

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

Élida Mara Mascarenhas Pieri

**A UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL
NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL DA ESCOLA DE CIÊNCIA DA
INFORMAÇÃO COMO FORMA DE INFLUIR NA CULTURA E
COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL**

BELO HORIZONTE

2013

Élida Mara Mascarenhas Pieri

**A UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL
NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL DA ESCOLA DE CIÊNCIA DA
INFORMAÇÃO COMO FORMA DE INFLUIR NA CULTURA E
COMUNICAÇÃO**

Trabalho apresentado ao curso de especialização em Gestão de Instituições Federais de Educação Superior da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial para obtenção do título de especialista.

Linha de pesquisa: Gestão & Tecnologias

Orientadora: Profa. Rosilene Horta Tavares

BELO HORIZONTE

2013

A UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL DA ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO COMO FORMA DE INFLUIR NA CULTURA E COMUNICAÇÃO

Trabalho apresentado ao curso de especialização em Gestão de Instituições Federais de Educação Superior da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial para obtenção do título de especialista.

Orientadora: Profa. Rosilene Horta Tavares

Aprovado em 11 de Julho de 2013

BANCA EXAMINADORA

Orientadora: Profa. Rosilene Horta Tavares – Faculdade de Educação da UFMG

Convidado – Prof. Geraldo Magela Couto Oliveira – CEFET/MG

AGRADECIMENTOS

Meus agradecimentos à minha orientadora, Profa. Rosilene Tavares, pelo acompanhamento atencioso e pelas valiosas e precisas sugestões que enriqueceram e valorizaram a proposta e o conteúdo deste trabalho.

Ao Professor Ricardo Rodrigues Barbosa pelo incentivo e apoio para o desenvolvimento deste trabalho. Aos profissionais do Centro de Apoio à Tecnologia da Informação, especialmente os profissionais do CATI, meus queridos colegas Christiano Benvindo dos Santos, Luiz Henrique Loureiro e Lucas Gomes, pelo apoio técnico e também pelo incentivo para a realização desta monografia e do projeto de intervenção.

Obrigada à querida amiga e conselheira Eliedir Santos, pela força, carinho e pelas palavras de incentivo que são sempre acompanhadas de bom humor e muitos sorrisos.

À minha querida mãe, Marília - minha fortaleza e meu exemplo de vida - pelo amor e dedicação incondicionais: minha linda mãe, amiga, conselheira e meu eterno amor. Ao meu irmão Saulo, pelo carinho e admiração. Ao meu querido pai, que mesmo ausente deste mundo, se faz presente em minha memória e minha vida. Ao meu namorado Dalton pelo carinho, amor e compreensão. Obrigada ao meu melhor amigo, DEUS, por sempre iluminar meus caminhos e o das pessoas que eu tanto amo e por sempre abençoar minhas escolhas.

Obrigada a todos, até mesmo aqueles que não acreditaram ou não me apoiaram, porque certamente foram combustíveis para meu sucesso, pois fazem crescer ainda mais a minha vontade de vencer.

*“Sonho que se sonha só
É só um sonho que se sonha só
Mas sonho que se sonha junto é realidade”.*
Raul Seixas

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo central a análise sobre a importância da renovação de uma ferramenta de comunicação digital que é extremamente importante para o contexto organizacional da Escola de Ciência da Informação (ECI): o *website*. Portanto, o presente trabalho apresenta como problema de pesquisa a deficiente utilização desta ferramenta de comunicação digital no contexto organizacional da Escola de Ciência da Informação, da Universidade Federal de Minas Gerais, no intuito de melhorar a comunicação e como forma de influir de maneira positiva na cultura e na comunicação organizacional. No decorrer deste trabalho, são apresentados alguns conceitos essenciais sobre a “sociedade da informação”, bem como sobre a importância da gestão da informação e do conhecimento. Também foram discutidos alguns conceitos relacionados à comunicação organizacional, o papel da comunicação digital para as organizações, bem como a influência que a comunicação exerce na cultura organizacional. Com o desenvolvimento desse projeto de trabalho pretende-se estimular o compartilhamento de conhecimentos e informações, e também facilitar o acesso à determinadas informações imprescindíveis ao público interno e externo de forma a possibilitar o acesso a todos os interessados de maneira mais eficiente.

Palavras-chave: comunicação digital; “sociedade da informação”; website; cultura organizacional; comunicação organizacional;

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 – Logomarca da UFMG

Ilustração 2 – Logomarca da Escola de Ciência da Informação

Ilustração 3 – Logomarca do Centro de Apoio à Tecnologia da Informação (CATI)

Ilustração 4 – Logomarca do Colegiado de Arquivologia

Ilustração 5 – Logomarca do Colegiado de Museologia

Ilustração 6 – Logomarca do Colegiado de Biblioteconomia

Ilustração 7 – Logomarca do Departamento de Organização e Tratamento da Informação (DOTI)

Ilustração 8 – Logomarca do Departamento de Teoria e Gestão da Informação (DTGI)

Ilustração 9 – Logomarca do Centro de Extensão (CENEX)

Ilustração 10 – Logomarca do Núcleo de Apoio à Pesquisa (NAPQ)

Ilustração 11 – Logomarca do Núcleo de Informação Tecnológica e Gerencial (NITEG)

Ilustração 12 – Logomarca do Colegiado de Pós-Graduação em Ciência da Informação (PPGCI)

Ilustração 13 – *Site* da Escola de Ciência da Informação atual

Ilustração 14 – Formulário de contato

Ilustração 15 – *Site* da Escola de Ciência da Informação (em elaboração)

Ilustração 16 – Gráfico *Google Analytics*: Relação – Abril de 2012

Ilustração 17 – Gráfico *Google Analytics*: Relação – Abril de 2013

Ilustração 18 – Gráfico *Google Analytics*: Fluxo de Visitantes – Abril de 2013

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais

ECI – Escola de Ciência da Informação

DOTI – Departamento de Organização e Tratamento da Informação

DTGI – Departamento de Teoria e Gestão da Informação

CENEX – Centro de Extensão

NITEG – Núcleo de Informação Tecnológica e Gerencial

PPGCI – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

CATI – Centro de Apoio à Tecnologia da Informação

NAPQ – Núcleo de Apoio à Pesquisa

CEDECOM – Centro de Comunicação da UFMG

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
1. CONTEXTUALIZAÇÃO DA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA.....	14
1.1 “Sociedade da informação”: conhecimento e tecnologias.....	14
1.2 Gestão da informação e do conhecimento.....	19
2. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	22
2.1 A comunicação institucional no contexto das organizações.....	22
2.2 O papel da comunicação organizacional.....	24
2.3 A comunicação no contexto das organizações públicas.....	28
2.4 Comunicação organizacional na era digital.....	31
2.5 A imagem corporativa.....	32
2.6 Cultura e comunicação organizacional.....	34
3. PLANO DE AÇÃO.....	36
3.1 Estratégias de ação ou metodologia.....	38
3.2 Elaboração do novo site da ECI.....	44
3.3 Cronograma de implantação.....	47
3.4 Orçamento físico e financeiro.....	48
3.5 Avaliação.....	49
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	53
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	54
APÊNDICE A.....	57

INTRODUÇÃO

O problema de pesquisa em análise é a deficiente, e por vezes, ineficiente, utilização de ferramentas de comunicação digital, em especial o website, no contexto organizacional da Escola de Ciência da Informação, da Universidade Federal de Minas Gerais, como forma de influir na cultura e na comunicação organizacional.

A situação geradora da pesquisa e da elaboração de um projeto de intervenção pode ser definida pela visualização de necessidades e carências da comunicação interna e externa da Escola de Ciência da Informação (ECI), unidade em que exerço minhas atividades atualmente. Este trabalho também pode significar uma oportunidade de melhoria de tal comunicação.

O interesse pelo tema proposto surgiu em virtude da observação e constatação de que a comunicação interna e externa é deficiente face às necessidades da ECI. Esse interesse partiu de uma iniciativa minha, quando sugeri que a comunicação poderia ser aprimorada utilizando uma ferramenta de comunicação digital que já era utilizada pela ECI: a *internet*.

Há cerca de um ano sou responsável pela atualização do conteúdo do *site* da Escola de Ciência da Informação. Desta forma, faço as atualizações de conteúdo, inserção de notícias, *links*, eventos, entre outros. A diretoria da ECI sempre apoiou as minhas sugestões e considerações e sempre demonstrou interesse em aprimorar e explorar melhor esta ferramenta de comunicação social. Sendo assim, resolvi investir e acreditar no objeto de estudo e na elaboração de um projeto de intervenção visando solucionar o problema da insuficiência comunicacional.

Portanto, o estudo realizado e o projeto de intervenção contemplam uma proposta envolvendo uma ferramenta de comunicação digital que atualmente é amplamente utilizada por diversas organizações e instituições: o *website*.

Neste trabalho buscou-se discutir conceitos sobre a “sociedade da informação”, gestão da informação e do conhecimento, comunicação organizacional, o papel da comunicação organizacional, a *internet* como canal de comunicação organizacional da “Era Digital”, entre outros conceitos essenciais para a compreensão da relevância desta pesquisa.

No item um, apresenta-se uma breve contextualização sobre a sociedade da informação, caracterizada pela presença das tecnologias da informação e comunicação. Alguns conceitos essenciais são discutidos: o conhecimento e as tecnologias, o acesso às informações e a democratização do acesso aos meios de produção e disseminação do

conhecimento. Além dessas discussões destacam-se também alguns conceitos sobre a gestão da informação e do conhecimento.

No item dois, são abordados alguns temas fundamentais sobre a comunicação institucional, bem como o papel que esta exerce dentro das organizações. Destaca-se que as organizações têm buscado se adaptar às novas tecnologias da informação no sentido de produzir mais conhecimentos e compartilhamento de informações. Alguns conceitos sobre a cultura organizacional e as influências positivas que a comunicação pode exercer dentro das organizações são discutidos neste capítulo.

No item três, apresenta-se o projeto de intervenção e muitas sugestões são dadas no intuito de aperfeiçoar a comunicação dentro da Escola de Ciência da Informação, utilizando para isso, uma ferramenta de comunicação digital bastante eficiente e poderosa: a *internet*.

Fazendo uma breve contextualização, atualmente, a ECI utiliza a *internet* como uma ferramenta de comunicação, porém o site deve ser aprimorado e reciclado, no intuito de tornar o processo comunicacional mais eficiente. O *site* da Escola de Ciência da Informação está disponível no seguinte endereço: www.eci.ufmg.br. Atualmente, utiliza-se um sistema de gestão de conteúdo (*CMS*, de *Content Management System*) conhecido como *Plone*. “Este sistema é escrito na linguagem *Python* e que roda sobre um Servidor de Aplicações *Zope* e sobre o *framework CMF (Content Management Framework)*”. O *Plone* é utilizado para a construção de portais de informação, como por exemplo, intranets, extranets, e *internet* e pode ser usado também para construir sistemas de publicação de documentos ou até como ferramenta para trabalho colaborativo.¹

É importante fazer também uma contextualização a respeito da realidade da comunicação da Escola de Ciência da Informação para a compreensão desse estudo e do projeto de intervenção nele contido. Como estou diariamente na Secretaria da Diretoria atendendo ao público interno (servidores técnico-administrativos, servidores docentes e alunos) e externo e também gerenciando o conteúdo do atual *site*, percebo que há uma deficiência no processo de compartilhamento de informações e em vários aspectos da comunicação.

Diante disso, defendo que a utilização mais eficiente desta ferramenta de comunicação tão relevante como o *website*, trará inúmeros benefícios para a ECI externamente, tendo em vista que poderá trazer maior visibilidade à Escola; e internamente, se pensarmos que poderá influir positivamente na cultura comunicacional da organização. Assim, é importante destacar

¹ Fonte: <http://softwarelivre.gov.br/plone>

que o intuito também é de estimular o conhecimento e o compartilhamento das informações, e facilitar o acesso a determinadas informações essenciais ao público interno e externo, enfim, possibilitar o acesso a todos os interessados de maneira mais satisfatória.

O objetivo geral do projeto de intervenção em que culmina esse estudo é aprimorar a comunicação interna e externa da Escola de Ciência da Informação através da implantação e utilização de uma ferramenta de comunicação digital – *o website* – no contexto organizacional da ECI, como forma de influir na cultura e comunicação organizacional.

Um dos objetivos específicos é aperfeiçoar o *site* da escola e isso contempla não só a modificação do *layout* do *site* de forma a torná-lo mais interativo e dinâmico, como também a disponibilização de um conteúdo mais completo, no intuito de atender as demandas da instituição e do público-alvo.

Também é objetivo específico a ser alcançado estimular dentro da organização uma cultura de compartilhamento de informações e conhecimentos junto à comunidade da ECI. Portanto, a minha proposta de intervenção não é somente o aprimoramento do *site* com conteúdos mais interativos, inserção de mais informações e a modificação do *layout* do *site*, mas também utilizar as potencialidades desta ferramenta de comunicação de maneira a possibilitar o máximo de benefícios à organização.

Para o desenvolvimento desse estudo, foi realizado levantamento bibliográfico baseado em publicações sobre assuntos essenciais para a compreensão geral do tema estudado, e que subsidiou o projeto de intervenção que finaliza o trabalho.

Pretende-se que o projeto de intervenção seja implantado com celeridade, já que existe o apoio e incentivo da direção da Escola para desenvolvê-lo.

