



**SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS – UEG
COORDENADORIA DE ENSINO
COORDENAÇÃO DE ENSINO PRESENCIAL E DE PÓS-GRADUAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO DE SEGURANÇA PÚBLICA**

THIAGO GOMES PARÉ

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL:

Ênfase na melhoria da gestão da comunicação interna da Polícia Penal de Goiás

GOIÂNIA-GO

2024



THIAGO GOMES PARÉ

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL:

Ênfase na melhoria da gestão da comunicação interna da Polícia Penal de Goiás

Artigo Científico apresentado como exigência parcial para conclusão da disciplina Metodologia Científica do Curso Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública (CEGESP) pela Secretaria de Segurança Pública de Goiás e a Universidade do Estado de Goiás, sob a orientação do Prof. Esp. Wender Lemes de Melo.

GOIÂNIA-GO

2024

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL: Ênfase na melhoria da gestão da comunicação interna da Polícia Penal de Goiás

INSTITUTIONAL COMMUNICATION: Emphasis on improving the management of internal communication at the Goiás Penal Police

Thiago Gomes Paré*

Wender Lemes de Melo**

Resumo: Este artigo tem como objetivo o estudo sobre a importância da comunicação interna na gestão da Polícia Penal de Goiás (PPGO), com intuito de analisar os aspectos de uma imagem transparente dentro das atividades profissionais, para um bom funcionamento da instituição da Polícia Penal. Especificamente, a pesquisa foca em entender como a comunicação interna influencia o engajamento dos servidores. A metodologia empregada envolveu a coleta de dados através de um questionário aplicado via Google Forms, direcionado aos próprios servidores da polícia penal localizados na região norte do Estado e na Casa de Prisão Provisória de Aparecida de Goiânia, visando medir a percepção dos funcionários sobre a comunicação. Os resultados obtidos destacam a valorização da comunicação institucional, com foco na necessidade de promover um ambiente essencial para o funcionamento nos estabelecimentos prisionais. Essas medidas são importantes para interação e no desenvolvimento do desempenho operacional dos policiais, promovendo uma cultura transparente e um sistema de gestão efetivo.

Palavras-chave: Comunicação Interna; Polícia Penal; Público Interno; Sistema de Comunicação Interno.

Abstract: This article aims to study the importance of internal communication in the management of the Goiás Penal Police (PPGO), with the purpose of analyzing aspects of transparency within professional activities for the proper functioning of the institution. Specifically, the research focuses on understanding how internal communication influences employee engagement. The methodology employed involved collecting data through a questionnaire administered via Google Forms, directed at the penal police staff located in the northern region of the state and at the Temporary Detention Center in Aparecida de Goiania, aiming to measure employees' perceptions of communication. The results highlight the valorization of institutional communication, with a focus on the need to promote an essential environment for functioning in penal establishments. These measures are important for interaction and in developing the operational performance of the police officers, promoting a transparent culture and an effective management system.

Keywords: Internal communication; Criminal Police; Internal Audience; Internal Communication System.

* Policial Penal - Turma Bravo. Especializando em Gerenciamento de Segurança Pública (SSP-GO/UEG). E-mail: thiagopareasp@gmail.com.

** Formação Específica em Gestão de Segurança Pública (UEG) e Especialista em Docência do Ensino Superior (FABEC), com Bacharelado em Sistema de Informação (UNOPAR, em andamento) - Orientador do Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública (SSP-GO/UEG). E-mail: wenderueg@gmail.com.

INTRODUÇÃO

A criação da Polícia Penal, estabelecida pela Constituição Federal de 1988 e regulamentada pela Emenda Constitucional nº 104/2019, marca um momento significativo na história da segurança pública brasileira. Essa força de segurança tem como objetivo principal a gestão e a execução das atividades relacionadas ao sistema prisional, incluindo a segurança interna dos estabelecimentos penais, o transporte de presos e a escolta de detentos (BRASIL, 2019).

Em 2023, a população carcerária de Goiás, contava com 21.192 indivíduos detidos, dos quais 20.194 são do sexo masculino e 998 do sexo feminino, conforme relatório anual de gestão. Esses detentos estão distribuídos em diferentes regimes de pena, com o fechado sendo o mais comum, totalizando 9.016 indivíduos, seguido pelo regime provisório com 7.209 detentos (DGPP, 2024).

Adicionalmente, a monitoração eletrônica é uma parte importante do sistema de justiça criminal de Goiás, com 2.708 indivíduos sendo monitorados, a maioria no regime semiaberto e aberto (DGPP, 2024).

No que diz respeito a servidores, em 2023, o sistema prisional contou com um total de 3.223 funcionários, dos quais 1.772 são policiais penais, 1.397 são vigilantes penitenciários temporários e 54 são comissionados (DGPP, 2024).

Desde a invenção do alfabeto até o advento da imprensa, cada marco representou um salto no desenvolvimento da comunicação humana. Ao longo dos anos, a comunicação continuo a se expandir e diversificar. Inovações como a telefonia, o rádio e a televisão revolucionaram a comunicação, conectando o mundo de maneiras inimagináveis e permitindo a troca instantânea de informações (DE BARROS; DE SOUZA; TEIXEIRA, 2021).

Muitas vezes, as mídias jornalísticas destacam suas reportagens em ações policiais complexas, geralmente polêmicas, gerando uma percepção distorcida pela sociedade em geral. Isso contribui para a formação de uma imagem institucional generalizada, colocando em descrédito a instituição de segurança, sugerindo uma visão negativa ao veicularem noticiários de casos pontuais, como se determinadas ações representassem a conduta de toda a instituição. Ademais, a comunicação institucional desempenha um papel de credibilidade e confiabilidade na construção de uma imagem institucionalizada da Polícia Penal.

Logo a construção deste estudo busca enfatizar no reconhecimento de que a comunicação institucional da Polícia Penal de Goiás desempenha um papel importante não apenas na disseminação de informações internas, mas também na interação com a sociedade.

Uma comunicação eficaz não só mantém os policiais penais informados sobre as diretrizes e procedimentos da instituição, mas também promove a confiança e o apoio da comunidade nas atividades de segurança pública.

Como se não bastasse, é essencial destacar que o Estado assume um papel primordial na promoção de uma comunicação mais ágil, eficiente e transparente com a sociedade. Através de canais oficiais, portais de notícias e plataformas digitais, entre outros meios, o Estado deve garantir o acesso à informação de qualidade para todos os cidadãos (KUNSCH, 2012). Certamente, através de uma comunicação transparente, ética e eficaz, a Polícia Penal de Goiás poderá cumprir sua missão de garantir a segurança e a ordem nos estabelecimentos prisionais.

