actividades que realiza, participar e apoiar, através de técnicas de Marketing e “Merchandising”, expressa, dentre outras, na forma de um banner ou standart, situados estrategicamente; através de uma viatura bem localizada; de sua logo marca como fundo de apresentação de resultados de operações à imprensa; ou ainda por meio da inscrição da logo marca do corpo de bombeiros em faixas, de sua citação em “spots” para rádio ou televisão.

Uma das formas de identificação mais eficazes de uma Instituição é aquela realizada através de sua marca, o que possibilita a seus públicos conhecerem de relance o produto/serviço em que está aplicado, mesmo que não se faça sua leitura gramatical.

Assim, torna-se imprescindível à corporação, dentro do processo diário de identificação com seus diversos segmentos, que sua logo marca seja aplicada de maneira correcta e padronizada, usando-se a cor apropriada, a proporção adequada e a localização certa, conforme normas contidas no Manual de Identidade Corporativa do SENSAP.

Como vimos anteriormente, os públicos carecem de uma motivação, é importante que este seja sempre valorizado em todas as campanhas que o SENSAP for a desenvolver. A comunicação deve ser o ponto focal para que se possa ter um público bem informado e motivado no seu local de trabalho. Estando o público interno motivado será mais dinâmico à passagem da informação deste para o seu público externo. O SENSAP deve adoptar métodos mais eficazes para divulgar a informação de dentro para fora e vice-versa como apresentamos no plano.

# **Anexo III**

## **Plano de Midia**

**PLANO DE MÍDIA**

Período 90 dias  
 Data 31 de Agosto a 30 de Novembro  
 Media Preferencial Imprensa, Televisão, Rádio

<b>Midia impressa</b>	<b>Formato</b>	<b>Qty</b>	<b>V. Unit</b>	<b>Total Parcial</b>
<b>Jornal Noticias</b>	1/2 pagina	60	9,828.00	589,680.00
Fotolito	1/2 pagina	1	978.00	978.00
<b>Jornal Domingo</b>	1 pagina	12	9,760.00	117,120.00
<b>Jornal O Pais</b>	1 pagina	60	14,690.17	881,410.20
<b>Jornal Savana</b>	1/2 pagina	12	4,000.00	48,000.00
<b>Magazine independente</b>	1 pagina	12	9,781.20	117,374.40
<b>A verdade</b>	1/2 pagina	12	17,500.00	210,000.00
<b>Sub total</b>				<b>1,754,562.60</b>
<b>Televisão</b>	<b>Duração</b>	<b>Qty</b>	<b>V. Unit</b>	<b>Total Parcial</b>
<b>TVM</b>				
Produção do Spot	48"	1	20,475.00	20,475.00
Veiculação	48"	45	4,563.00	205,335.00
<b>STV</b>				
Veiculação	48"	45	3,960.00	178,200.00
<b>Miramar</b>				
Veiculação	48"	45	5,885.00	264,825.00
<b>Sub total</b>				<b>463,500.00</b>
<b>Rádio</b>	<b>Duração</b>	<b>Qty</b>	<b>V. Unit</b>	<b>Total Parcial</b>
RM Antena Nacional (06:00/20:00 )	48"	120	709.00	85,080.00
RC Maputo (17:00/20:00)	48"	120	279.00	33,480.00
99 FM (17:00/20:00)	48"	120	279.00	33,480.00
Produção de Spots	48"	1	2,500.00	2,500.00
<b>Sub total</b>				<b>154,540.00</b>
<b>Outdoors</b>				
Producao de Outdoors	5 meses	12	21,600.00	259,200.00
<b>Sub total</b>				<b>259,200.00</b>
<b>PRODUÇÃO DE MATERIAL CORPORATIVO</b>				
<b>Material Publicitário</b>	<b>Formato</b>	<b>Qty</b>	<b>V. Unit</b>	<b>Total Parcial</b>
Cartazes	A1	500	100.00	50,000.00

Flyers		1,000	50.00	50,000.00
Camisetas (malha normal)		1,000	69.90000	69,900.00
Polo (impressa)		500	96.00	48,000.00
Bonés		500	100.00	50,000.00
jornal Interno	A4	1000	100.00	100,000.00
Compra de Computadores		10	23,000.00	230,000.00
Montagem de Internet e intranet		12	6,699.00	80,388.00
Vitrines	2x1	3	2,000.00	6,000.00
Quadro de Informacoes	2x1	3	1,500.00	4,500.00
Sistema de auto-falantes		8	1,600.00	12,800.00
Montagem de sistema de Video		8	10,000.00	80,000.00
Contrato com a MCEL ou Vodacom		10	5,000.00	50,000.00
Roll Ups		5	7,000.00	35,000.00
banners		2	9,000.00	18,000.00
bandeiras		5	6,900.00	34,500.00
Cartoes de visita		1000	30.00	30,000.00
Fax		1	4,000.00	4,000.00
Caixa de Sugestoes		2	1,000.00	2,000.00
<b>Sub total</b>				<b>955,088.00</b>
<b>OUTRAS ACTIVIDADES</b>				
Reunioes		50	100	5,000.00
Bolsa de Estudo		10	3,500.00	35,000.00
Palestras		12	2,000.00	24,000.00
Convivios		40		100,000.00
Premios aos Trabalhadores		136	500.00	68,000.00
Plano de saude		136	400.00	54,400.00
<b>Sub total</b>				<b>286,400.00</b>
<b>Total do Projecto</b>				<b>3,873,290.60</b>
			<b>17% IVA</b>	<b>658,459.40</b>
<b>Total Geral do Projecto</b>				<b>4,531,750.00</b>

# **Anexo IV**

## **Questionários e Entrevista**

## 1. QUESTIONÁRIO PARA O PÚBLICO EXTERNO

A finalidade deste questionário é de recolher dados necessários à elaboração do Trabalho de Projecto de fim de curso para a obtenção do grau académico de Licenciatura em Ciências da Comunicação.