A pesquisa bibliográfica teve papel essencial para subsidiar a construção do projeto de intervenção, uma vez que uma investigação tem por objetivo estabelecer uma série de compreensões no sentido de descobrir respostas para as indagações e questões que existem em todos os ramos do conhecimento (OLIVEIRA, 1997). Para o autor, pesquisar significa planejar cuidadosamente uma investigação, de acordo com as normas de metodologia científica, tanto em termos de forma, como de conteúdo.

A metodologia utilizada para o desenvolvimento do presente estudo foi baseada em estudos bibliográficos e exploratórios acerca do tema. O estudo exploratório é conceituado por muitos autores como sendo uma pesquisa quase científica ou não científica, sendo o passo inicial no processo de pesquisa a experiência. Constitui também um auxílio que traz a formulação de hipóteses significativas para posteriores pesquisas.

De acordo com a opinião de Cervo e Bervian (2002, p.69), “Os estudos exploratórios não elaboram hipóteses a serem testadas no trabalho, restringindo-se a definir objetivos, e buscar mais informações sobre determinado assunto de estudo”.

Ainda segundo os autores, a pesquisa bibliográfica constitui e complementa a pesquisa exploratória, com o intuito de coletar informações e conhecimentos prévios acerca do problema levantado (CERVO E BERVIAN, 2002).

Cervo e Bervian (2002) inferem ainda, que a pesquisa bibliográfica constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o “domínio de estado da arte sobre determinado tema.” (2002, p.72).

1. CONTEXTUALIZAÇÃO DA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA

É primordial apresentar inicialmente alguns conceitos de GAIO E GOUVEA (2004) citados por Nazareno (2007, p.13) sobre a “sociedade da informação”, que é caracterizada por ser uma “sociedade que recorre predominantemente às tecnologias da informação e comunicação para a troca de informação em formato digital, suportando a interação entre indivíduos e entre estes e instituições”.

Outras discussões tratarão do conhecimento e das tecnologias, sobre a gestão da informação e do conhecimento e também sobre o uso da *internet* na “sociedade da informação” baseada no conhecimento, na educação e no desenvolvimento da tecnologia. É importante destacar também algumas considerações críticas a respeito da sociedade da informação e a democratização do acesso à informação.

1.1. “Sociedade da informação”: conhecimento e tecnologias

O desenvolvimento científico do século XX, principalmente a revolução tecnológica, gerou uma forma de organização social nova, que se convencionou chamar de “Sociedade da Informação” (SUAIDEN; LEITE, 2006, p.99).

Atualmente, quando se pensa em informação e conhecimento é necessário conceituar também valores sob o ponto de vista da educação, da economia e da cultura. A utilização das tecnologias foi capaz de introduzir em nosso cotidiano elementos que atualmente são indispensáveis, conforme afirmação a seguir:

A tecnologia baseada em teoria e pesquisas científicas avançadas passaria a dominar o *boom* econômico que caracterizou a segunda metade do século não apenas nos países desenvolvidos, mas introduziu elementos sem os quais a vida diária em toda parte do mundo seria inconcebível (SUAIDEN E LEITE, 2006, p.99).

Ainda segundo as autoras, apesar dos benefícios trazidos pela inserção das tecnologias em nosso cotidiano, uma das consequências mais negativas foi a “exclusão digital”. O fato é que mudanças profundas e rápidas ocorreram e com essas mudanças surgiu uma sociedade que se baseia no uso intensivo de conhecimento, mas que em contrapartida é capaz de produzir fenômenos de igualdade e desigualdade. Assim, o grande desafio atual é “priorizar a

democratização do acesso aos meios de produção e disseminação do conhecimento”. (SUAIDEN E LEITE, 2006, p.101).

Portanto, é essencial que tenhamos uma visão mais crítica acerca desta “sociedade da informação”, onde existe uma desigualdade muito grande em relação ao acesso às informações principalmente quando se faz uso das tecnologias da informação, que não estão acessíveis a toda a população como deveriam. Silveira (2001), citado por Tavares (2004), reconhece a relevância da atual revolução tecnológica informacional e propõe que haja o “acesso popular às novas tecnologias” como forma de combater a exclusão social.

Segundo Silveira (2001), a sociedade atual é caracterizada por ser notoriamente “hipercapitalista” e “multiexcludente”. O autor faz uma comparação interessante entre as revoluções industriais anteriores e esta “nova era da sociedade da informação”: enquanto as últimas ampliaram a capacidade física e a precisão das atividades dos indivíduos, a “nova era” traz uma tendência à ampliação do distanciamento entre ricos e pobres (SILVEIRA, 2001). Portanto, concordo com a posição apresentada no sentido de que as novas tecnologias e os frutos desta revolução tecnológica trouxeram muitos benefícios para a sociedade, porém não se pode deixar de observar que estas tendem a causar um problema na sociedade: a exclusão digital.

Destaca-se ainda a visão crítica de Mattelart (2002), citado por Tavares (2004), que afirma que geralmente quando se faz uma análise sobre a sociedade da informação, a tendência é de que ela venha acompanhada de certo “otimismo”. De acordo com a análise da autora, o fato é que a sociedade em que estamos inseridos é “consequência de um projeto político de uma minoria dominante”, construída sobre o mito de que a maioria será efetivamente contemplada com os inúmeros benefícios trazidos pela sociedade da informação.

Desta forma, percebe-se que inúmeros são os desafios de um mundo globalizado e um deles é “tornar o conhecimento acessível a todos”. Tarapanoff (2006) defende que as tecnologias de informação e comunicação têm possibilitado a criação e a inovação dos conhecimentos e isso tem contribuído de forma considerável para a ampliação do nosso saber nas últimas décadas do século XX.

Tarapanoff (2006) destaca que em nenhuma outra época de nossa história, a produção de conhecimentos foi tão intensa e teve um papel tão preponderante. Destaca-se o fato de que estamos inseridos em uma “sociedade da informação” e do conhecimento, ou seja, uma nova sociedade globalizada, que se ampara em tecnologias de informação e comunicação, e é neste contexto que surgem novas formas de administrar a informação e o conhecimento. A autora

afirma que ambos devem ser acessados, compartilhados e trabalhados, de forma a produzir novos conhecimentos, inovação² e inteligência corporativa³.

Gutiérrez (2006) pondera que se, por um lado, surge uma série de tecnologias da informação e comunicação, que permitem o acesso, a gestão e uso intensivo da informação e do conhecimento, por outro lado, consolida-se o que se convencionou chamar de “nova economia”. Este cenário econômico, segundo o autor, é caracterizado pela globalização dos mercados e nova cultura de competitividade, em que as organizações buscam desenvolver uma cultura organizacional com o objetivo de adaptar-se a esse novo ambiente em transformação.

A respeito da revolução das tecnologias de informação e de comunicação, Castells (1999) pondera que no século XX, ocorre o surgimento de um novo sistema social. Nesse sentido ressalta o autor,

A revolução da tecnologia da informação e a reestruturação do capitalismo introduziram uma nova forma de sociedade, a sociedade em rede. Essa sociedade é caracterizada pela globalização das atividades econômicas decisivas do ponto de vista estratégico; por sua forma de organização em redes; pela flexibilidade e instabilidade no emprego e a individualização da mão de obra. Por uma cultura de virtualidade real construída a partir de um sistema de mídia onipresente, interligado e altamente diversificado. E pela transformação das bases materiais da vida – o tempo e o espaço – mediante a criação de um espaço de fluxos e de um tempo intemporal como expressões das atividades e elites dominantes. (CASTELLS, 1999, p. 17)

Ainda segundo Brandão (2006, p. 139), foi Castells (1999) que popularizou a expressão “sociedade em rede” em uma análise extensa da sociedade, tendo em vista as mudanças provocadas pelas tecnologias de informação e comunicação (TIC). Essas mudanças, segundo Brandão (2006), foram capazes de promover novos desenhos organizacionais e novos comportamentos, onde o destaque é para o papel central do conhecimento nos processos de produção. Na denominada “sociedade do conhecimento” emerge-se um novo paradigma econômico e produtivo, onde o fator mais importante passa a ser o uso intensivo do conhecimento e da informação.

Bernheim & Chauí (2003) corroboram com Brandão (2006) ao defender que atualmente as economias mais avançadas se fundamentam na maior disponibilidade de

² Inovação significa novidade ou renovação. Inovação pode ser também definida como fazer mais com menos recursos, por permitir ganhos de eficiência em processos, quer produtivos, quer administrativos ou financeiros, quer na prestação de serviços. Fonte: Wikipédia Disponível em: http://pt.wikipedia.org/wiki/Inova%C3%A7%C3%A3o#Inova.C3.A7.C3.A3o_na_Empresa. Acesso em: 28 mai.2013.

³Inteligência Corporativa ou Inteligência Empresarial é um termo relativamente novo que pode ser definido como um trabalho para transformar os dados corporativos em informações estratégicas para as empresas. Esse trabalho envolve coletar, organizar, analisar, compartilhar e monitorar informações que servirão para o processo de tomada de decisões. Fonte: Wikipédia Disponível em: <http://www.powermidia.com/servicos/inteligencia-corporativa>

conhecimento e que a utilização do uso competitivo do conhecimento e das inovações tecnológicas é determinante uma vez que o conhecimento pode ser “o pilar da riqueza e do poder das nações” (BERNHEIN; CHAUI, 2003, p.07).

O conhecimento e a informação se integram ao próprio capital, à medida que se tornam forças produtivas. Assim, segundo Bernhein (2003) o capital começa a depender destes fatores para a acumulação e reprodução.

A expressão “sociedade da informação” transformou-se em jargão nos meios de comunicação, e o conceito alcançou o cidadão de maneira imprecisa. A expressão “sociedade da informação”, nos últimos anos deste século, passou a ser utilizada em substituição ao conceito complexo de “sociedade pós-industrial” (WERTHEIN, 2000, p.01).

Destaca-se que inúmeras são as terminologias que surgiram ao longo do tempo para definir a sociedade. Silva (2010) cita conceitos essenciais de Mattelart (2002), que segundo a autora, traçou um caminho histórico no qual representa o avanço da sociedade através de denominações que caracterizam a sociedade em determinado período da história.

A ideia de sociedade da informação, segundo Mattelart (2002) hoje é dominante, mas esta realidade ideológica foi construída ao longo dos anos, e pode ser revelada pela história. Silva (2010) defende que existiu um percurso marcado por uma sociedade inspirada pela “mística do número”, cujo foco era os métodos matemáticos, e também por uma “sociedade como indústria” com o poder da técnica. Esse percurso também foi marcado pela “sociedade das redes” que buscava a universalização e também pela “sociedade da informação” com o paradigma das tecnologias de informação e comunicação. Silva (2009) destaca ainda as expressões que foram utilizadas por diversos estudiosos, ao longo dos anos, para definir a sociedade:

“Aldeia Global” (Mcluhan, 1977), “Sociedade Pós-Industrial” (Bell, 1973), “Terceira Onda” (Toffler, 1980), “Sociedade do Conhecimento” (Drucker, 1994), “Sociedade Digital” (Negroponte, 1995), “Sociedade Aprendiz” (Assman, 1999), “Sociedade da Informação” (Takahashi, 2000) e, mais recentemente “Sociedade Informacional” (Castells, 2000), “Era da Informação” (Castells, 2000) e “Universo Coletivo de Inteligência Compartilhada” (Lévy, 2004) foram usadas para caracterizar sociedade (SILVA, 2010, p.215).

Gutiérrez (2006, p.117), acrescenta que há aproximadamente uma década, estudiosos têm tentado encontrar critérios para distinguir os diferentes períodos históricos. Tarapanoff (2006), ao citar outros autores, defende a ideia de que existem três etapas diferentes no

desenvolvimento histórico da humanidade: a era agrícola, a era industrial e a era do conhecimento.

Segundo Gutiérrez (2006), em cada uma dessas etapas percebe-se a importância que determinados “ativos econômicos” adquiriram: terra, trabalho, capital e conhecimento. Na era do conhecimento, de acordo com o autor, o conhecimento emerge como ativo econômico quase que exclusivo, ou seja, “os ativos, capital e trabalho, têm reduzido sua importância pela metade, enquanto o ‘ativo terra’ continua sua trajetória descendente, já iniciada na era industrial” (GUTIÉRREZ, 2006, p. 117).

O termo “sociedade da informação” relaciona-se, segundo SILVA (2010), com a expansão e reestruturação do capitalismo desde a década de 1980, sociedade esta caracterizada pelas novas tecnologias e pela ênfase na flexibilidade. Ainda de acordo com a autora: “o paradigma dessa sociedade deriva de um processo social de desenvolvimento científico e tecnológico, gerando consequências técnicas, sociais, culturais, políticas e econômicas que são cumulativas e irreversíveis” (SILVA, 2010, p.218).

Portanto, as tecnologias da informação e comunicação no desenvolvimento da sociedade fornecem uma base indispensável à economia, no sentido de dinamizar e transformar a sociedade como um todo.

Segundo More (1999), citado por Silva (2010), na “sociedade da informação”, a informação é utilizada de modo intensivo como elemento da vida econômica, social, cultural e política. Desta forma, as transformações que construíram a “sociedade da informação” influenciaram e influenciam as formas atuais de trabalhar, informar e comunicar.

Silva (2010) defende que na “sociedade da informação”, a transmissão da informação deve explorar as potencialidades das tecnologias, no intuito de saber criar ambientes de aprendizagem de forma democrática e que possibilite também o acesso à informação gerada e veiculada em rede. Foram essas tecnologias, segundo ela, que ocasionaram inúmeras mudanças em todos os campos do conhecimento, principalmente na área da informação.