A problemática se torna evidente ao examinar o cenário atual da comunicação institucional na Polícia Penal Estado de Goiás (PPGO), onde, apesar das dificuldades, percebe-se uma constante busca no aprimoramento para alcançar a eficácia desejada. Dentro do contexto específico da PPGO, aprimorar a gestão da comunicação interna poderá ajudar a resolver questões como a falta de informação sobre novas diretrizes, procedimentos operacionais e mudanças legislativas. Isso poderá resultar em um aumento da eficiência operacional e na redução de conflitos decorrentes de mal-entendidos ou deficiência na comunicação. Assim, surge a necessidade de buscar resposta para o seguinte questionamento: a PPGO poderá aproveitar as tecnologias de comunicação e informação disponíveis para facilitar a disseminação de informações internas e melhorar a interação com os policiais penais e demais funcionários?

A justificativa deste projeto reside no fato de que uma comunicação interna viabiliza um melhor entendimento dos processos e procedimentos, e melhora a interação entre os colaboradores, que impacta positivamente no ambiente de trabalho. O autor Kunsch (2003, p. 154), afirma que a comunicação institucional é “um setor planejado, com objetivos bem definidos, para viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus empregados”.

Neste sentido, o público interno de cada organização deve ser tratado com transparência nas relações de trabalho, clareza e comprometimento. Quando um profissional está engajado, ele pode colaborar, se envolver e abrir espaço para diálogos, permitindo que expressem suas preocupações e sugestões (TICOM, 2021).

Pensando nisso, é importante evidenciar que a comunicação transcende as fronteiras do ambiente social e se torna um pilar fundamental, ou seja, para a construção de um ambiente coeso dentro da PPGO. Através da comunicação mais eficiente, a corporação

assegura que todos os seus membros estejam alinhados com as políticas internas, o que, por sua vez, promoverá uma compreensão mútua e facilitará o alcance dos resultados desejados.

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar a importância da comunicação interna na gestão da PPGO para o engajamento dos servidores, a credibilidade na administração e a construção de uma imagem positiva e transparente junto ao público interno, por meio de comunicados oficiais, rede privada (intranet), e-mails, reuniões e redes sociais.

Assim, o estudo foca em identificar os conceitos fundamentais relacionados à comunicação interna e sua aplicação em contextos organizacionais na Polícia Penal de Goiás. Para isso, serão considerados tanto a literatura acadêmica quanto a análise de pesquisas específicas que abordem a comunicação interna em instituições similares à Polícia Penal. Além disso, pretende-se investigar a percepção dos servidores em relação à transparência e credibilidade da administração da Polícia Penal de Goiás, especialmente no que diz respeito à comunicação institucional.

A metodologia adotada neste estudo baseia-se na pesquisa bibliográfica e na coleta de dados por meio de questionário quantitativos e qualitativos, utilizando o formulário baseado na metodologia da escala Likert. O foco é na melhoria da comunicação interna, especificamente na Casa de Prisão Provisória de Aparecida de Goiânia/GO e na região norte do Estado de Goiás, para medir a percepção dos funcionários sobre a importância da comunicação interna.

1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA

1.1 A história da comunicação institucional

Inicialmente, deve-se entender que a polícia compreende uma série de órgãos e instituições, bem como, no artigo 144 da Constituição Federal do Brasil de 1988 aduz que “a segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio” (BRASIL, 1988).

Neste sentido, Giroto (2018) argumenta que a crise de imagem dentro da polícia prejudica a credibilidade da instituição, colocando em evidência a importância de uma gestão proativa para evitar danos à reputação e à confiança pública. Isso inclui a implementação de estratégias de comunicação transparentes e eficazes, além da adoção de medidas que promovam a ética e a responsabilidade institucional.

A corporação, visando cultivar uma imagem positiva, deve priorizar o desenvolvimento de uma comunicação interna transparente. É crucial que a polícia, como responsável pela ordem pública, preserve sua imagem diante da população para evitar a perda de confiança em sua atuação (CRUZ; AGUIAR, 2020).

De fato, a DGPP demonstra compromisso com sua missão institucional através da implementação de uma política de comunicação, em vigor desde 2019 (PPGO, 2024). Essa iniciativa visa fortalecer o diálogo com diversos públicos, como agentes penitenciários, internos, imprensa e sociedade em geral, por meio da comunicação padronizada de informações e resultados, tanto para os servidores quanto para o público externo (PPGO, 2024).

Essa abordagem não apenas fortalece a imagem da instituição, mas também contribui para uma percepção positiva por parte da sociedade. Para isso, a DGPP utiliza uma variedade de canais de comunicação, como seu site institucional, perfis em redes sociais, canal no *YouTube* e revista institucional, com o objetivo de manter uma presença online informativa. Os dados de alcance do *Instagram* revelam um aumento significativo, com um crescimento de 64% no número de seguidores em comparação com o ano anterior, totalizando um acréscimo de 14.774 seguidores. Além disso, os registros indicam um alcance de 88.876 pessoas, evidenciando o impacto positivo das estratégias de comunicação da DGPP na disseminação de informações e no engajamento do público (PPGO, 2024).

Ainda, a competência de comunicação dentro da organização possibilita o entendimento para uma melhoria contínua, a elaboração de planejamentos estratégicos e a prevenção de erros durante a execução dos serviços, o que é primordial na ação policial. Além da capacidade de expressar ideia e de ouvir atentamente para compreender o que foi comunicado e perguntar em caso de dúvidas (LACOMBE, 2017).

Nesse contexto, a comunicação vai além de simplesmente trocar informações, sendo essencial tanto para a colaboração quanto para a produtividade. Uma comunicação sem ruídos melhora as ações e alinha todos os membros da equipe, mas também agiliza a tomada de decisões ao fornecer informações rapidamente. Destaca-se que o enfoque deste trabalho está na aprimoração da comunicação interna, reconhecendo que uma comunicação eficaz dentro da instituição é fundamental para estabelecer, também, uma comunicação externa bem-sucedida com a comunidade.

1.2 Trajetória da comunicação institucional

É importante reconhecer as dificuldades, seja na comunicação entre os setores envolvidos ou na gestão das atividades dos servidores. Uma análise abrangente é essencial para encarar os desafios enfrentados pela polícia penal, pois a segurança pública influencia diretamente as estratégias das ações policiais. E a eficácia no combate à criminalidade depende da capacidade das forças de segurança em utilizar de forma apropriada as informações disponíveis (SILVA *et al.*, 2008).

Apenas na década de 60, que as empresas começaram a se preocuparem com a maneira de se comunicar, no início do Brasil, estava mais voltada para as atividades operacionais, e ao longo do tempo veio incorporando novas estratégias de comunicação, levando em busca a imagem organizacional, sendo hoje um componente vital no ambiente digital (NASSAR; FURLANETTO; FIGUEIREDO, 2009).

Considerando que o uso dos aplicativos e de redes sociais têm se tornado uma parte integrante do nosso dia a dia, por que não as aproveitar para fortalecer a comunicação interna na organização? Por meio de reuniões online e aplicativos de integração e comunicação, é viável compartilhar comunicados sobre as atividades da corporação. Quando os colaboradores estão alinhados, demonstram maior organização e, conseqüentemente, uma comunicação mais eficaz, o que, por sua vez, contribui significativamente para o êxito das suas ações (MARQUES, 2016).