### **Garante-se o anonimato.**

Por favor colabore, preenchendo como se indica.

### **Assinale com (x) o quadro que corresponde a sua situação:**

1. Sexo: Masculino                      Feminino

2. Idade: <anos 21              21 a 30              31 a 40              41 a 50              51 a 55

56 A 60              > 60 anos

3. Bairro: \_\_\_\_\_

### **Assinale com (x) o quadro que corresponde à sua situação**

4. Recebe alguma informação do trabalho que os bombeiros desenvolvem?

Sim              Mais ou menos              Não

5. Sabe como os bombeiros desenvolvem as suas actividades?

Sim              Mais ou menos              Não

6. Conhece a importância do trabalho dos bombeiros para a sociedade?

Sim              Não

7. Como avalia a imagem dos bombeiros?

Muito boa              Boa              Mais ou menos              Má

8. O que acha dos serviços dos bombeiros?

Bom Razoável Mau

**9.** Tem participado com alguma sugestão ou ideia para ajudar no trabalho dos bombeiros?

Sim Não

**10.** Sabe como contactar os bombeiros?

Sim Mais ou menos Não

**11.** Sabe que medidas a ter em conta em caso de incidente?

Sim Não

**12.** Os bombeiros lhe transmitem alguma segurança?

Sim Não

**13.** Esta satisfeito /a com o trabalho dos bombeiros?

Sim Não

**Obrigada Pela Colaboração!**

## 2. QUESTIONÁRIO PARA O PÚBLICO INTERNO

A finalidade deste questionário é de recolher dados necessários à elaboração do trabalho de Projecto de fim de curso para a obtenção do grau académico de Licenciatura em Ciências da Comunicação.

### **Garante-se o anonimato.**

Por favor colabore, preenchendo como se indica.

### **Assinale com (x) o quadro que corresponde a sua situação:**

1. Sexo: Masculino                      Feminino

2. Idade: <anos 21              21 a 30              31 a 40              41 a 50              51 a 55  
56 A 60              > 60 anos

3. Nível Académico: Primário      Básico      Secundário      Médio      Superior

### **Assinale com (x) o quadro que corresponde à sua situação**

4. Executa as suas tarefas dentro da sua área de formação?

Sim                      Mais ou menos                      Não

5. Acha que a informação que tem recebido ajuda-lhe a desenvolver correctamente as suas tarefas?

Muito bem                      Bem                      Suficiente                      Não existe

6. Existem encontros promovidos pela empresa?

Sim      Não

Se Sim, quais são:

Reuniões                      palestram                      eventos                      outros\_\_\_\_\_

**7.** Nestas actividades existe algum intercâmbio?

Sim      Mais ou menos      Não

**8.** Nestas actividades existe a preocupação de se passar a informação de forma Objectiva?

Sim      Mais ou menos      Não

**9.** Quais as formas utilizadas para divulgar um acontecimento interno?

Cartas      Circular      Rádio      Televisão      Outros\_\_\_\_\_

E externo?

Cartas      Circular      Rádio      Televisão      Outros\_\_\_\_\_

**10.** Qual é o grau de relacionamento entre o Bombeiro e o cidadão?

Muito Bom      Bom      Razoável      Mau      Não existe

**11.** Existe alguma preocupação em se informar o que acontece dentro da empresa ao cidadão?

Sim      As vezes      Não

**12.** Como é descrita a comunicação dentro da empresa?

Muito Bom      Bom      Razoável

**13.** A informação dentro da empresa circula no intervalo de quanto tempo?

1 Dia      De 2 dias      De uma Semana      De 1 Mês

**14.** A Comunicação visual da empresa é consistente e planeada?

Sim      Mais ou menos      Não

**15.** A comunicação visual pode ser observada nos matérias corporativos?

Sim      As vezes      Nunca

**16.** Existem pessoas ou Departamentos responsáveis pela disseminação de informação dentro da empresa?

Sim Não

**17.** Pode se dizer que existe comunicação dentro do SENSAP?

Sim Não

**18.** Tem participado para o desenvolvimento da comunicação dentro do SENSAP?

Sim Mais ou menos Não

**19.** Esta satisfeito com a comunicação que se desenvolve dentro do SENSAP?

Sim Mais ou menos Não

**Obrigada Pela Colaboração!**

### **3. ENTREVISTA COM OS CHEFES DE DEPARTAMENTOS, REPARTIÇÕES E SECÇÕES**

#### **DADOS PESSOAIS**

1. Nome completo?
2. A sua idade esta entre os 40-45; 45-50;50-55;55-60?
3. A quanto tempo trabalha no SENSAP?
4. Gosta do trabalho que faz?
5. É formado nessa área?

#### **BREVE HISTORIAL DO SERVIÇO NACIONAL DE BOMBEIROS**

6. Quando foi criada e com que objetivos?
7. Esta sob tutela de que ministério?
8. Sempre foi uma empresa de gestão pública?
9. O que mudou desde a sua implementação?
10. Como é a política administrativa?
11. Qual o perfil dos vossos funcionários? Quantos são e qual o grau de escolaridade deles?
12. Existem políticas de comunicação? Quais são? E se não tem como é que tem trabalhado?
13. Que filosofia esta em volta da sua actividade comunicacional?
14. Em relação a comunicação organizacional, como os públicos tem participado efectivamente deste processo?
15. Como tem sido a gestão de informações de emergência?
16. Quais são as maiores dificuldades?
17. Considerações finais, tem alguma coisa que gostaria de acrescentar para o enriquecimento da entrevista?