Segundo Castells (1999) a informação tem fundamental importância, pois conduz a criação de conhecimentos no intuito de atender às necessidades dos indivíduos e também das organizações, tendo em vista uma melhor qualidade de vida. Silva (2010, p.219) corrobora com Castells (1999) ao apresentar o conceito de conhecimento que segundo ele é o “conjunto de declarações organizadas sobre fatos e ideias, apresentando um julgamento ponderado ou resultado experimental que é transmitido a outros por intermédio de algum meio de comunicação” (CASTELLS, 1999).

Assim pode-se inferir que a informação e conhecimento são as principais fontes de produtividade e competitividade na nova economia informacional e esta dependerá basicamente da capacidade de gerar, processar e aplicar de maneira eficiente a informação baseada no conhecimento (SILVA, 2010).

É importante destacar também a opinião de Levy (1996) a respeito da informação e do conhecimento:

Quando utilizo a informação, ou seja, quando a interpreto, ligo-a a outras informações para fazer sentido, ou, quando me sirvo dela para tomar uma decisão, atualizo-a. Efetuo, portanto um ato criativo, produtivo. O conhecimento por sua vez, é o fruto de uma aprendizagem, ou seja, o resultado de uma virtualização da experiência imediata. Em sentido inverso, esse conhecimento pode ser aplicado, ou melhor, ser atualizado em situações diferentes daquelas da aprendizagem inicial. Toda aplicação efetiva de um saber é uma resolução inventiva de um problema, uma pequena criação. (LEVY, 1996, p.58)

De acordo com a autora (SILVA, 2010, p. 215), atualmente, a informação é fator de poder e mudança social. A autora corrobora com Morin (1986) ao citar a seguinte afirmação: “Sofremos simultaneamente de subinformação e superinformação, de escassez e excesso” (MORIN, 1986).

Ainda segundo a autora, um dos fatores essenciais da “nova sociedade” é a tecnologia da informação. Na sociedade capitalista há uma crescente evolução dos elementos tecnológicos, que têm revolucionado de modo significativo o modo de viver, pensar agir e até mesmo de se comunicar. Desta forma, percebe-se uma alteração radical na estrutura da sociedade baseada nos moldes de produção tradicionais.

O fato é que com a acelerada transformação da sociedade exige dos indivíduos uma atualização constante e continuada de seu “estoque de conhecimento”, na investida de corresponder ao ritmo de mudança. Ainda segundo Silva (2010), embora a tecnologia permita o acesso à informação, ela por si só não operacionaliza o processo de conhecimento: “A informação deve ser vista como um bem social, e, portanto, coletivo, interligada com a universalização das tecnologias da informação e comunicação, a qualificação dos indivíduos e o processo educativo como forma de aprender a aprender (SILVA, 2010, p.216)”.

1.2. Gestão da informação e do conhecimento

A gestão da informação exerce fundamental importância na “sociedade da informação”. A gestão é definida por Wilson (2006, p.21) como sendo “a aplicação de princípios administrativos, à aquisição, organização, controle, disseminação e uso da informação para a operacionalização efetiva de organizações de todos os tipos”, ou como “gerenciamento de todo o ambiente informacional de uma organização”, segundo Davenport (1994, p.84).

O ciclo da informação inicia-se à medida que se detecta um problema a ser resolvido ou até mesmo uma área ou assunto a ser analisado. Ou seja, é um processo que se inicia com a busca da solução de um problema, da necessidade de obter informações sobre algo (TARAPANOFF, 2006). A autora afirma que “O objeto da área é a informação e o trabalho com a informação, transformando-a em produtos e serviços de utilidade (com valor agregado) para o cliente/usuário”. (TARAPANOFF, 2006, p. 23).

A autora ainda defende que a informação é um fator que determina a melhoria dos processos, produtos e serviços e têm um valor estratégico para as organizações atuais. De acordo com a autora, com a utilização intensiva da informação, visando fins estratégicos, percebe-se que o valor da organização, na percepção do usuário, incorpora aspectos “intangíveis”.

Desta forma, espera-se das organizações, novas e melhores práticas, soluções, ideias novas, ou seja, algo que somente a informação, por melhor que seja administrada, não pode fornecer (DAVENPORT; PRUSAK, 1997).

Portanto, a gestão do conhecimento, segundo Gutiérrez (2006) pode ser entendida como sendo “a disciplina que se encarrega de projetar e implementar um sistema cujo objetivo é identificar, captar e compartilhar sistematicamente o conhecimento contido em uma organização, de modo tal que possa ser convertido em valor para a mesma” (GUTIÉRREZ, 2006, p. 121).

Neste sentido, explica o autor, a gestão do conhecimento pode ser compreendida como uma disciplina que tem como objetivo principal, converter todo o conhecimento existente na organização, seja interno ou externo, em conhecimento organizacional ou corporativo. Este conhecimento, ao ser acessível e compartilhado, contribui para os objetivos da própria organização (GUTIÉRREZ, 2006).

Segundo Brandão (2006) a tecnologia da informação tem um papel significativo nas organizações e passou a ser uma parte essencial na estratégia competitiva. O autor cita a conclusão de Henderson e Venkatraman (2004) que declaram que é preciso repensar o papel dos sistemas e da tecnologia da informação, pois eles passaram a ser centrais para as competências essenciais.

As tecnologias de informação e comunicação têm ajudado as organizações a superarem as restrições impostas pelas dimensões de tempo e espaço (Brandão, 2006).

Portanto, acredito que é necessário que, as tecnologias da informação e comunicação sejam incorporadas nas atividades produtivas e no cotidiano do trabalhador. Diante do que foi exposto no decorrer do capítulo, podemos perceber que estamos inseridos em uma “sociedade da informação” e nela, exige-se um novo perfil para o mundo do trabalho e também surgem novas exigências com relação ao perfil do trabalhador.

Assim, com o surgimento das tecnologias da informação, especificamente o computador conectado à rede, “ícone da nova revolução informacional”, segundo Tavares (2004), esta teria “o poder de alterar a relação das pessoas com o tempo e também com o espaço”. Desta forma, há uma ampliação da capacidade de pensar, ou seja, uma verdadeira revolução informacional que influencia e amplia a inteligência humana. Lévy (1999), citado pela Tavares (2004) afirma que a tecnologia da informação permite aumentar o armazenamento, o processamento e a análise de informações, sendo que o indivíduo é capaz de transformar exponencialmente estas informações em conhecimento.

Portanto, é essencial que as organizações estejam preparadas para utilizar as tecnologias da informação, tendo como foco a disseminação de informações e conhecimentos de forma mais eficiente e abrangente. Para isso, é imprescindível que as organizações utilizem ferramentas de comunicação digital disponíveis em nossa sociedade da informação, uma vez que estas são essenciais para se obter a excelência na gestão da informação e do conhecimento.

2. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Após a apresentação de conceitos sobre a “sociedade da informação” e sobre a presença das tecnologias e da comunicação na sociedade atual, caracterizada por ser uma “sociedade em rede”, percebe-se que surge não só uma revolução das tecnologias da informação, mas também uma revolução da comunicação, ou seja, uma transformação da maneira como as organizações se comunicam.

Diante disso, em uma sociedade em que a informação é fator fundamental do capital, percebe-se que as organizações têm buscado se adequar às novas tecnologias da informação e da comunicação que surgem, e têm feito um esforço no sentido de aproveitar as potencialidades das tecnologias em busca de uma melhor gestão da informação.

Faz-se necessário apresentar alguns conceitos essenciais sobre a comunicação institucional, bem como o seu papel dentro das organizações. Destaca-se também o papel da comunicação no contexto das organizações públicas, tendo em vista que a Universidade Federal de Minas Gerais é uma instituição pública federal. Portanto, é fundamental apresentar o papel da comunicação no serviço público, que tem como premissa atender as demandas da sociedade de forma a promover o bem estar dos indivíduos.

Outro conceito a ser analisado é a comunicação organizacional no contexto da chamada “era digital” e a importância da utilização das tecnologias da informação no contexto dos ambientes organizacionais.

2.1 A comunicação institucional no contexto das organizações

A comunicação é um sistema que deve ser organizado por elementos fundamentais, que fazem parte do processo da comunicação. Os elementos são: a fonte, codificador, canal, mensagem, decodificador, receptor. Para Torquato (1986) uma organização deve buscar o equilíbrio e a integração que é obtida através do processo de comunicação.

Oliveira (2004) destaca os componentes indispensáveis em um processo de comunicação,

O processo de comunicação envolve cinco componentes: o emissor (é a origem do processo e seu objetivo é codificar a mensagem de forma tal que o receptor a compreenda facilmente), a mensagem (é o conjunto de ideias que está sendo enviado ao público, que deve ser interpretado de forma significativa), o código (é a forma pela qual a mensagem está sendo transmitida), o canal que conduz a mensagem do emissor ao receptor (é o destinatário da mensagem) e a decodificação (é a forma como o receptor interpreta a mensagem) (OLIVEIRA, 2004, p.10).

Torquato (1986) acredita que a comunicação é um processo que possui diversos níveis e que é capaz de exercer um poder para o equilíbrio, desenvolvimento e expansão das organizações: “a implantação de sistemas de comunicação coletiva ou social é resultado das atitudes e ações de comunicação intrapessoal, interpessoal e grupal (TORQUATO, 1986, p. 09)”.

Schuler (2004) afirma que a comunicação nas organizações, nas relações, pessoais e profissionais tem uma fundamental importância, uma vez que uma boa comunicação é responsável por excelentes resultados, enquanto que a comunicação ineficiente pode gerar até conflitos entre indivíduos e até mesmo na sociedade. No que tange às organizações, a autora defende que há um aumento significativo na consciência da necessidade de administrar a comunicação de maneira eficiente.

Segundo Torquato (1986), a comunicação deve ser considerada como uma ação integrada de meios, canais, formas, recursos e intenções, devendo ser encarada como uma estratégica e como um investimento, que tem por objetivo principal atingir melhores resultados.

Os estudos da comunicação são direcionados para a busca de mensagens que possam ser assimiladas, de forma adequada e concisa, por todos os participantes da organização.

Para atingir tal meta, a comunicação procurará ajustar seu discurso, estudando as habilidades e disposições das fontes e receptores, a natureza técnica dos canais, a complexidade e/ou simplicidade dos conteúdos, a oportunidade e regularidade dos fluxos, o tamanho dos grupos (TORQUATO, 1986, p 17).

O autor ainda ressalta a existência de vertentes comunicativas dentro do sistema de comunicação, capazes de ajustar a identidade empresarial ao meio social. Esse processo deve englobar as funções e tarefas bem definidas de Publicidade e Propaganda, Jornalismo, Relações Públicas, Editoração, Identidade Visual e os modelos de Sistema de Informação.

A comunicação estabelece um diálogo da organização em âmbito interno e externo, segundo Freitas (*apud* KUNSCH 2004, p.42) que afirma que “em âmbito interno, o diálogo se configura em consonância com a cultura organizacional”. Neste sentido, a comunicação é um instrumento utilizado para facilitar a cooperação, a credibilidade e o comprometimento com valores, pois a base da organização são as pessoas. Já o relacionamento da organização em âmbito externo, de acordo com a autora “será o reflexo do tratamento da comunicação em âmbito interno, facilitando seus negócios” (KUNSCH, 2004, p. 42).

Kunsch (2003) defende que a comunicação institucional está intimamente relacionada ao caráter da organização em direção ao interesse público. A comunicação, segundo a autora detém-se em traduzir ao público o conceito, a visão, a filosofia e os valores das organizações. Em suma, trata da imagem e identidade da organização: “A composição da comunicação institucional se dá em diferentes frentes que convergem uma comunicação da organização em si, como sujeito institucional, perante seus públicos, a opinião pública e a sociedade em geral” (KUNSCH, 2003, p.166).

2.2 O papel da comunicação organizacional

Estabelecer uma relação entre as diversas variáveis que organizam o conceito de organização e os elementos que condicionam e determinam o conceito comunicacional é essencial para que se possa entender o papel da comunicação na organização.

A comunicação compreendida como um processo transfere ideias de maneira simbólica entre indivíduos e é capaz de gerar influências apenas pelo simples fato de existir. De acordo Torquato (1986) a comunicação como processo e técnica é fundamentada nos conteúdos de diversas disciplinas do conhecimento humano.

O autor defende que a comunicação tem o papel de intermediar o discurso organizacional, de modo que pode ajustar interesses, controlar os participantes externos e internos, ou seja, promover uma aceitabilidade maior da ideologia empresarial: “como poder expressivo, exerce uma função-meio perante outras funções-fim da organização” (TORQUATO, 1986, p.17).

Segundo Bueno (2003), a comunicação empresarial, como um conceito abrangente, existe a menos de 25 anos no Brasil e seria prematuro imaginar que antes disso, existisse verdadeiramente uma comunicação empresarial, no sentido amplo com que é conceituada atualmente.

Ao analisar o histórico da comunicação nas empresas, Bueno (2003) relata que as atividades de comunicação eram percebidas e desenvolvidas de maneira isolada, de forma que resultavam invariavelmente em um processo difuso e muitas vezes contraditório.

É a partir do somatório de atividades isoladas, que esta área evolui para um processo integrado de relacionamento com os públicos de interesse, de tal modo que uma empresa ou entidade moderna não pode prescindir hoje desta união, afirma Bueno (2003).