Assim, cada meio de comunicação desempenha um papel único ao transmitir a mensagem, facilitando a interação e difundindo as informações. Com a seleção da ferramenta adequada dependerá dos objetivos comunicacionais, do público-alvo e da cultura organizacional. Em que, a estratégica combinação dos diversos tipos de comunicação é essencial para assegurar um sistema empresarial eficaz e eficiente (LACOMBE, 2012).

Logo, a comunicação passou a ser vista como uma ferramenta estratégica essencial, em que o cenário exigiu mais das empresas na construção e no gerenciamento da sua imagem. Além disso, há um esforço no desenvolvimento da comunicação interna, em manter seus colaboradores informados e alinhados com os objetivos organizacionais.

1.3 Conceitos fundamentais da comunicação interna

As empresas precisam focar na implementação de canais de comunicação, essas priorizações deste contexto demandam agilidade na comunicação entre os colaboradores e a

na transmissão de mensagens, para evitar ruídos de comunicação e em manter uma postura de credibilidade, resultando assim em desfechos positivos (ROSA, 2017).

As formas de comunicação são variadas, e são classificadas de acordo com diferentes critérios, como: formal (como ordens e reuniões) ou informal (relações amistosas); de acordo com o conteúdo (trabalho ou assuntos pessoais), veículos (oral/escrito) e direção (vertical/horizontal). Com sua complexidade e diversidade, essas diferentes formas de comunicação se ajustam à estrutura específica de cada organização (ALVES, 2012).

Neste sentido, as ações voltadas para a comunicação interna, são importantes na inclusão de canais de comunicação adequados para o público interno, o que permite na redução de custos, além de proporcionar uma comunicação empática, transparente e humanizada. Isso, mantém a motivação e o engajamento dos funcionários, promovendo um ambiente acolhedor e uma maior qualidade do ambiente de trabalho (TICOM, 2021).

Ao integrar os conceitos da comunicação interna, vale ressaltar sobre a necessidade de criar uma estabilidade e procedimento estratégicos de comunicação, direcionados realmente ao público interno, integrando diferentes tipos de comunicação, como enfatiza Wolton (2004), na busca pela valorização nas relações humanas.

Portanto, a mensagem deve fazer sentido para a empresa e para o público que deseja atingir, com uma definição clara dos objetivos de comunicação, em uma visão ampla da vivência organizacional, seja funcionários, fornecedores, acionistas ou da administração. Cujo objetivo, tenha como foco em estimular a participação e na promoção da transparência na comunicação interna nas empresas (MARQUES, 2016).

2 APRIMORAMENTO DA COMUNICAÇÃO INTERNA

2.1 Levantamento e análise de pesquisas específicas sobre comunicação interna em instituições similares à Polícia Penal

A análise em instituições semelhantes, é importante para a compreensão e aprimoramento dos processos de comunicação. Pois, oferece a oportunidade de identificar boas práticas que possam ser aplicadas dentro da Polícia Penal em Goiás.

Um exemplo, é a Polícia de Segurança Pública, no âmbito de suas atribuições, utiliza escutas telefônicas para coletar provas para a Polícia Judiciária. Isso envolve compreender sobre os terminais de comunicações empregados, para garantir uma comunicação clara e

concisa entre as diferentes divisões da polícia, como a Polícia Judiciária e a Polícia Criminal, evitando qualquer prejuízo à investigação em curso (SILVA, 2019).

Neste sentido, a comunicação interna se torna ainda mais importante, pois apenas um número limitado de pessoas tem conhecimento dos detalhes do processo, assegurando a confidencialidade da operação e os direitos individuais internos (VALENTE, 2007). Essas práticas podem impactar diretamente o andamento da investigação, e a segurança das informações internas.

Especialmente, em situações que envolvem procedimentos complexos, seja na integração da comunicação interna entre diferentes órgãos, ou dentro de cada um deles, é necessário garantir uma coordenação eficiente. Isto visa evitar ruídos na comunicação, que possam prejudicar o progresso da investigação, bem como no cumprimento dos prazos legais e na obtenção das informações necessárias (SILVA, 2019).

Além disso, essas situações exigem que sejam garantidas condições operacionais adequadas para que os policiais possam cumprir suas atribuições. O que inclui, o uso de Sistema de Informação (SI), que identifica problemas e oportunidades de melhorias, permitindo otimizar a comunicação entre os setores envolvidos (RAHHAL; KERN, 2022).

Um outro exemplo de comunicação, é um estudo realizado na Polícia Penal em Santa Catarina, que destacou como esses processos possibilitam uma comunicação fluída entre os profissionais e das operações. Sendo importante investir em treinamentos e nas ferramentas de comunicação adotadas, para garantir um uso seguro e fortalecendo os procedimentos de segurança (RAHHAL; KERN, 2022).

Outro ponto, são os sistemas de informações unificados, que trazem uma centralização de informações e facilitam na gestão das unidades prisionais. Esses sistemas permitem uma comunicação mais alinhada aos objetivos das instituições, tornando o processo de administração mais eficiente e integrado, contribuindo assim, para uma comunicação coesa e uma gestão mais eficiente (ANASTÁCIO, 2017).

Em suma, são exigidos procedimentos preliminares para garantir que sigam o curso adequado da comunicação institucional, sem prejudicar a segurança e a eficiência das investigações. Nisto, inclui a implementação de um controle adequado e a realização de treinamentos regulares para verificar as operações técnicas e nas suas implicações práticas (NASSAR; FURLANETTO; FIGUEIREDO, 2009).

2.2 Estratégias de implementação e potenciais desafios à serem enfrentados

Como já mencionado, é importante desenvolver estratégias de implementação na Polícia Penal para garantir o fluxo de informações. Isso envolve a adoção de comunicação horizontal entre colegas e vertical entre líderes e subordinados. No entanto, esses fluxos na comunicação não são soluções únicas para todos os problemas (ANASTÁCIO, 2017).

Essa prática vai além da mera comunicação, pois, engloba a construção da imagem e a identidade da organização. Ainda, de acordo com Anastácio (2017), para garantir o alinhamento de todos os membros, é importante a adoção do feedback, o que permite uma maior sinergia e coesão.

Nisto, desafios podem surgir no caminho, como a resiliência a mudança, a falta de capacitação de treinamentos, a necessidade de adaptação e mudanças nos sistemas de comunicação e informações, além da gestão de recursos. Envolver os funcionários, favorece uma participação fundamental na eficácia das adaptações e mudanças ao longo do processo (ELIAS, 2007).

Vale ressaltar, que estamos falando da comunicação formal, não dá informal, que utiliza canais não oficiais e podem comprometer e distorcer as informações. Deste modo, a comunicação entre diferentes áreas policiais dentro da Polícia Penal, exige uma disseminação precisa, para que a implementação na comunicação interna na PPGO ocorra conforme planejado (LIMA, 2022).

Em suma, se faz necessário realizar um diagnóstico inicial para entender a situação atual na PPGO e estabelecer objetivos claros em relação à transparência e clareza nas informações a serem transmitidas. Isso inclui o desenvolvimento dos canais de comunicação adequados, treinamento e capacitação das equipes para lidar com as possíveis dificuldades na utilização dos sistemas (LIMA, 2022).