Vieira (2004), afirma que a comunicação nas organizações acompanha um processo evolutivo, em que a tecnologia, a competitividade, entre outros fatores, induz a necessidade da comunicação junto ao ambiente interno e externo e em sintonia com a opinião de seus públicos e da sociedade.

Vieira (2004) concorda com Bueno (2003) quando afirma que o desafio da comunicação passa a ser o gerenciamento, em todos os níveis e de forma integrada, definindo a filosofia global da empresa, e sendo este conceito bem valorizado e adequado às ações específicas, gerando confiança e credibilidade junto aos públicos de interesse.

A evolução da comunicação organizacional foi gradativa e sintonizada com as mudanças que ocorreram ao longo das três últimas décadas. Atualmente o próprio processo de gestão empresarial, encerra um conjunto de novos atributos podendo ser definida como insumo estratégico, como afirma Bueno (2003):

Fundamentalmente assume por inteiro, a perspectiva da chamada comunicação integrada, com uma articulação estreita entre vários departamentos/áreas e profissionais que exercem atividades de comunicação nas empresas ou entidades. Com isso, as vertentes, institucional e mercadológica, deixam de ser percebidas como distintas porque estão umbilicalmente associadas ao negócio, à visão e à missão da organização (BUENO, 2003, p.08).

A organização pode ainda fazer uso de várias medidas para alcançar a credibilidade junto a seus públicos e, segundo Vieira (2004), a primeira e talvez a mais importante medida, baseia-se em adotar uma política de “portas abertas” abrindo canais efetivos de comunicação com o seu público.

A comunicação empresarial terá também que se consolidar como um instrumento de inteligência empresarial, contribuindo para a crescente profissionalização da área, embora persista o empirismo que, segundo o autor, ainda governa a maioria das ações e estratégias de comunicação praticadas pelas organizações (BUENO, 2003).

Vieira (2004) contribui com importantes observações ao afirmar que é preciso adotar uma estratégia de comunicação, com o intuito de acompanhar as novas tendências de mercado. Segundo o autor essas novas tendências estão ocorrendo de forma simultânea e a uma velocidade cada vez mais rápida, especialmente na tecnológica, devido à explosão do conhecimento e ao excesso de informações.

É evidente que essas novas tendências se renovam constantemente, mas o importante é que as organizações acompanhem as mudanças que ocorrem na sociedade atual, de forma a se

adequar à “sociedade da informação”, especialmente com relação às novas tecnologias e novas tendências que surgem no campo da comunicação.

É essencial destacar a opinião de Bueno (2003) e Vieira (2004) que discorrem sobre a comunicação empresarial e sua relação com as novas tecnologias:

A comunicação empresarial, plasmada pela utilização intensiva das novas tecnologias, obedece, portanto, a novos pressupostos: ela é basicamente ágil e interativa, o que significa dizer que dela se exige uma quase instantaneidade de resposta e uma possibilidade ampliada de troca de informações e experiências (BUENO, 2003, p.26).

De acordo Bueno (2003) para que a comunicação seja de fato um instrumento de inteligência empresarial, é necessário que se apoie em metodologias, em pesquisas, em desenvolvimento de teorias e conceitos e, sobretudo, que haja de fato, a passagem real do tático para o estratégico.

O autor pondera que a comunicação empresarial ainda está na fase de transição, entre o tático e o estratégico, e que ainda não houve uma adaptação integral às novas tendências, de modo que a cultura das empresas tradicionais, não permite mudanças rápidas. Portanto, isso impede que as instituições respondam às novas demandas e principalmente que as áreas de comunicação das organizações, implantem ações, posturas, canais e estratégias que levem em conta todos estes fatores comunicacionais e de mercado que têm impactado o ambiente empresarial. Conforme discute Torquato: “uma comunicação empresarial consistente, exercida com profissionalismo e criatividade pode gerar, em um curto espaço de tempo, resultados que servirão de base para a diretoria aprimorar ou modificar seu modo de trabalho” (TORQUATO, 1986, p. 65).

Embora exista uma consciência da necessidade de se aplicar e administrar a comunicação, poucas organizações sabem aplicá-la de maneira eficiente. Schuler (2004) explica que não existem fórmulas prontas, de rápida e fácil aplicação para conquistar a comunicação eficiente e que é preciso elaborar estratégias de comunicação para cada caso, levando em conta as situações específicas para a elaboração de uma estratégia adequada.

Costa (1995) contribui com importantes ponderações a respeito da comunicação nas organizações. O autor afirma que a empresa, os funcionários, os produtos e serviços oferecidos e todos os elementos relacionados à cultura corporativa tem a capacidade de comunicar.

De acordo com Torquato (1986), a meta final da comunicação organizacional e o objetivo dos profissionais de comunicação, é gerar consentimento e desta maneira, produzir aceitação por meio de comunicação expressiva e emocional.

Há que se observar em que palco, em que empresa a situação deve ser verificada. O tamanho, o grau de complexidade, a pressão no sentido da eficiência e a estrutura de controle de uma organização determinam o nível de otimização de situações de comunicação (TORQUATO, 1986, p 31).

Kunsch (2002) corrobora com o Torquato (1986) ao defender que na elaboração da comunicação de uma organização, é preciso considerar todo o processo comunicativo. A autora ainda acrescenta que a existência de uma comunicação formalizada ou sistematizada, não é capaz de garantir a resolução dos problemas de uma organização.

A autora defende que é fundamental estudar os fenômenos relacionados à comunicação organizacional, que deve trabalhar de maneira coletiva para atingir metas específicas. Para isso faz-se necessário que cada organização tenha sua cultura e o seu universo, de modo a exercer papéis e sofrer todas as pressões relacionadas ao seu ambiente interno e externo.

No contexto da Universidade Federal de Minas Gerais há um setor responsável pela comunicação no âmbito geral. O Centro de Comunicação (CEDECOM) é responsável pela comunicação da UFMG, mas não dá suporte para que as unidades acadêmicas desenvolvam um processo comunicacional eficiente. Assim, o esforço comunicacional deve partir de cada unidade e muitas vezes a comunicação não é tratada como prioridade ou como aspecto fundamental destas unidades. Portanto, não há a presença de uma estrutura padronizada de informações que possa nortear os processos comunicativos dentro da instituição.

Dentro deste contexto, é interessante apresentar a opinião de Kunsch (2002), que afirma que as organizações ainda enfrentam barreiras que normalmente estão presentes no processo de comunicação. Kunsch (2002) afirma que as organizações não devem ter a ilusão de que todos os seus processos comunicativos causam os efeitos positivos ou que serão respondidos e aceitos da maneira como foram intencionados.

Para a autora, as organizações precisam compreender o processo da comunicação de forma abrangente e para isso é preciso levar em conta os aspectos relacionais, os contextos, os relacionamentos externos e internos, bem como a complexidade presente no processo da comunicação. Portanto, percebe-se a importância da comunicação dentro das organizações, pois ela exerce influência tanto no meio interno como externo. É o que afirma a autora quando

diz que: “o sistema comunicacional é fundamental para o processamento das funções administrativas internas e do relacionamento das organizações com o meio externo.” (KUNSCH, 2002, p. 69).

2.3 A comunicação no contexto das organizações públicas

É imprescindível apresentar o conceito de organizações públicas, pelo fato de que a Universidade Federal de Minas Gerais é uma organização pública federal.

Segundo Oliveira e Lima (2012, p.55), organizações públicas são todas as organizações que prestam serviço público, de forma direta ou indireta, vinculadas ao governo. Segundo as autoras, “o serviço público tem como objetivo, atender as demandas da sociedade, promovendo o bem estar dos cidadãos”. Desta forma, conforme as autoras:

(...) as organizações públicas ajudam a compor as relações entre sociedade e empresas pelo fato de manterem como função primordial a garantia da ordem social, tal como estabelecida por cada estado em seu contrato social de origem (OLIVEIRA; LIMA, 2012, p.55).

Ainda segundo as autoras, o exercício de inúmeras responsabilidades institucionais é traduzido na criação de uma infinidade de organizações diferenciadas. Para que haja a renovação das legitimidades a elas conferidas pela história, devem encarar muitos desafios de ordem administrativa e comunicacional.

De acordo com Oliveira e Lima (2012, p. 56), a comunicação nas organizações públicas, se desenvolve voltada tanto para os seus próprios funcionários, sejam eles servidores públicos ou empregados públicos, como para outras autarquias do sistema público. Há também a sociedade civil, que pode ser dividida em inúmeros segmentos. Segundo Brandão (2006), citada pelas autoras, o governo tem a necessidade de estabelecer fluxos de informação com a população para levar informações para a opinião pública. As autoras acreditam que deve haver um espaço no qual, não só as organizações públicas possam se comunicar, mas que também possa acontecer o inverso.

Oliveira e Lima (2012, p.57), ao citar Brandão (2007), corroboram com a opinião de Marques (2009) que afirma que “essa é uma tendência recente, identificada, por exemplo, em estudos sobre a deliberação pública e suas relações com a comunicação”.

Oliveira e Lima (2012) defendem a ideia de que para que haja a realização efetiva da missão das organizações, que é atender aos cidadãos, é imprescindível que existam sistemas

de comunicação internos mais eficientes, capazes de formar servidores públicos comprometidos a ajudar a construir uma sociedade melhor.

De acordo com Lima (2008), o tema “comunicação organizacional” tem sido crescentemente debatido por estudiosos de algumas áreas como a Administração e a própria Comunicação Social. No entanto, não há um consenso dessas áreas sobre uma única forma de conceituá-lo. Ainda de acordo com Lima (2008), as expressões comunicação das organizações e comunicação organizacional são utilizadas de forma ampla e irrestrita, sem muita distinção conceitual, e o dilema passa de uma simples questão terminológica. Portanto, o autor acredita que há necessidade de realizar análises mais detalhadas sobre o tema.

Segundo Kunsh (*apud* Oliveira, 2007), o termo comunicação empresarial torna-se marcante no âmbito organizacional, embora seja referente às organizações privadas. Entretanto, o termo comunicação organizacional pretende ser mais amplo e considerar não só as organizações privadas, mas também as organizações públicas e do terceiro setor.

Portanto, segundo Lima (2008), existe uma diferença entre as expressões “comunicação das organizações” e “comunicação nas organizações”. Então, de acordo com o autor, a expressão comunicação das organizações, com o uso da preposição de, imprime a noção de que:

(...) a comunicação é alguma coisa que pertence à organização e que, assim pode ser entregue à outra ou a alguém. Refere-se à comunicação de uma determinada organização – comunicação da organização – ou, de maneira generalizada, à comunicação de todas elas – comunicação de ou das organizações. Assim, esta ideia acaba por nos remeter ao simplificador paradigma informacional da comunicação, que a entende como um processo linear de troca de informação, sendo o vetor de transmissão, neste caso, indo da organização para seus públicos-alvo (LIMA, 2008, p. 112).

Nesse sentido, a comunicação é considerada uma coisa possível de ser completamente administrada e gerenciada. Por outro lado, Lima (2008) explica que, já o termo comunicação nas organizações, o sentido é outro: percebe-se o uso da preposição (em), utilizada na língua portuguesa para estabelecer uma reação de dependência entre dois termos que, delimita um lugar. Assim, segundo o autor,

Esta perspectiva denota que a comunicação seria algo definido pela vinculação a um ambiente físico; um processo que aconteceria em organizações, sendo estas consideradas o lugar em que a comunicação ocorre. Aqui, o vetor de transmissão fica restrito aos grupos de pessoas que integram o ambiente interno da organização, ou seja, seus públicos internos (LIMA, 2008, p.112).

Já Pinto (*apud* Mattos, 2007, p.32), afirma que “a organização é um contexto da comunicação e, por isso, não deve ser pensada separadamente da comunicação, de uma teoria geral da comunicação”.

É necessário discutir também sobre duas instâncias conceituais apresentadas por Oliveira e Paula (2012) no intuito de compreender a dinâmica da interação com base nos significados de processos de comunicação no contexto das organizações.

Para as autoras, portanto, há dois conceitos, sendo o primeiro que a comunicação é entendida como “processo constituinte das organizações”, e o segundo que, “os processos estratégicos de comunicação são conduzidos intencionalmente pelas organizações ou pelos grupos com os quais elas interagem” (OLIVEIRA; PAULA, 2012, p. 68).

As pesquisas e os estudos contemporâneos realizados sobre a comunicação no contexto organizacional nos mostram que a comunicação tem a dimensão de um fenômeno espontâneo, mas também de um fenômeno que pode ser pensado e, por isso mesmo, é intencional, direcionado e orientado por estratégias tanto da organização quanto dos grupos envolvidos (OLIVEIRA; PAULA, 2012, p. 68).

É interessante observar o entendimento de Oliveira e Paula (2008), citadas por Soares e Oliveira (2008, p.19) sobre o conceito de comunicação organizacional: “(...) a **comunicação organizacional** é entendida por Oliveira e Paula (2008, p.6) como processos comunicacionais e atos de interação planejados e espontâneos que se estabelecem a partir de fluxos informacionais e relacionais da organização”.

Assim, conforme as autoras, essa percepção inclui não somente uma mudança cultural, mas também um novo panorama de gestão, conforme se pode verificar na afirmação exposta a seguir: “essa percepção inclui mudança cultural, novo panorama de gestão de recursos e conhecimentos incompatíveis com a visão de organizações altamente burocratizadas e pouco propensas à renovação” (OLIVEIRA; PAULA, 2008, p.20).

Desse modo, percebe-se que as organizações públicas têm se aproximado muito das organizações privadas. Existe uma tendência de se explorar mais canais de comunicação viabilizados pela *internet*, pois os mecanismos de comunicação disponibilizados pela rede possibilitam a atualização contínua de dados, bem como um contato ativo com os cidadãos.

Portanto, no âmbito da administração pública federal, segundo Meirelles (1990, p.60-61), a administração pública é considerada como sendo o “conjunto de órgãos constituídos para a consecução dos objetivos do Governo”. Portanto, as organizações estão sendo afetadas

por uma série de mudanças, ou seja, vêm sofrendo transformações em virtude da redefinição do papel do Estado e do novo cenário do mundo atual.

Importante destacar um conceito apresentado no “Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado”, tendo em vista que nesse plano apresenta-se um conceito de administração pública gerencial, baseada em conceitos atuais de administração e eficiência, “voltada para o controle dos resultados e voltada para chegar ao cidadão” (PLANO DIRETOR DO APARELHO DO ESTADO, 1995, p. 07).

É preciso reorganizar as estruturas da administração com ênfase na qualidade e na produtividade do serviço público; na verdadeira profissionalização do servidor, que passaria a perceber salários mais justos para todas as funções. Esta reorganização da máquina estatal tem sido adotada com êxito em muitos países desenvolvidos e em desenvolvimento. (PLANO DIRETOR DO APARELHO DO ESTADO, 1995, p.07).

2.4. Comunicação organizacional na “era digital”

É essencial analisar também a importância das tecnologias da informação no contexto dos ambientes organizacionais, já que estamos inseridos em uma “sociedade da informação”. Segundo Mattos (*apud* OLIVEIRA; SOARES, 2008, p.32), há um avanço perceptível nas perspectivas de análise, que tem voltado suas pesquisas para os processos de construção de sentido e principalmente a examinar como os avanços tecnológicos têm provocado profundas alterações nas relações das organizações com seus interlocutores e públicos.

A comunicação organizacional, de acordo com Mainieri (2011) é reconfigurada diante das possibilidades da era digital. O autor afirma que há um impacto das tecnologias digitais nos processos de comunicação e, contextualizar essa reflexão é de fundamental importância. Portanto, “o entendimento dos fenômenos comunicacionais, à luz das tecnologias digitais, leva-nos a avaliar as possíveis mudanças no processo comunicacional” (MAINIERI, 2011, p.530)

Ainda segundo o autor, pode-se analisar a evolução da comunicação a partir do desenvolvimento dos suportes de informação. Atualmente, na era digital, o principal suporte utilizado é o digital, portanto, a informação chega a todos nós em termos de *bytes* (menor unidade da informação digital). Assim, percebe-se que, na atualidade, a capacidade para armazenar, manipular e transmitir informações alcança maneiras inimagináveis, segundo Mainieri (2011).

Portanto, tendo em vista a revolução digital da atualidade, uma nova lógica reflete um novo pensar e fazer comunicacional no contexto das organizações. Isso trouxe uma reconfiguração na concepção dos processos comunicacionais e dos meios tradicionais.

Desta forma, com a revolução digital surgiram novas tecnologias que trouxeram inúmeros impactos, positivos ou negativos, na sociedade. Mainieri (2011) apresenta a visão de Wolton (2003) que critica a afirmação de que com a revolução na *internet*, a sociedade do futuro passa pelo teclado. Ele pondera essa ideia latente de revolução supostamente imposta pela *web*, ao afirmar que “A *web* torna-se uma figura de utopia, de uma sociedade onde os homens são livres, capazes de se emancipar por eles mesmos” (WOLTON, 2003, p.86).

As tecnologias ampliam as possibilidades, mas segundo Mainieri (2011), é preciso cautela para evitar que tenhamos uma visão míope com “ideias utópicas” que podem limitar a nossa visão no que diz respeito ao que está implícito nas inter-relações entre a sociedade, os indivíduos e as tecnologias. O autor pondera sobre o fato de que em pleno século XXI, as tecnologias continuam nos trazendo preocupações e faz uma indagação a respeito de uma velha questão: o fato da máquina substituir o homem, em função do ritmo acelerado do crescimento das tecnologias no cotidiano dos indivíduos.

Mainieri (2011) afirma que com o crescimento rápido das tecnologias, ocorreram também grandes transformações na comunicação, que implicam uma ruptura tecnológica nos processos de comunicação através da introdução e consolidação das novas tecnologias de informação e comunicação.

O autor cita a afirmação de Saad (2005) que diz respeito às mudanças no processo de comunicação: “vimos o velho receptor de mensagens transformado num agente ativo do processo comunicacional e informativo na sociedade” (SAAD, 2005, p. 3).

Tendo em vista o processo de comunicação, faz-se necessário discutir também sobre alguns conceitos essenciais que fazem parte de uma das preocupações das organizações que é: qual a imagem e a identidade da organização perante determinado público?

2.5 A imagem corporativa

Para que se pratique o ofício da comunicação com integridade, afirma Andrade (apud KUNSCH, 2004.p.116), é necessário que se compreenda o conceito de identidade corporativa que não deve ser confundido com imagem corporativa. A identidade corporativa, segundo a

autora, significa aquilo que uma organização é e como deseja ser percebida, e a imagem é como tal organização é percebida por todos os públicos de interesse.

A imagem e identidade corporativa fazem parte de uma infinidade de necessidades, afirma Poyares (1998), que começam a influenciar o comportamento das organizações. A imagem, para diversos autores e estudiosos da Ciência Organizacional, é considerada um elemento básico para o sucesso de uma organização, sendo assim um fator fundamental que confere à organização a obtenção de vantagem competitiva.

A imagem para Neves (1998, p.64), “é o resultado do balanço entre as percepções positivas e negativas que esta organização passa para um determinado público”, e desta forma pode se tornar um fator de vantagem competitiva. Neves (1998), afirma ainda que a imagem competitiva deve atrair, manter e motivar os profissionais mais competentes e fornecer à organização uma maior credibilidade.

Sob o ponto de vista da comunicação, a diferenciação entre consumidores e cidadãos deve-se ao fato de que, por um lado, está o consumidor que adquire produtos ou serviços e de outro o consumidor de ideias, crenças ou causas, que seria o cidadão, afirma Andrade (2004): “A comunicação da identidade corporativa ‘fala e cala’ muito mais à faceta do cidadão que, cada vez mais, exige cidadania das empresas, corporações e instituições” (ANDRADE *apud* KUNSCH, 2004, p.121).

A comunicação da identidade corporativa, segundo Andrade (*apud* KUNSCH, 2004) atinge os públicos de interesse institucional, tais como a comunidade, empregados, governo, imprensa, acionistas e instituições financeiras e para isso é preciso investir no planejamento estratégico e apostar na intuição, que deve subordinar-se, na quase totalidade das vezes, às razões estratégicas na comunicação da identidade corporativa.

Cumprido ao profissional de comunicação corporativa, estabelecer as estratégias institucionais e de negócio que podem ser exploradas e a determinação dos problemas que podem ser resolvidos pela comunicação.

Com a discussão apresentada, é possível verificar que a comunicação institucional das organizações é capaz de promover o equilíbrio, o desenvolvimento e a expansão das organizações, e passa a ser considerada como uma ferramenta estratégica, capaz de impulsionar, criar ou manter imagem sólida da empresa.

Desta forma, percebe-se que a comunicação institucional é considerada atualmente como uma ferramenta estratégica capaz de exercer uma influência positiva em relação à

imagem das instituições, bem como difundir uma cultura de compartilhamento de informações e conhecimentos.

Portanto, quando se falar em comunicação organizacional, deve-se pensar que esta exerce influência da cultura das instituições.

2.6 Cultura e comunicação organizacional

De acordo com Marchiori (2006), a comunicação pode ser entendida como relacionamento, ou seja, como meio para unir, compartilhar e cruzar interesses. Assim, os principais escopos da comunicação organizacional: a construção e difusão dos significados do ambiente empresarial, que são elementos configuradores da cultura que articula as pessoas e seus vários âmbitos de atuação, fora e dentro da organização. (MARCHIORI, 2006, pag.15).

O autor também afirma que a cultura e a comunicação relacionam-se lado a lado e não há mais como visualizar uma empresa sem ter a compreensão de que a comunicação é essencial e funciona como uma “ponte de significados que cria compreensão mútua e confiança” (MARCHIORI, 2006, p. 21). Ainda segundo Marchiori (2006), devemos ter a consciência de que “uma empresa é comunicação”. O autor ainda afirma que: “A comunicação e a informação exercem formidável poder. Por meio da comunicação, uma pessoa convence, atrai, muda ideias, enfim, conduz comportamentos” (MARCHIORI, 2006, p. 24).

Portanto, de acordo com Marchiori (2006) é importante ousar e explorar novos conteúdos, descobrir como estimular o processo de comunicação dentro nas organizações e também de gerenciar as relações internas e externas, sempre visando beneficiar os objetivos e seus públicos-alvo: “É preciso, nas organizações, refletir, analisar e determinar caminhos que conduzam a criação de mensagens que tenham conteúdo e significado para as pessoas” (MARCHIORI, 2006, pag.19).

De acordo com a autora, em um ambiente organizacional, na contemporaneidade, a informação e o conhecimento são decisivos nesse ambiente e impõem mudanças ao processo de produção. A autora ainda afirma que essas mudanças geram uma reestruturação do capitalismo, fato que leva ao surgimento de diversos modelos organizacionais,

São novos mundos que coexistem, fragmentados e globais, justapostos ou superpostos, efêmeros e duradouros, reais e virtuais. Convivemos com as possibilidades, a construção e desconstrução dos sentidos, os textos e hipertextos, o

presente determinado pela antecipação do futuro, as representações e simulacros (ALMEIDA, 2006, p.33).

Portanto, a compreensão dessa nova cena organizacional, de acordo com a autora, exige novos conceitos, categorias e abordagens. Nesse sentido, o entendimento de uma série de conceitos como cultura, identidade, imagem e reputação organizacionais são muito valorizadas.

A comunicação, segundo Marchiori (2006, p.87) é uma questão de grande relevância quando se fala em cultura organizacional. A autora cita em seu artigo o conceito de Curvello (2002) que afirma que “para criar, fazer funcionar e, principalmente, manter atuantes as organizações sociais, existe a comunicação organizacional”.

Marchiori (2006) afirma que a comunicação organizacional é considerada como um processo dinâmico por meio do qual as organizações se relacionam com o meio ambiente e por meio do qual as subpartes da organização se conectam entre si. Desta maneira, a comunicação deve ser entendida como um processo composto por diversos elementos tais como métodos, estratégias, fluxos, redes e meios responsáveis por interligar as diferentes partes componentes da organização.

Portanto, é importante que as organizações compreendam a comunicação como sendo um processo dinâmico que exerce grande influência na imagem da instituição, nos processos comunicativos e na cultura organizacional.

Assim, é essencial que as instituições tenham o foco na gestão da informação e do conhecimento e se adequem às novas ferramentas de comunicação disponíveis na “sociedade da informação”, caracterizada pelo uso intensivo das tecnologias da informação.

Tendo em vista todas essas considerações, julgo que a utilização efetiva de ferramentas de comunicação no âmbito das unidades acadêmicas, mais especificamente na Escola de Ciência da Informação, exercerá uma grande mudança na imagem da ECI perante a comunidade acadêmica e comunidade externa. Acredito que também exercerá um papel importante na construção de uma cultura de comunicação mais ativa dentro da unidade da ECI.

Após todo o conteúdo teórico, será apresentado no próximo capítulo o projeto de intervenção que contempla a utilização efetiva de ferramentas de comunicação digital no âmbito organizacional da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais. Desta forma, o projeto de intervenção prevê a implantação de ações no intuito de melhorar a comunicação interna e externa da instituição.

Assim, tem-se como um desejo, que todos os envolvidos, principalmente os docentes, participem do processo de comunicação, contribuindo com o compartilhamento da informação e do conhecimento. Desta maneira, a comunicação será um processo dinâmico e fará parte da cultura organizacional da Escola de Ciência da Informação.

3. PLANO DE AÇÃO

Primeiramente, é importante apresentar alguns conceitos sobre este meio de comunicação tão utilizado atualmente, a *internet*. De acordo com Santaella (2004), os processos de comunicação são, cada vez mais, criados e distribuídos em forma digital - na forma de textos, vídeos, áudios, etc. – ou seja, em um sistema de comunicação integrado, tal como é apresentado na *internet*. A *internet* consiste em um conjunto de redes que se comunicam entre si, através do uso de um protocolo comum - TCP/IP (*Transmission Control Protocol / Internet Protocol*)⁴.

Segundo Santaella (2004), o funcionamento da *internet* depende não só do papel desempenhado pelos computadores e pela informática, ou seja, depende também da comunicação que se institui por meio da conexão em rede. Dentre as sub-redes, a mais empregada é a WWW (*World Wide Web*), e “a chave para conectar a rede está no seu conjunto subjacente de regras de comunicação ou protocolos” (SANTAELLA, 2004, p.39).

Destaca-se uma indagação da autora com relação ao ciberespaço e suas relações com outros elementos:

Como o ciberespaço se relaciona com a realidade virtual, com a visualização da informação, com as interfaces gráficas dos usuários, com as redes, com os meios de comunicação múltiplos, com a convergência das mídias, com a hipermídia? Ele se relaciona com todos, inclui a todos, pois tem a capacidade de reunir e concentrar todas essas faces em um objetivo comum (SANTANELLA, 2004, p.40).