A análise contínua e ajustes na comunicação são essenciais para enfrentar os desafios presentes e futuros durante o processo de implementação na Polícia Penal em Goiás, garantindo não apenas um fluxo eficiente das informações, mas também a transparência, e segurança para o bom funcionamento das operações (ELIAS, 2007).

2.3 Aspectos da comunicação institucional na Polícia Penal de Goiás e seu processo evolutivo

Desde 2019, a Polícia Penal tem evoluído sua comunicação interna por meio da Revista Polícia Penal, agora em sua Terceira edição. Essa iniciativa reflete o comprometimento em estabelecer diretrizes estratégicas e padronizar as atividades de comunicação (GOIÁS, 2023).

Além disto, a PPGO adota diversas plataformas para comunicação, como site institucional, redes sociais do *Instagram*, canal no *YouTube* e produção de materiais físicos e eletrônicos, buscando, assim, atingir tanto a comunicação interna quanto a externa. E tem conseguido atingir esta amplitude com a comunicação adotada, demonstrando um aumento de seguidores em suas redes (GOIÁS, 2023).

Contudo, não se evidencia ferramentas direcionadas especificamente para os policiais penais dentro da comunicação interna da Polícia Penal de Goiás. Isso ressalta a importância do desenvolvimento de estratégias para a comunicação interna que atendam às demandas específicas e o engajamento dos policiais penais com as informações e diretrizes da própria organização.

3 PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES SOBRE A COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

3.1 Portaria nº 45 de 16 de fevereiro de 2024

Considerando a mudança cultural na organização em meio aos fatores cotidianos, é importante levar em conta tanto a motivação que impulsiona quanto a urgência necessária para aprender novos conceitos e compreender as mudanças de maneira assertiva. Um exemplo recente, que marca o registro desta mudança, é a promulgação da Portaria Nº 45, datada de 16 de fevereiro de 2024, na qual a PPGO deu um passo importante em direção à equidade e transparência na distribuição das verbas indenizatórias do AC-4 (Ajuda de Custo de natureza indenizatória), estabelecida pela Lei Ordinária Nº 15.949/2006 (GOIÁS, 2024).

A Portaria Nº 45/2024-DGPP é reconhecida como uma decisão assertiva da alta gestão, que ressalta na busca pela eficiência na divulgação e transparência em se dar publicidade das vagas oferecidas para o serviço extra remunerado (AC4). Essa medida reflete a priorização das necessidades institucionais em relação ao déficit de pessoal, buscando otimizar os recursos disponíveis e, ao mesmo tempo, assegura o princípio de equidade no

acesso dos policiais penais a terem acesso as vagas ofertadas no serviço extra remunerado (AC4) (GOIÁS, 2024).

Reforçando a importância de aprimorar a comunicação interna na instituição, a introdução do “Agendamento de AC4” representa um passo significativo nesse sentido. E com a implementação de um sistema de comunicação interna bem estruturado pode desempenhar um papel crucial nesse processo, ao facilitar a circulação fluida e transparente de informações. Isso contribui diretamente para tornar a gestão pública mais eficaz e transparente (ROSA, 2017).

A DGPP, ao tomar a iniciativa de implementar um sistema de comunicação informatizado para dar publicidade e transparência na divulgação de informações, como na oferta de vagas para o serviço extra remunerado (AC4), demonstra sensibilidade da alta gestão em buscar otimizar serviços internos aos seus servidores e colaboradores (GOIÁS, 2024). Mas também contribui para o amadurecimento institucional em relação à comunicação interna, fortalecendo o compromisso com a eficiência e a equidade no acesso às oportunidades oferecidas pela instituição.

Essas mudanças não impactam apenas o presente, mas também orientam a formulação de estratégias e planos para compreender como o ambiente organizacional está evoluindo, adaptando essas estratégias para fomentar a colaboração individual e direcionar esforços para a mudança. Isso pode resultar em um aumento do comprometimento e, consequentemente, da confiabilidade da organização (GEROLAMO; BERTASSINI; PONCE, 2023).

Portanto, por meio deste trabalho, buscou demonstrar os desafios encontrados e explorar possíveis soluções para otimizar a comunicação institucional da Polícia Penal de Goiás, por meio da adoção de mudanças culturais e fomento de melhores práticas. É possível que a falta de familiaridade com o uso de novas tecnologias, por parte de servidores mais antigos, seja um dos fatores de insatisfação com a comunicação institucional, já que muitos enfrentam dificuldades em lidar com novas tecnologias, ao contrário de servidores mais jovens. Esse e outros aspectos similares foram investigados mais a fundo neste estudo.

3.2 Competência da Polícia Penal Estado de Goiás

A PPGO possui uma gama de competências, de acordo com o disposto no Decreto nº. 9.517, publicado em 23 de setembro de 2019. Estas competências compreendem desde a execução da política penitenciária do Estado até a coordenação e administração dos

estabelecimentos prisionais, incluindo a implantação de penas privativas e não privativas de liberdade, medidas de segurança e monitoramento eletrônico (GOIÁS, 2019).

Dentre as competências da DGAP, destacam-se a aplicação de legislações pertinentes, o desenvolvimento de estatísticas e indicadores, a formação e capacitação dos servidores, a colaboração com outros órgãos de segurança pública e a defesa das prerrogativas dos servidores de carreira (GOIÁS, 2019).

Ainda, a DGAP tem a incumbência de gerir aspectos orçamentários, financeiros e contábeis no âmbito prisional. Isso engloba a aprovação de gastos, a realização de contratos e convênios, e o estímulo a iniciativas como as Associações de Proteção e Atendimento ao Condenado (APACs) (GOIÁS, 2019).

Em suma, desempenha o papel na segurança das unidades prisionais, realizando ações de segurança física e orgânica, escolta e recambiamento de reeducandos, além fiscalizar atos ilícitos administrativos. Ainda, promove a assistência educacional, profissional, material, social e religiosa aos reeducandos e egressos, visando sua reintegração social e resgate da cidadania (GOIÁS, 2019).

Isto reflete o compromisso contínuo com a administração penitenciária, e no estabelecimento de medidas de segurança, buscando assim, um sistema penitenciário mais eficiente, com maior efetividade das políticas públicas e apoio da comunidade nas atividades de segurança pública.

3.3 Estudos de caso – aplicação de entrevistas e questionários

Um estudo de caso foi realizado na Casa de Prisão Provisória de Aparecida de Goiânia/GO e na região norte o Estado de Goiás, especificamente nas cidades de Barro Alto, Goianésia, Niquelândia, Porangatu, Minaçu e na Escola da Polícia Penal. O questionário foi enviado a 150 pessoas para identificar ações que otimizem a comunicação institucional, mas apenas 81 responderam, a análise foi detalhada, utilizando um formulário baseada na escala Likert e administrado por meio do Google Forms. Identificamos um desestímulo por parte dos próprios servidores em participar, o que dificultou um maior número de respostas. Vale destacar, que a pesquisa visa a busca de novas políticas e ações para a otimização da comunicação institucional da Polícia Penal do Estado de Goiás.