Portanto, com o desenvolvimento do ciberespaço, surge uma nova forma de cultura, a cultura do ciberespaço, que tem como característica uma linguagem própria, chamada de hipermídia. Esta, segundo a autora, “mescla textos, imagens fixas e animadas, vídeos, sons, ruídos em todo um complexo” (SANTAELLA, 2004, p. 48).

Sabe-se que a *internet* atualmente é utilizada como um meio de comunicação e diferencia-se dos outros meios pela sua grande interatividade, instantaneidade e pela sua característica de globalização. Na *World Wide Web* (*www* ou *web*) os documentos podem ser produzidos, divulgados, atualizados, enfim, acessados de forma instantânea e interativa, tendo em vista a sua capacidade de hipermídia (reunião de várias mídias em um suporte computacional - hipertexto e multimídia) que merece um destaque especial.

De acordo com Levy (1993, p. 33), o hipertexto é “um conjunto de nós ligados por conexões”. Em outras palavras, o que ele chama de “nós” seriam conteúdos apresentados

⁴ Fonte: <http://www.hardware.com.br/termos/tcp-ip>

através de palavras, imagens, textos, entre outros, e que por sua vez podem se configurar em novos hipertextos.

É imprescindível destacar que a *internet* é utilizada principalmente com o objetivo de divulgação de informações e compartilhamento de conhecimentos, pois possibilita o acesso a fontes inesgotáveis de informação. A *internet* permite a interconexão de usuários para os mais variados fins e contribui para a democratização e também socialização do acesso à informação. A *internet* tem sido também utilizada como um grande repositório de informações, pois oferece não só o acesso a documentos, ou seja, tem atuado também como canal de comunicação quando permite a interação entre diversas pessoas.

De acordo com Agni (2010), com a crescente demanda de fluxo de informação que existe na *web*, a utilização de ferramentas que facilitem o processo de compartilhamento de conteúdo é extremamente imprescindível. Ainda segundo ele, surgiu a ideia de que a *web* é uma plataforma colaborativa, fato que fez com que novos paradigmas fossem considerados no desenvolvimento dos projetos. Agni (2010) defende que, “dentre os diferentes *sites* concorrentes nos diversos segmentos, a escolha do usuário se dará não só pela qualidade do conteúdo ou pela facilidade de uso, mas principalmente por aquele que lhe proporcionar uma melhor experiência”.

Assim, segundo Agni (2010), o trabalho de criação e de desenvolvimento de projetos digitais e interativos deve sempre priorizar a experiência do usuário em sua concepção. A tendência atualmente é trabalhar com a ideia de “sistemas pré-concebidos” para a automatização de tarefas. Portanto, concordo com o autor, quando ele afirma que a utilização de ferramentas CMS’s, como a que é utilizada no *site* da ECI, proporciona uma maior qualidade, tendo em vista que dinamiza o desenvolvimento e também permite uma “maior atenção no projeto de interface e na experiência do usuário”.

De acordo com Lior (2013) existem cinco regras simples para a criação de uma experiência de informação: entender os seus usuários, criar um processo para integrar as informações, criar diretrizes de conteúdo, mapear o conteúdo para as tarefas do usuário e avaliar a experiência.

Portanto, de acordo com Lior (2013), é necessário conhecer quais são as características dos principais usuários e compreender as suas necessidades de informação. Ao fazer a identificação dos usuários típicos e mapear as suas necessidades de informação, cria-se uma estratégia de informação correta e disponibiliza-se o conteúdo para esses usuários reais.

Segundo a autora, é essencial também que se realizem avaliações no intuito de melhorar o ciclo do desenvolvimento do projeto e estabelecer estratégias no intuito de maximizar as potencialidades desta ferramenta de comunicação digital.

3.1 Estratégias de ação ou metodologia

Primeiramente é importante destacar que o projeto de intervenção já está sendo desenvolvido e algumas estratégias de mudanças já foram colocadas em prática no *site* atual da ECI. Portanto, antes de apresentar as estratégias de ação relacionadas ao projeto de intervenção proposto, serão apresentadas a seguir algumas informações consideradas essenciais para contextualização da realidade de comunicação existente na Escola de Ciência da Informação.

O objetivo principal, conforme já apresentado, é aprimorar e reciclar o *site* da ECI, tanto na questão estrutural - modificação do *layout* e criação de logomarcas - quanto na atualização do conteúdo.

Algumas das mudanças propostas, já estão sendo colocadas em prática e outras estão em desenvolvimento. Após a aprovação do diretor da ECI em reunião formal, no dia 08 de Março de 2013, a modificação do *layout* está sendo elaborada por um analista do CATI (Centro de Apoio a Tecnologia da Informação), conforme as sugestões que foram propostas. Nessa reunião, definiram-se características relacionadas ao *layout* do *site*: cores a serem utilizadas, logomarcas, disposição dos itens do menu, espaço para notícias e eventos, dentre outros.

Definiu-se também, que os setores, departamentos e colegiados iriam seguir a mesma padronização de *layout* e logomarca, conforme proposta apresentada. Há algumas exceções, como o Colegiado de Pós-Graduação e o NITEG (Núcleo de Informação Tecnológica e Gerencial), que continuarão com suas logomarcas, mas também seguirão o mesmo *layout* do *site* proposto.

Solicitou-se ao CEDECOM (Centro de Comunicação da UFMG) a elaboração das novas logomarcas da ECI, bem como dos setores, departamentos e colegiados, e estes foram entregues no mês de abril, conforme solicitado no mês março de 2013. Desta forma, seguem as logomarcas padronizadas, conforme padrão da UFMG⁵:

⁵Manual da marca UFMG: <https://www.ufmg.br/marca/>



Ilustração 1 - Logomarca da UFMG

Abaixo seguem as logomarcas produzidas pelo CEDECOM sob a demanda da ECI:



Ilustração 2 - Logomarca da Escola de Ciência da Informação (ECI)



Ilustração 3 – Logomarca do Centro de Apoio à Tecnologia da Informação (CATI)



Ilustração 4 - Logomarca do Colegiado de Arquivologia



Ilustração 5 – Logomarca do Colegiado de Museologia



Ilustração 6 – Logomarca do Colegiado de Biblioteconomia



Ilustração 7 – Logomarca do Departamento de Organização e Tratamento da Informação (DOTI)



Ilustração 8 – Logomarca do Departamento de Teoria e Gestão da Informação (DTGI)



Ilustração 9 – Logomarca do Centro de Extensão (CENEX)



Ilustração 10 – Logomarca do Núcleo de Apoio à Pesquisa (NAPQ)

Abaixo, seguem as logomarcas dos setores que não utilizarão o padrão de logomarca definido, por “questões políticas”, pois já possuem as suas próprias marcas, sendo que a sugestão é que utilizem ao menos a logomarca da ECI vinculada para identificar de qual unidade pertencem. A proposta é que, mesmo que estes setores tenham as suas logomarcas, utilizem também o mesmo padrão de *layout* que será estabelecido para a ECI.



Ilustração 11 – Logomarca do Núcleo de Informação Tecnológica e Gerencial (NITEG)



Ilustração 12 – Logomarca do Colegiado de Pós-Graduação em Ciência da Informação (PPGCI)

Uma das propostas de modificação do *layout* do *site* é especificamente com relação ao menu, que passaria de vertical (atual) para um menu horizontal, de forma que as abas correspondentes se desdobrem em relação a cada item do menu (*dropdown*)⁶. Essa sugestão tem por objetivo aproveitar ao máximo o espaço para inserção de conteúdos.

A outra sugestão com relação ao menu seria a melhor disposição dos itens, no intuito de facilitar a navegação dos usuários, bem como tornar o *site* mais objetivo. Para isso foram excluídos alguns itens, enquanto outros foram inseridos e remanejados.

Abaixo, segue uma ilustração do *site* atual para melhor visualização do menu atual:



Ilustração 13 - Site da ECI atual – Registrado em 29/04/2013

A título de exemplificação, o *site* da ECI antes das intervenções feitas, não possuía mapa de localização. Também não possuía galeria de fotos, vídeos, área do aluno, sendo as notícias raramente atualizadas. A Escola não tinha uma logomarca definida e os conteúdos sobre determinados setores eram incompletos. O *site* não tinha espaço para acesso rápido onde se inserem *links* mais acessados, como por exemplo, os *links* que foram inseridos no *site* atual: “Minha UFMG”, “Rede Sem Fio”, “*site* da UFMG”, “Periódicos da CAPES”, “Biblioteca Digital de Teses e Dissertações” e “Catálogo Online das Bibliotecas da UFMG”.

⁶ Menu *Dropdown* - Um menu *dropdown* é um elemento de interface com o usuário similar à uma lista, que permite que o usuário escolha um valor de uma lista de opções que "cai para baixo". Quando o menu *dropdown* está inativo, ele esconde as opções do menu, economizando espaço na tela. Quando ativado, ele mostra uma lista de opções que "cai", onde o usuário pode selecionar uma das opções para que o sistema possa interpretar a intenção do mesmo. Disponível em: http://pt.wikipedia.org/wiki/Menu_drop-down. Acesso em: 15 mai 2013.

Outras informações também foram inseridas, tendo como objetivo, facilitar o acesso a alguns itens muito úteis para a comunidade como o “Calendário Acadêmico”, “Guia Acadêmico”, “Catálogo Telefônico”, “Conheça a UFMG” e “Boletim UFMG”.

Portanto, muitas mudanças foram realizadas com relação ao conteúdo, no sentido de facilitar o acesso às informações. Mas é necessário também que haja mudanças com relação a *layout* do *site* e o enriquecimento do conteúdo que já estão em andamento, conforme a aprovação da diretoria da ECI.

A nova disposição do menu (conforme Apêndice 1), será conforme esquema proposto a seguir:

No item do menu, “**A Escola**”, deverá ter os seguintes sub-menus:

- a) **Conheça a ECI**
- b) **Corpo Docente**
- c) **Contatos Administrativos**
- d) **Biblioteca**
- e) **Publicações**
- f) **Concursos**

No item do menu, “**Ensino**”, deverá ter os seguintes sub-menus:

- 1) **Graduação**
 - a. Museologia
 - b. Biblioteconomia
 - c. Arquivologia

- 2) **Pós-Graduação**
 - a. Mestrado / Doutorado (PPGCI)
 - b. Especialização (NITEG)

No item do menu, “**Extensão e Pesquisa**”, deverá ter os seguintes sub-menus:

- a) **CENEX**
- b) **NAPQ**
- c) **Núcleos de pesquisa**
- d) **Grupos de pesquisa**

No item do menu, “**Novidades**”, deverá ter os seguintes sub-menus:

- a) **Eventos**
- b) **Notícias**
- c) **Vídeos**

No item do menu, “**Links**”, deverá ter os seguintes sub-menus:

- A. **Boletim UFMG**
- B. **Calendário UFMG**
- C. **Catálogo telefônico**
- D. **Guia acadêmico**

Para finalizar, no item do menu, “**Contato**” continuará existindo o mesmo formato de formulário para que o usuário o preencha com as seguintes informações que constam na imagem abaixo. A mensagem será enviada para o endereço: eci@eci.ufmg.br

FORMULÁRIO DE CONTATO

Preencha este formulário para entrar em contato com a administração do site.

Detalhes da mensagem de retorno

Nome
Por favor, insira o seu nome completo

E-Mail ■
Por favor, insira o seu endereço de E-Mail

Assunto ■
Por favor, informe o assunto da mensagem que você quer enviar.

Mensagem ■
Por favor insira a mensagem que você quer enviar.

Ilustração 14 – Formulário de contato

3.2. Elaboração do novo site da ECI

Até o momento, dia 20 de maio de 2013, o *site* encontra-se na fase indicada abaixo. Houve mudança com relação à cor utilizada, mas nenhuma outra significativa, ou seja, a “cor azul clara” continua sendo utilizada (conforme figura abaixo), pois tem uma identificação com a ECI.

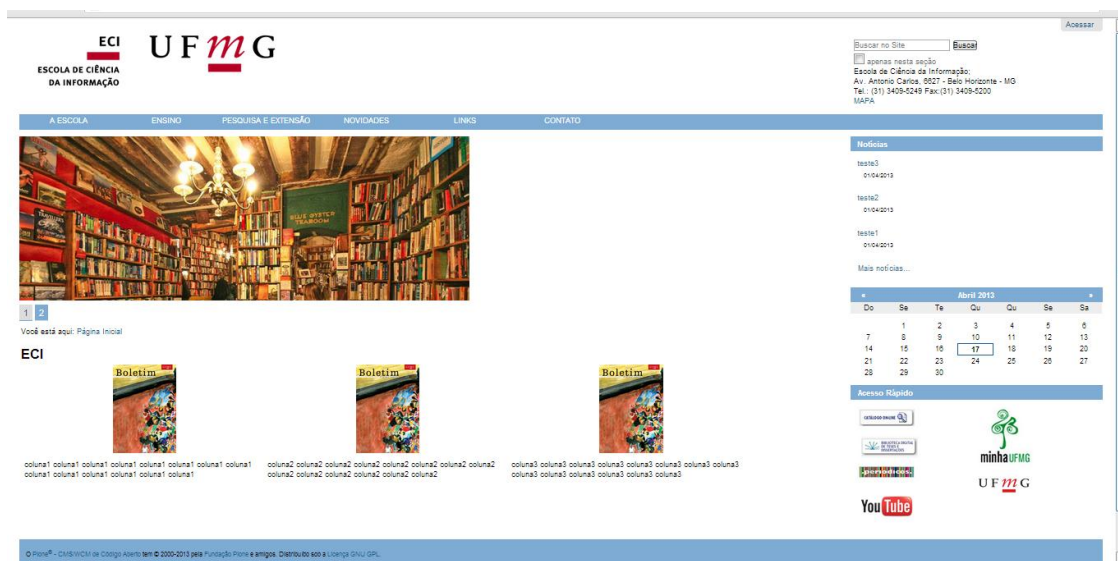


Ilustração 15 – Site da ECI (em elaboração) – Registrado em 20/04/2103

As sugestões de modificação do *layout*, bem como da identidade visual do *site* da ECI foram aprovadas e a inserção de conteúdos como vídeos, notícias, entre outros também. A utilização de redes sociais como *Youtube* e *Facebook* está em processo de construção, sendo que o conteúdo do *Youtube* foi elaborado e já está sendo acessado. O endereço do mesmo é: <http://www.youtube.com/user/eciufmgbr>.