Dos 81 servidores entrevistados, nesta amostra, a maioria (67,9%) possui vínculo efetivo, totalizando 55 pessoas. Temos também 30,9% de servidores temporários, representando 25 indivíduos, e 1,2% ocupando cargos comissionados, totalizando 01 servidor.

Em relação ao tempo de serviço, encontramos uma variedade significativa, com períodos que vão de 1 a 21 anos, sendo 1 a 2 anos (8,6%), 3 a 5 anos (51,9%), 5 a 10 anos (33,3%), 11 a 15 anos (2,5%), 16 a 20 anos (2,5%), e mais de 21 anos (1,2%). Quando se trata de experiência em cargos de liderança dentro da DGPP, 61,7% dos entrevistados já ocuparam alguma posição de liderança, enquanto 35,8% ainda não ocuparam.

No âmbito da comunicação, temos alguns aspectos interessantes, uma parcela de 4,9% discorda totalmente da eficácia da comunicação interna, 14,8% discordam, 28,4% mantêm uma posição neutra, 37% concordam que a comunicação é eficaz, e 14,8% concordam totalmente, demonstrando que, na amostra aferida, pouco mais da metade dos entrevistados reconhecem a eficácia da comunicação institucional da Polícia Penal de Goiás.

Sobre os meios internos de comunicação, como a utilização de sites e redes sociais, foi possível aferir uma distribuição semelhante de opiniões. Enquanto 4,9% discordam totalmente da ampla divulgação das informações, 22,2% discordam, 21% permanecem neutros, 40,7% concordam que a divulgação é adequada, e 11,1% concordam totalmente. Cujas amostra aferida, que pouco mais da metade dos entrevistados reconhecem amplamente a divulgação dos meios de comunicação pela Polícia Penal de Goiás.

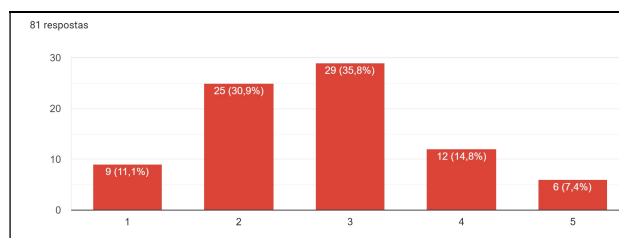
Observamos que a satisfação geral dos entrevistados com diversos aspectos da comunicação interna na Polícia Penal de Goiás (PPGO) é variada. Um pequeno grupo, representando 2,5% dos entrevistados, expressou estar totalmente insatisfeito, enquanto 18,5% manifestaram insatisfação. Por outro lado, 24,7% permaneceram neutros, indicando uma postura equilibrada, enquanto 48,1% declararam estar satisfeitos e 6,2% mostraram-se totalmente satisfeitos com a situação. A amostra demonstrou que, aproximadamente, 54% dos entrevistados demonstram estar satisfeitos com os atuais canais de comunicação da Polícia Penal de Goiás.

Em relação as informações atualizadas, 14,8% concordam totalmente que as informações divulgadas nos canais oficiais, como o site e redes sociais, são eficazes para mantê-los atualizados, e 35,8% concordam com essa afirmação. No entanto, 32,1% mantêm uma posição neutra ou não demonstram plena satisfação, enquanto 4,9% discordam e 12,3% discordam totalmente dessa eficácia.

Em relação à comunicação entre as Chefias Superiores e os servidores/colaboradores, 8,6% concordam totalmente que ela é clara e objetiva. Outros 35,8% concordam com essa eficiência comunicativa. No entanto, 22,2% permanecem neutros ou não expressam uma opinião clara, enquanto 28,4% discordam dessa eficiência, com 4,9% discordando totalmente da coesão comunicativa nesse contexto. O resultado desta amostra chama a atenção para um

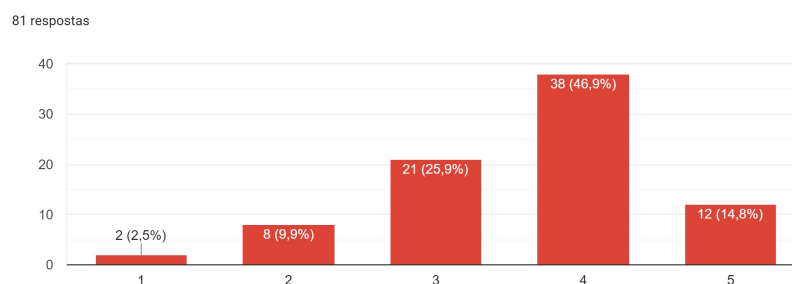
significativo número de entrevistados que se mantiveram neutros em relação a comunicação interna entre as Chefia Superiores e os servidores/colaboradores, o que representa quase um quarto do total dos entrevistados.

Além disso, sobre o tratamento dado às sugestões e críticas apresentadas, apenas 7,4% estão totalmente satisfeitos, enquanto 14,8% estão satisfeitos com esse processo. No entanto, a maioria expressa neutralidade (35,8%) ou algum nível de insatisfação, com 30,9% insatisfeitos e 11,1% totalmente insatisfeitos, com um total de 34 servidores que demonstraram algum nível de insatisfação. Conforme mostra no gráfico abaixo:



Fonte: Google Formulários “Comunicação Institucional da Polícia Penal de Goiás (DGPP)” (Questionário 07). Elaborado pelo Autor.

Na avaliação individual dos participantes em relação a alta gestão da Polícia Penal (DGPP) quanto a busca por melhores práticas e efetividade das soluções tecnológicas e dos canais oficiais na comunicação interna, observa-se que 14,8% concordam totalmente que a alta gestão tem buscado melhores práticas e soluções tecnológicas, e, ainda, 46,9% concordam com as ações promovidas pela alta gestão. Ainda, um grupo de 25,9% mantém uma posição neutra sobre o assunto, enquanto 9,9% discordam dessa busca por melhorias, e apenas 2,5% discordam totalmente com as iniciativas. O resultado desta amostra demonstra positivamente o reconhecimento das ações promovidas pela alta gestão da Polícia Penal de Goiás, que tem se empenhado em buscar a maturidade comunicacional e aplicação de melhores práticas, ao fazer uso de soluções tecnológicas, para o aprimoramento da comunicação institucional da DGPP, conforme demonstra o gráfico abaixo:



Fonte: Google Formulários “Comunicação Institucional da Polícia Penal de Goiás (DGPP)” (Questionário 08). Elaborado pelo Autor.

Quando se trata do uso de soluções tecnológicas na comunicação interna, 27,2% concordam totalmente que essas soluções são efetivas, e 45,7% concordam com essa efetividade. Cerca de 16% mantêm-se neutros, enquanto 9,9% discordam da efetividade dessas soluções e 1,2% discordam totalmente.

Em relação ao uso dos canais oficiais na comunicação interna, 19,8% concordam totalmente que esses canais são efetivos, e 45,7% concordam com essa efetividade. Outros 19,8% mantêm-se neutros, enquanto 13,6% discordam da efetividade desses canais oficiais, e 1,2% discordam totalmente da efetividade dos canais oficiais.

Apesar das dificuldades encontradas, os resultados obtidos podem enriquecer futuros estudos acadêmicos e contribuir para o aprimoramento das práticas da comunicação interna, em específico da PPGO, servindo como referência para instituições similares à Polícia Penal.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo representa um passo importante para aprimorar a comunicação interna, o qual pode influenciar o engajamento dos servidores, na credibilidade da imagem da corporação, e na construção e reforço da imagem positiva da PPGO, proporcionando assim, transparência junto ao público interno.

Uma comunicação institucional alinhada a um ambiente de trabalho coeso, fortalece no entendimento dos processos e na produtividade das atuações da polícia penal. Para que isso ocorra, seria importante disseminar informações internas por meio da intranet (rede privativa) e outros softwares que permitam alcançar o público interno com maior amplitude.

Deste modo, pode-se observar a necessidade de treinamento para a capacitação do uso de ferramentas de comunicação, tornando assim os procedimentos mais seguros e integrados. Ainda, é importante manter uma avaliação constante sobre o aprimoramento destas ferramentas, bem como, a implementação de feedbacks.

Ainda, a baixa participação dos servidores impactou na quantidade de respostas obtidas no questionário, realizado no Google Forms. Embora uma parte concorde com a eficácia da comunicação, notamos aspectos importantes que podem ser melhorados, como a clareza de informações fornecidas pelos superiores e o tratamento de dados, aferido no questionário de número 06, onde pode-se observar que dentre os respondentes que se declararam nem concordo/nem discordo, discordaram e/ou discordaram totalmente, na amostra aplicada, somaram-se um total de 45 participações, representando aproximadamente

55% dos entrevistados. Deste percentual, especificadamente, aproximadamente 65% (29 entrevistados) afirmaram que já teriam exercido algum cargo de liderança na Polícia Penal de Goiás, e, dentre esta parcela, aproximadamente 90% (26 entrevistados) afirmaram ter um tempo de serviço entre 1 e 10 anos de efetivo serviço na Polícia Penal de Goiás.

Especialmente em relação a sugestão e críticas apresentadas, aferido no questionário de número 07, foi possível observar que dentre os respondentes que se declararam neutros, insatisfeito e/ou muito insatisfeito, na amostra aplicada, somaram-se um total de 63 participações, representando aproximadamente 78% dos entrevistados. Deste percentual, especificadamente, aproximadamente 62% (39 entrevistados) afirmaram que já teriam exercido algum cargo de liderança na Polícia Penal de Goiás, e, dentre esta parcela, aproximadamente 59% (37 entrevistados) afirmaram ter um tempo de serviço entre 1 e 10 anos de efetivo serviço na Polícia Penal de Goiás.

Ao analisarmos a participação total da amostra, foi possível identificar que somente 6% (5 servidores) dos respondentes possuem mais de 10 anos de efetivo serviço, sendo que a maioria (76 servidores) dos respondentes conta com menos de 10 anos de efetivo serviço. E, dentre o público de respondentes com mais de 10 anos de efetivo serviço, foi possível de aferir uma preferência unânime pelo uso de soluções tecnológica (softwares, sistemas, aplicações, etc.) [5 servidores], em relação ao uso dos canais oficiais (sites, redes sociais, etc) [3 servidores], que avaliaram positivamente a efetividade o uso dessas ferramentas na comunicação interna da Polícia Penal de Goiás. Também, foi possível perceber que o público interno que conta com menos de 10 anos de serviço efetivo, possui maior adesão às soluções tecnológicas e canais oficiais da Polícia Penal de Goiás, conforme demonstrado nos resultados dos questionários 09 e 10.

Estes resultados poderão servir para melhorias de políticas internas da polícia penal e/ou de instituições semelhantes, nisto, as áreas que precisam de melhorias podem ser abordadas para uma análise mais aprofundada das estratégias de comunicação implementadas.

Diante deste contexto, como fruto final deste estudo, sugere-se a criação de um “Grupo de Trabalho (GT)”, com a representação do setor de comunicação e a alta gestão, para criação de indicadores que poderão avaliar a maturidade e a evolução da comunicação institucional interna da Polícia Penal de Goiás, além de ações de treinamentos e capacitações para fomentar o uso das tecnologias de informação e comunicação (TIC's) no âmbito interno da instituição, visando qualificar os servidores efetivos e temporários/contratados quanto ao manuseio e usabilidade das novas tecnologias, o que poderá proporcionar um aumento significativo da percepção da comunicação institucional interna, podendo contribuir

significativamente para a transparência na aplicação de políticas internas e adoção de melhores práticas para o aprimoramento de uma comunicação institucional eficaz na DGPP.

Conclui-se, que os resultados obtidos, por meio de pesquisas bibliográficas e dos questionários aplicados, reforçam a construção de uma imagem institucional transparente, o que contribui para a segurança pública e no atendimento das necessidades da sociedade, bem como na manutenção da ordem dentro das unidades penitenciárias.

REFERÊNCIAS

ALVES, Joana Cristina Correia. **A importância da comunicação interna e das atividades de team building**. 2012. Dissertação de Mestrado. Universidade Técnica de Lisboa (Portugal).

ANASTÁCIO, Carlos Miguel Domingues. **O papel da comunicação interna no modelo integrado de policiamento de proximidade da PSP**. 2017.

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

BRASIL. **Emenda Constitucional Nº 104, de 4 de dezembro de 2019**. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc104.htm>. Acesso em 12/02/2024.

CRUZ, Adriano Charles Silva; AGUIAR, Jeferson Bruno Silva. **A comunicação interna na perspectiva dos servidores públicos: um estudo de caso de uma universidade**. Comunicação & Informação, v. 23, 2020.

DE BARROS, Álvaro Gonçalves; DE SOUZA, Carlos Henrique Medeiros; TEIXEIRA, Risiberg. **Evolução das comunicações até a Internet das Coisas: a passagem para uma nova era da comunicação humana**. Cadernos de Educação Básica, v. 5, n. 3, p. 260-280, 2021.

ELIAS, Luís. **Policiamento de proximidade: Princípios e fundamentos para a implementação de estratégias de prevenção criminal**. Estudos de Homenagem ao Juiz Conselheiro António da Costa Neves Ribeiro. In Memoriam, Coimbra, Edições Almedina, p. 465-536, 2007.

GEROLAMO, Mateus Cecilio; BERTASSINI, Ana Carolina; PONCE, Lilian Graciano. **Introdução à gestão da mudança em organizações**. 2023. Disponível em: <<https://dspace.unisa.br/server/api/core/bitstreams/ac08c360-58eb-47be-8479-5dd7c94c4f17/content>>. Acesso em 02/03/2024.