É importante frisar que o canal da ECI no *Youtube* contém alguns vídeos, mas em quantidade restrita, apesar de a ECI ter inúmeros vídeos próprios gravados, os mesmos ainda não foram devidamente editados. A ideia é fazer a edição destes vídeos e compartilhá-los no canal da ECI no *Youtube*, ou seja, ainda falta investir na produção de vídeos próprios, fato que será discutido e analisado, pois este canal deve estar em constante atualização, do contrário perderá a sua funcionalidade.

A redefinição do conteúdo do *site* é uma das propostas mais importantes, tendo em vista que o enriquecimento do conteúdo é fator primordial para o alcance dos objetivos propostos. Por isso, sugeriu-se que os coordenadores de cada curso de graduação

(Arquivologia, Biblioteconomia e Museologia) reelaborem os textos pertinentes a cada curso, de forma a acrescentar informações e sugestões, caso achassem necessário. Alguns coordenadores se mostraram bastante receptivos e se manifestaram positivamente no sentido de mostrar muitas ideias e sugestões para enriquecer o conteúdo do novo *site*, bem como a construção de *sites* destinados aos colegiados.

Conforme previsto, foi decidido que os *sites* vinculados à ECI (colegiados e setores) terão a mesma padronização de logomarca e layout do *site* principal. Os conteúdos serão gerenciados por cada setor, tendo em vista a participação de todos os envolvidos neste processo de compartilhamento de informações, que são específicas de cada setor.

Portanto, alguns setores terão seus próprios *sites*, no intuito de descentralizar o processo de atualização das informações. Assim, alguns itens do menu que fazem referência a alguns setores, terão o *link* direto para o *site* próprio de cada setor, como por exemplo a Biblioteca Profa. Etelvina Lima, o CENEX, o NITEG, o Colegiado de Pós-Graduação (PPGCI) e os Colegiados de Graduação.

A proposta da página inicial é que ela contenha alguns conteúdos que deverão ser atualizados de modo mais constante: haverá um mural onde serão colocados “*banners* móveis” com destaques para determinadas notícias, eventos, entre outros. Estes *banners* irão se modificando “de tempos em tempos” (*thumb*), e ao clicar na foto, o usuário terá acesso ao *link*, em sua integridade. Logo abaixo do espaço destinado aos banners, haverá alguns destaques de notícias, eventos, entre outros. Neste espaço serão divulgados os eventos de maior destaque.

A proposta é envolver principalmente os docentes da ECI, no sentido de contar com a colaboração deles para a divulgação dos eventos que participam e também outros eventos relacionados às áreas dos cursos em questão e que são relevantes para a comunidade acadêmica. Para isso, a ideia é criar uma “campanha de mobilização” para que eles façam parte da construção e atualização do *site*.

Na página inicial também haverá um calendário. Ao clicar em determinada data, o usuário terá acesso às informações de cada evento salvas em tal calendário. Neste calendário a proposta é vincular uma nova ferramenta da UFMG que se chama *Colaboratório Agenda In*⁷.

O Colaboratório Agenda *In* “é uma agenda colaborativa dedicada à divulgação de eventos culturais e acadêmicos de interesse dos membros da comunidade da UFMG e da sociedade em geral. Esta ferramenta tem como objetivo a ampliação e a divulgação dos

⁷ Colaboratório Agenda In - <https://www.ufmg.br/proex/cpinfo/agendain/>. Acessado em 29/04/2013

eventos promovidos no âmbito da UFMG. O intuito é estimular os docentes a utilizarem esta ferramenta que possui um formulário completo com os dados do evento e é organizada por tipo de eventos e áreas temáticas”⁸.

Haverá também, na página inicial da Escola, um espaço para “*links* úteis” mais utilizados pelos usuários. Os *links* para as redes sociais (*Youtube* e *Facebook*) também devem estar na página principal para serem acessados facilmente pelos usuários. Haverá também um *link* para o usuário assinar uma RSS, para que possa assim acompanhar as notícias divulgadas no *site* pelo *e-mail* pessoal.

No *site* institucional da ECI, o texto sobre a escola permanecerá o mesmo, com histórico da Escola e galeria de fotos dos diretores desde a sua fundação até a gestão atual. É importante salientar que haverá um *link* para o "Número Especial Comemorativo dos 60 anos"⁹ da Revista *Perspectivas em Ciência da Informação* que conta a trajetória da Escola, desde quando era chamada de “Escola de Biblioteconomia”, em 1966.

No item sobre o “corpo docente”, por sugestão dos profissionais do CATI (Centro de Apoio a Tecnologia da Informação), haverá um “filtro de pesquisa”, em que o usuário poderá realizar buscas por nome do docente, departamento ou todos. As informações básicas apresentadas serão o nome completo do docente, *e-mail*, telefone do gabinete, número da sala, *site* pessoal, *link* para currículo *lattes* e a presença de uma nova ferramenta denominada “Somos UFMG”¹⁰.

Esta ferramenta foi desenvolvida com o intuito de facilitar o mapeamento das competências da UFMG, e tem por objetivo incrementar a interação da Universidade em áreas de pesquisa científica e tecnológica com instituições públicas e privadas. De acordo com informações disponíveis no próprio *site* do “Somos UFMG”, é possível identificar os pesquisadores, suas especialidades e produção científica. Além disso, é interessante destacar que são encontradas informações sobre as unidades, departamentos, ativos de propriedade intelectual, infraestrutura instalada nos laboratórios, dentre outras informações (Texto retirado de <http://somos.ufmg.br/>. Acesso em 06/05/2013).

Portanto, esta ferramenta disponibilizada pela UFMG, através da Coordenadoria de Transferência e Inovação Tecnológica (CTIT), possibilita que os usuários encontrem as informações de maneira mais simples e interativa. Todo conteúdo apresentado, com exceção

⁸ Apresentação do Colaboratório Agenda *In* - <https://www.ufmg.br/proex/cpinfo/agendain/about/>

⁹ Edição Especial - Número Especial Comemorativo dos 60 anos - Revista *Perspectivas em Ciência da Informação* - Disponível em: <http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/issue/view/88>. Acesso em 29/04/2013

¹⁰ Somos UFMG – Disponível em: <http://somos.ufmg.br/>. Acessado em 06/05/2013

dos dados sobre laboratórios e propriedade intelectual, foi retirado da Plataforma *Lattes* com autorização do CNPq.

No espaço destinado aos contatos administrativos, o usuário encontrará as respectivas informações básicas sobre os setores e departamentos: diretoria, secretaria geral, seção de almoxarifado e patrimônio, seção de pessoal, seção de publicações/revista, biblioteca, colegiados, contabilidade, centro de apoio à tecnologia da informação, laboratório de preservação de acervos, núcleo de apoio à pesquisa, núcleo de informação tecnológica e gerencial, serviços gerais.

Neste espaço, também, haverá um filtro de pesquisa para localizar o setor interessado ou todos os existentes na unidade. Com relação aos *sites* próprios de alguns setores, como o da Biblioteca, a proposta é migrar todas as informações contidas no *site* atual da ECI para o *site* próprio.

Portanto, em resumo, o plano de ação proposto contempla as seguintes ações:

1. Mudança de layout do menu;
2. Mudança da identidade visual do *site*;
3. Inserção de novos conteúdos como vídeos, notícias, entre outros, na página inicial do *site*;
4. Inserção da nova marca da UFMG de acordo com Manual UFMG e definição da nova marca ECI;
5. Utilização de redes sociais: *Youtube* e *Facebook*;
6. Redefinição do conteúdo do *site* conforme definições em reunião;
7. Solicitação da produção de um vídeo institucional da ECI/UFMG ao CEDECOM;
8. Padronização dos *sites* dos setores, de acordo com o da ECI (Unidade);
9. Disponibilizar um *link* no *site* com um formulário de contato com a ECI;
10. Disponibilização de um link vinculado ao calendário de eventos da ECI, para a ferramenta da UFMG – “Colaboratório Agenda In”. Desta forma os usuários podem solicitar a divulgação de eventos e notícias. Assim, todos poderão ter um papel ativo na construção e compartilhamento de informações.

3.3 Cronograma de implantação

O cronograma apresentado abaixo não leva em conta as ações já realizadas em períodos anteriores. É importante destacar que as ações já realizadas foram apresentadas especificamente no item “estratégias de ação ou metodologia”.

Pretende-se seguir o seguinte cronograma de implantação:

MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO
Processo de construção do <i>novo layout</i> do <i>site</i> , bem como a implantação de todas as propostas apresentadas;	Padronização dos <i>layouts</i> dos <i>sites</i> de acordo com o <i>site</i> da ECI;	Padronização dos <i>sites</i> dos setores de acordo com o <i>site</i> da ECI;	Solicitação de produção de um vídeo institucional da ECI para o CEDECOM da UFMG; (a título de sugestão);
Definição do conteúdo a ser implantado no <i>site</i> da ECI;	Definição do conteúdo a ser implantado no <i>site</i> da ECI;	Inserção de conteúdos no <i>site</i> da ECI;	Verificação, após um mês de funcionamento do novo <i>site</i> , dos relatórios do <i>Google Analytics</i> , para fins de comparação.
Definição do conteúdo a ser implantado em cada <i>site</i> . Esta deverá ser feita juntamente com os coordenadores dos colegiados de graduação e pós-graduação da ECI;	Definição do conteúdo a ser implantado em cada <i>site</i> . Esta deverá ser feita juntamente com os coordenadores dos colegiados de graduação e pós-graduação da ECI;	Divulgação e inauguração do novo <i>site</i> e campanha para incentivo ao compartilhamento das informações pelos docentes e servidores;	Pesquisa junto à comunidade acadêmica, de forma a obter sugestões e opiniões sobre o novo <i>site</i> ;
NOVEMBRO	DEZEMBRO	2014	2015
Divulgação do vídeo institucional (caso a ideia seja aprovada);	Análise dos vídeos já produzidos pela ECI e a edição dos mesmos para divulgação no canal do <i>Youtube</i> da ECI;	REVER CRONOGRAMA – de acordo com os resultados obtidos durante o ano de 2013;	REVER CRONOGRAMA – de acordo com os resultados obtidos durante o ano de 2014;
Análise de possível criação de página no <i>Facebook</i> da ECI, após todo o processo de renovação dos <i>sites</i> ser realizado a contento;	Verificação de mudanças na cultura organizacional de compartilhamento das informações. Caso não haja, rever a estratégia a ser implantada no próximo ano;	Alimentação do conteúdo do <i>site</i> de modo permanente;	Alimentação do conteúdo do <i>site</i> de modo permanente.

3.4. Orçamento físico e financeiro

Para a realização deste projeto de intervenção, não será necessário investimento financeiro e tampouco aquisição de equipamentos, uma vez que a ECI conta com toda a estrutura.

Desta forma, o único investimento seria alocar um profissional, de preferência com conhecimentos em comunicação, que seria o responsável pela comunicação na Unidade. Este profissional teria condições de manter um trabalho de qualidade, pois seria responsável por promover ações de divulgação dos eventos, notícias e atualização constante do conteúdo do *site*. Poderia também atuar como profissional de relações públicas junto à comunidade acadêmica.

Sendo assim, o projeto depende especialmente da colaboração e participação de diversos indivíduos (servidores docentes e servidores técnico-administrativos), principalmente da comunidade interna da Unidade.

3.5. Avaliação

O plano de ação deverá ser analisado constantemente após a efetiva implantação, tendo em vista a busca de resultados e verificação do alcance dos objetivos.

A avaliação poderá ser feita através do retorno da comunidade acadêmica e para tanto, pode-se elaborar um questionário com questões relevantes a respeito da melhoria da qualidade do *site*, das informações disponibilizadas, entre outras informações pertinentes.

O questionário deve avaliar algumas questões relacionadas à aparência geral do *site*, bem como questões com relação à usabilidade e navegação no *site*, ao conteúdo e à qualidade das informações disponibilizadas, entre outros aspectos essenciais. Tal pesquisa deverá ser aplicada após alguns meses de efetiva implantação do novo *site*, para que seja possível perceber se houve alguma mudança no comportamento dos indivíduos e também se houve uma melhoria efetiva nos processos comunicacionais, bem como na satisfação dos usuários.