GIROTTI, João Carlos. **Gerenciamento de Crise de Imagem nas Polícias Brasileiras**. Revista Brasileira de Ciências Policiais, v. 8, n. 2, p. 147-178, 2018.

GOIÁS. Diretoria-Geral de Polícia Penal (DGPP). **PORTARIA Nº 45, de 16 de fevereiro de 2024**. Institui diretrizes para o agendamento de serviço extraordinário – AC4 por intermédio do Sistema Interno de Agendamento e /Controle de Serviço Extraordinário Remunerado - Agenda AC4, no âmbito da Diretoria-Geral de Polícia Penal – DGPP, e revoga a Portaria n.º

336, de 18 de outubro de 2023 (52875998), bem como a Portaria n.º 26, de 19 de janeiro de 2024 (55871618). Disponível em: <https://www.policiapenal.go.gov.br/wp-content/uploads/2023/10/SEI_GOVERNADORIA-52875998-Portaria-1.pdf>. Acesso em 26/02/2024.

GOIÁS. Governo do Estado. **Decreto nº 9.517, de 23 de setembro de 2019**. Aprova o Regulamento da Diretoria-Geral de Polícia Penal - DGPP Diretoria-Geral de Administração Penitenciária-DGAP e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Goiás, Goiânia, 24 set. 2019. Disponível em: <https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/72432/decreto-9517>. Acesso em: 04/04/2024.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação pública: direitos de cidadania, fundamentos e práticas**. Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas, p. 13-30, 2012.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Saraiva, 2017.

LIMA, Alexsandro Rodrigo Rosinski. **Iniciativas para a implantação do programa de compliance na polícia Militar do Paraná**. Initiatives for the implementation of the compliance program in the Military police of Paraná. Brazilian Journal of Development, v. 8, n. 3, p. 21583-21607, 2022.

MARQUES, José Roberto. **A importância da comunicação eficaz nas organizações**. 2016. Disponível em: <https://unincor.br/images/imagens/2016/Informativo_novembro.pdf>. Acesso em 19/02/2024.

NASSAR, Paulo; FURLANETTO, Mateus; FIGUEIREDO, Suzel. **A trajetória da Comunicação Organizacional brasileira e o seu perfil atual**. ANAIS ABRAPCORP, 2009.

POLÍCIA PENAL ESTADO DE GOIÁS (PPGO). **DGAP realiza a liberação dos perfis de acesso para o novo sistema de agendamento da AC4**. Disponível em: <<https://www.policiapenal.go.gov.br/noticias-da-dgap/dgap-realiza-a-liberacao-dos-perfis-de-acesso-para-o-novo-sistema-de-agendamento-da-ac4.html>>. Acesso em 04/03/2024.

POLÍCIA PENAL ESTADO DE GOIÁS (PPGO). **Relatório Anual de Gestão 2023**. Disponível em: <https://www.policiapenal.go.gov.br/wp-content/uploads/2024/02/Relatorio-2023_.pdf>. Acesso em 05/03/2024.

PSP. **Estratégia PSP 20/22**. Lisboa: Direção Nacional da PSP. 2020. Disponível em: <<https://www.psp.pt/Documents/Instrumentos%20de%20Gest%C3%A3o/Documents%20Es trat%C3%A9gicos/Estrat%C3%A9gia%20da%20PSP%20-%202024-2026.pdf>>. Acesso em 11/02/2024.

RAHHAL, Daniela; KERN, Vinícius Medina. **Análise do sistema de identificação penal da polícia penal de Santa Catarina.** Biblos, v. 36, n. 2, 2022.

ROSA, Carla Cunha da. **Análise dos meios de comunicação interna do Colégio Pedro II:** uma abordagem estratégica na gestão de pessoas. 2017. Disponível em: <<https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/5479/Dissert%20Carla%20Cunha%20da%20Rosa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em 07/03/2024.

SILVA, E. et al. **Visão sistêmica na interoperabilidade dos Sistemas para segurança pública:** estudo do caso de Santa Catarina. In: Conferência IADIS Ibero-Americana WWW/Internet. 2008.

SILVA, Hugo Franco Gomes da. **Investigação criminal: o acesso a terminais de intercepção de comunicações pelos órgãos de polícia criminal.** 2019. Tese de Doutorado.

TICOM, Cláudia Bordinhão de Paiva. **A inter-relação entre a comunicação interna e o engajamento e comprometimento dos colaboradores:** o caso de uma organização pública. 2021. Tese de Doutorado.

VALENTE, Manuel Monteiro Guedes. **A desorientada sistemática e desmesurada ampliação dos meios de obtenção de prova e das medidas cautelares e de polícia que tarefa esfíngica.** Galileu: revista de economia e direito, v. 12, p. 227-250, 2007.

WOLTON, D. **Pensar a comunicação** (Thinking communication). Trad. de Zélia Leal Adghirni. Brasília, Editora UnB, 2004.

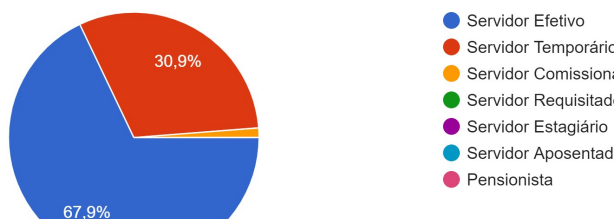
APÊNDICE A – RESULTADO DO QUESITONÁRIO GOOGLE FORMULÁRIO

SESSÃO: DADOS PROFISSIONAIS:

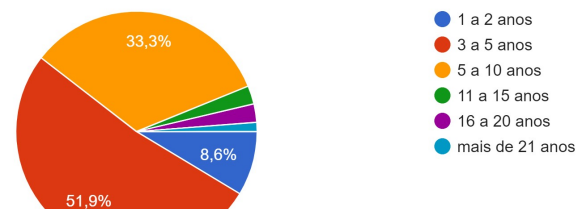
Informações relacionadas a atividade profissional.

Situação de Vínculo junto a Polícia Penal (DGPP):

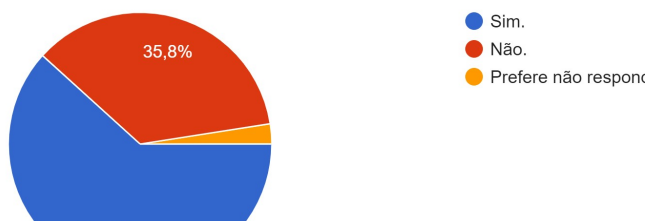
61 respostas



Tempo de serviço (faixa atual):



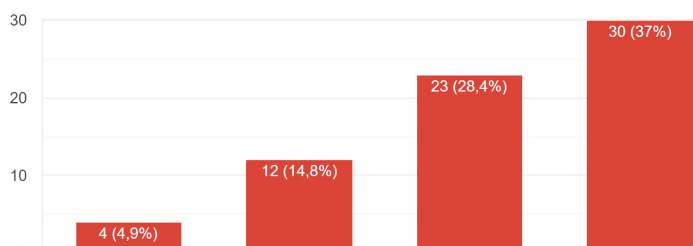
Já exerceu algum cargo de liderança (chefia, supervisão, coordenação ou outros) na Polícia Penal de Goiás (DGPP)?



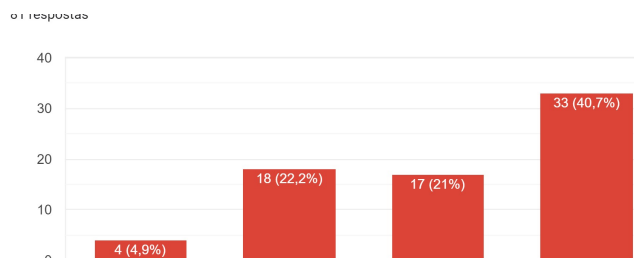
SESSÃO: COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL DA POLÍCIA PENAL DE GOIÁS (DGPP)

1. Em sua avaliação individual, a comunicação institucional da Polícia Penal (DGPP), no âmbito interno, é eficaz? "Eficácia é a qualidade daquilo que cumpre com as metas planejadas, ou seja, uma característica pertencente as pessoas que alcançam os resultados esperados". Disponível em: < <https://www.significados.com.br/eficacia/> > Acessado em: 02 de abril de 2024.

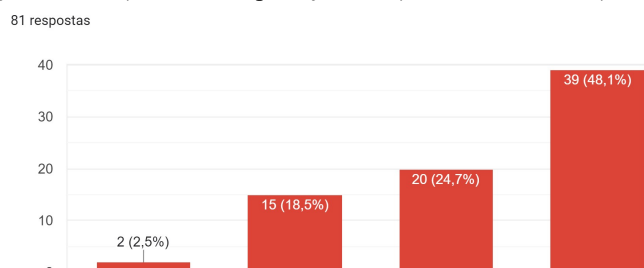
81 respostas



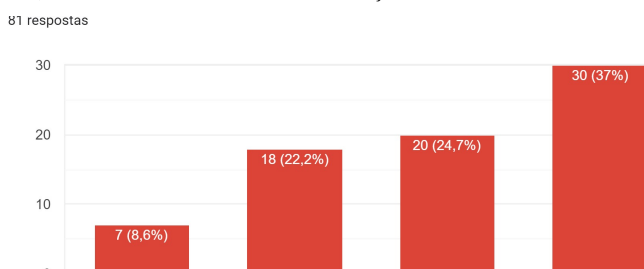
2. Em sua percepção individual, os meios de comunicação internos (site, redes sociais, e-mails, telefones, etc) da Polícia Penal (DGPP), são amplamente divulgados aos servidores da instituição?



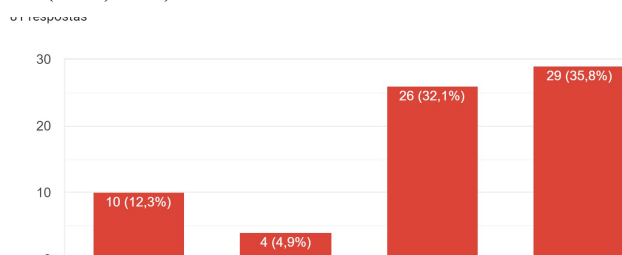
3. Em sua percepção individual, como Você se sente em relação aos canais oficiais (site, redes sociais, etc.) e sistemas de comunicação interna (softwares, aplicações, etc) da Polícia Penal (DGPP)?



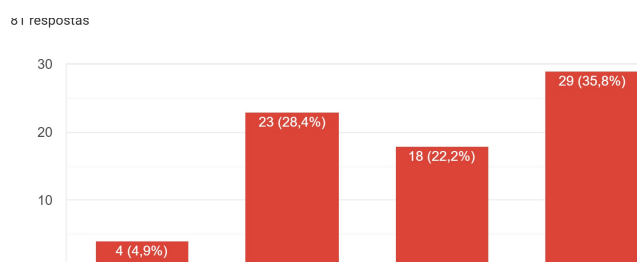
4. Em sua análise individual, como Você avalia a comunicação interna na Polícia Penal (DGPP)?



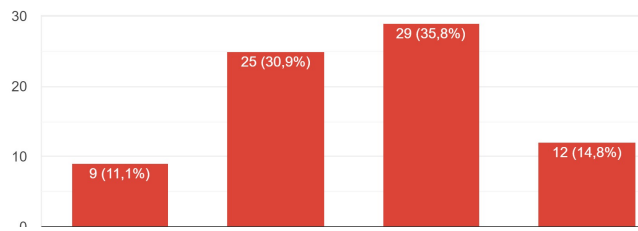
5. Em sua avaliação pessoal, as informações veiculadas no site oficial e redes sociais da Polícia Penal (DGPP) contribuem de maneira significativa para deixar-lhes atualizado, em relação a notícias da instituição e informações de interesse pessoal (seleções internas, oferta de cursos, ofertas de vagas no serviço extraordinário remunerado (AC4), etc.)?



6. Em sua avaliação pessoal, a comunicação entre as Chefias Superiores (imediatas ou mediatas) e servidores/colaboradores tem sido eficiente (em relação a clareza, objetividade, coerência e coesão), na Polícia Penal (DGPP)?

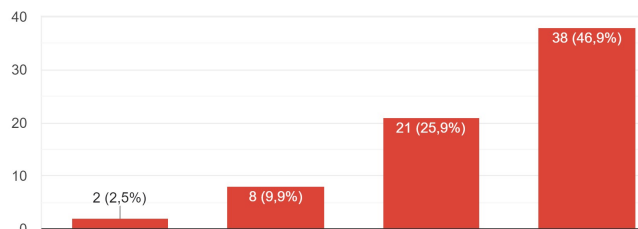


7. Em sua percepção, como Você avalia a comunicação interna da Polícia Penal (DGPP) em relação ao tratamento de sugestões e críticas apresentadas por servidores e colaboradores internos?



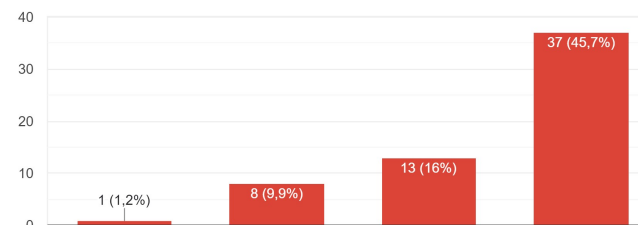
8. Em sua avaliação individual, a alta gestão da Polícia Penal (DGPP) tem buscado melhores práticas e soluções tecnológicas (softwares, sistemas, aplicações, etc) com ênfase no aprimoramento da comunicação interna da instituição?

81 respostas



9. Em sua avaliação, o uso de soluções tecnológica (softwares, sistemas, aplicações, etc) tem maior efetividade na comunicação interna da Polícia Penal (DGPP)?

81 respostas



10. Em sua avaliação, o uso dos canais oficiais (sites, redes sociais, etc) tem maior efetividade na comunicação interna da Polícia Penal (DGPP)?

81 respostas