Outra avaliação que pode ser realizada é através de uma ferramenta do *Google* conhecida como “*Google Analytics*”¹¹. Essa ferramenta permite a emissão de relatórios padrão que facilitarão a compreensão do engajamento dos usuários em relação ao *site*. Permite também a visualização de vários dados e gráficos relacionados a variados aspectos,

¹¹ *Google Analytics*. Disponível em: <http://www.google.com.br/analytics/>. Acessado em: 17/05/2013

como por exemplo, dados com o número de pessoas que estão conectadas no *site* em tempo real, qual o nível de engajamento dos usuários com o *site*, e outros relatórios essenciais que podem auxiliar a avaliação do *site* em diversos aspectos. Existe também a possibilidade de gerar relatórios específicos com relação ao número de acessos durante determinado período, sobre o público-alvo, sobre os *links* mais acessados e até mesmo o tempo médio em que as pessoas permanecem no *site*.

Portanto, é possível, através desta ferramenta, avaliar, em termos quantitativos, se os objetivos do projeto de intervenção foram alcançados ou não, tendo como base relatórios anteriores e posteriores à implantação do mesmo. Em resumo, é imprescindível que se emitam inúmeros relatórios com informações específicas para efeito de comparação, entre o período anterior e posterior ao funcionamento do novo *site* da Escola para verificar os resultados obtidos e o que deve ser melhorado.

Foram emitidos alguns relatórios no *Google Analytics*, para fins de exemplificação, nos períodos de Abril de 2012 e Abril de 2013. Em abril de 2012, algumas pequenas intervenções foram realizadas no *site* da ECI, no sentido de melhorar o conteúdo e disponibilizar mais informações.

O relatório com o título “relação”, por exemplo, permite ver quanto tempo as pessoas passam no *Website*, e quantas páginas estes usuários visualizam. Ao fazer uma análise ampla dos dados, percebe-se que o tempo médio que o usuário permanece conectado na página da ECI é pequeno, o que indica pouco interesse e/ou que o conteúdo do *site* não é atrativo. Para efeitos comparativos, no ano de 2012 o número de visitantes foi menor do que em 2013, e o tempo em que os usuários permaneciam nas páginas também aumentou um pouco, de acordo com o gráfico abaixo:

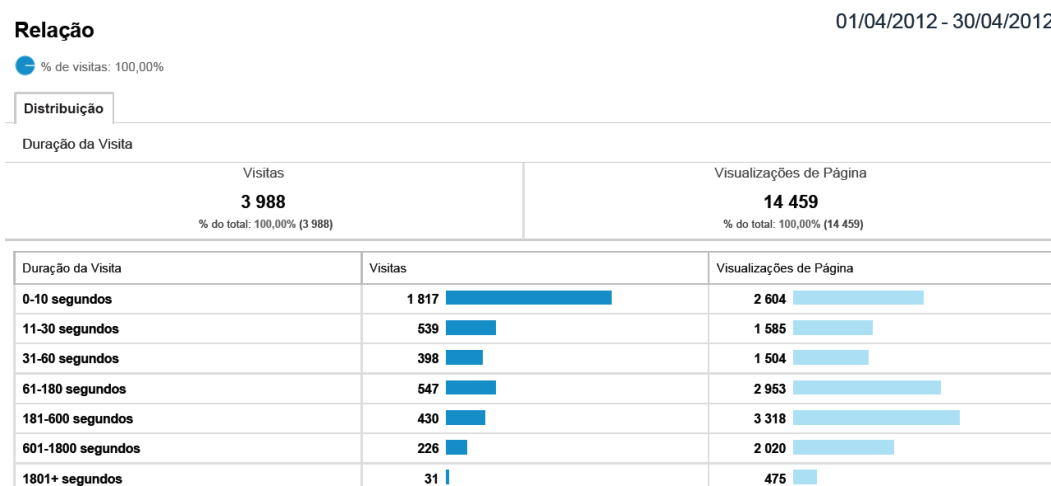


Ilustração 16 – Gráfico *Google Analytics*: Relação – Abril de 2012

Relação

01/04/2013 - 30/04/2013

% de visitas: 100,00%

Distribuição

Duração da Visita

Duração da Visita	Visitas	Visualizações de Página
	4 896	12 224
	% do total: 100,00% (4 896)	% do total: 100,00% (12 224)

Duração da Visita	Visitas	Visualizações de Página
0-10 segundos	2 705	3 131
11-30 segundos	544	1 395
31-60 segundos	387	1 226
61-180 segundos	544	2 273
181-600 segundos	456	2 504
601-1800 segundos	226	1 377
1801+ segundos	34	318

Ilustração 17 – Gráfico *Google Analytics*: Relação – Abril de 2013

Também foi possível emitir relatório denominado “fluxo de visitantes”. Segundo informações do próprio *Google Analytics*, este relatório permite uma visualização da navegação, ou seja, é um gráfico que traça uma rota ou caminho, “como um trilho pela floresta”. Desta forma, revela o caminho real tal como foi percorrido (passo a passo), incluindo quaisquer desvios ou retrocessos que tenham ocorrido. Portanto, em um gráfico, pode-se visualizar como os visitantes iniciam, desenvolvem e saem do *site*.

Assim, ao analisar os dados destes relatórios, é possível resolver eventuais problemas no *site* ao verificar o local em que os visitantes abandonam subitamente o *website* ou onde retrocedem para o conteúdo anterior.

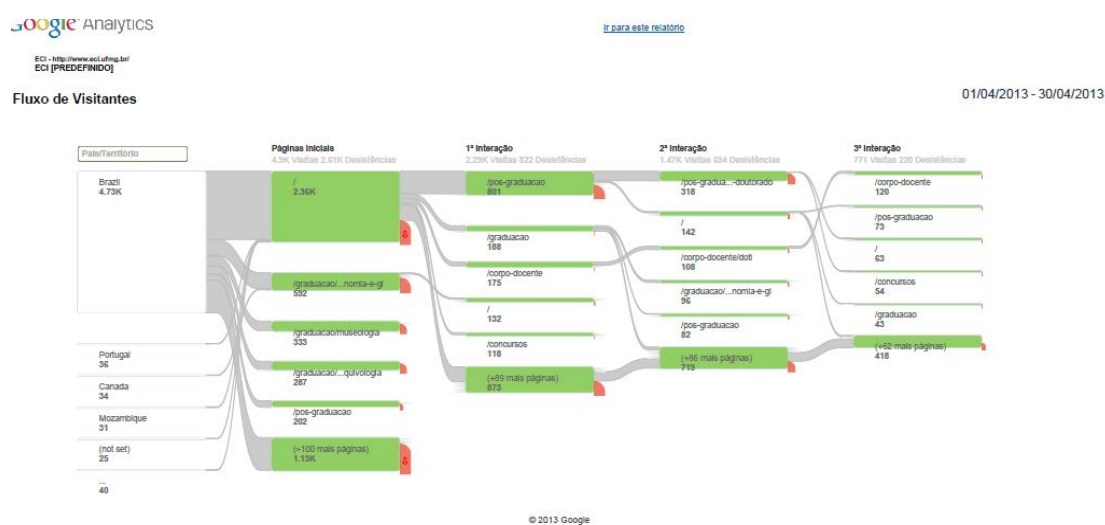


Ilustração 18 – Gráfico *Google Analytics*: Fluxo de Visitantes – Abril de 2013

Também é possível obter outros tipos de relatórios como, por exemplo, relatório do “*tempo real*” que permite o monitoramento das atividades dos visitantes à medida que estas ocorrem no *Website*. Este relatório é atualizado de forma contínua e cada visualização de página é registrada poucos segundos após a ocorrência. Portanto, através deste relatório é possível monitorar de forma imediata e contínua os efeitos que novas alterações no *website* têm no seu tráfego.

Certamente, a análise destes relatórios irá contribuir para a avaliação da melhoria do *site*, em termos quantitativos e também qualitativos já que um complementa o outro. Assim, para complementar o processo de avaliação, deve-se fazer uma pesquisa junto à comunidade, no intuito de coletar opiniões relacionadas à qualidade das informações e conteúdos disponibilizados, bem como as sugestões dos usuários.

Outro tipo de avaliação tem relação com a cultura organizacional. Desta forma, esta questão também deve ser avaliada, tendo em vista que o objetivo geral é influir na cultura organizacional, através do aprimoramento da comunicação digital.

Acredito que a melhora na comunicação organizacional e o aperfeiçoamento da gestão da informação e do conhecimento são capazes de influir de maneira positiva no compartilhamento das informações. Assim é possível gerar um clima organizacional mais colaborativo e uma cultura de compartilhamento de informações entre a comunidade acadêmica da Unidade.

Entretanto, como poderiam ser avaliadas mudanças culturais dentro da organização? Acredito que esta avaliação pode ser possível através da observação diária, tendo em vista que uma mudança comportamental é sempre gradativa e lenta. Com o decorrer do tempo, essas mudanças serão percebidas de forma clara e serão facilmente avaliadas na base da observação do comportamento dos indivíduos dentro da organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação exerce grande influência dentro das organizações e se for bem aproveitada é capaz de modificar até mesmo a cultura de uma organização. Acredito que ao promover esforços no sentido de melhorar a comunicação através da reciclagem e aprimoramento de uma ferramenta de comunicação digital, incentiva-se dentro da organização uma cultura de compartilhamento de informações e de conhecimentos. Além disso, cria-se um clima organizacional extremamente positivo de interação social e construção de significados nas relações entre os indivíduos.

Portanto, defendo que a utilização mais eficiente da comunicação digital e o aprimoramento do *website* trarão inúmeros benefícios para a ECI, pois trarão maior visibilidade à Escola e influirá de maneira positiva em sua cultura comunicacional. Assim, pretende-se utilizar as potencialidades desta ferramenta de comunicação de maneira a possibilitar o máximo de benefícios à instituição.

Ainda com relação à questão da cultura de compartilhamento de informações e conhecimentos, com esforço e estímulo, a cultura e o clima organizacional tendem a se modificar em decorrência do trabalho conjunto na busca da eficiência no processo de comunicação. O intuito é estimular os indivíduos a colaborarem de maneira espontânea na construção do conteúdo do *site*, bem como atualização constante das informações.

Com este curso de especialização em Gestão Pública de Instituições Federais de Educação Superior (GIFES), tive a oportunidade de adquirir muitos conhecimentos e também uma visão mais madura e ampla acerca de inúmeros temas. Em especial, me possibilitou resgatar conceitos essenciais a respeito das Tecnologias da Informação e Comunicação.

Como sou formada em Comunicação Social, tenho a convicção de que a Comunicação, quando bem utilizada, pode exercer um grande poder de transformação dentro das organizações, no comportamento dos indivíduos, e é essencial para o alcance dos objetivos traçados pelas organizações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGNI, Edu. Artigo: **Design de Interfaces para CMS's**. Revista *Webdesign*. Disponível em: <http://www.uxdesign.blog.br/design-de-interfaces/design-de-interfaces-em-cms/>

ALMEIDA, Ana Luíza de Castro. A construção de sentido sobre “quem somos” e “como somos vistos”. Em: MARCHIORI, Marlene (Org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2006.

ANDRADE, Luiz Carlos de Souza. Identidade corporativa e a propaganda institucional. Em: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Obtendo Resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

BERNHEIM, Carlos Tünnerman; CHAUI, Marilena Souza. **Desafios da Universidade na sociedade do conhecimento**. Artigo produzido pelo Comitê Científico Regional para a América Latina e o Caribe, do Fórum da UNESCO, Paris, dezembro de 2003.

BRANDÃO, Elizabeth Pazito. Conceito de comunicação pública. Em: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; LIMA, Fábila Pereira (Org.). **Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2012.

BRANDÃO, Oscar César. As organizações diante da evolução das tecnologias da informação e comunicação, p.139-156. Em: TARAPANOFF, Kira (org). **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: teoria e pesquisa**. São Paulo: Manole, 2003.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 5ª Edição. São Paulo: Makron Books do Brasil, 2002.

COSTA, Joan. **Comunicación corporativa e revolucion de los serviços**. Madrid: Ediciones Ciencias Sociables, 1995.

DAVENPORT, T. H. Reengenharia de processos. Rio de Janeiro: Campus, 1994. Em: WILSON, Thomas Daniel. A problemática da gestão do conhecimento, p.37-56. Em: TARAPANOFF, Kira (org). **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

DAVENPORT, T.; PRUSAK, Laurence; Information ecology. New York: Oxford University Press, 1997. Em: WILSON, Thomas Daniel. A problemática da gestão do conhecimento, p.37-56. Em: TARAPANOFF, Kira (org). **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

FREITAS, Sidinéia. Cultura Organizacional e comunicação. Em: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Obtendo resultados com relações públicas**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

GOUVEIA, Luis Manuel Borges; GAIO, Sofia. “Sociedade da informação”: balanço e oportunidades. Edições Universidade Fernando Pessoa, 2004. Em: NAZARENO Et.al, 2007, **Tecnologia da Informação e Sociedade: o panorama brasileiro**. Biblioteca Digital da Câmara dos Deputados, 2007.

GUTIÉRREZ, Mario Pérez-Montoro. O conhecimento e a sua gestão em organizações, p.117-138. Em: TARAPANOFF, Kira (org). **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

HENDERSON, J. C.; VENJATRAMAN, N. Cinco Princípios para Tirar o Máximo da TI. Em: DAVENPORT, T. H.; MARCHANT, D.A.; DICKSON, T (Org). Dominando a Gestão da Informação. Porto Alegre: Bookman, (2004). P.175-183. Em: TARAPANOFF, Kira (org). **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

KUNSCH, Margarida Kunsch. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 4 ed. São Paulo: Summus, 2003. 417 p.

KUNSCH, Margarida Kunsch. Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus, 2002. 156 p.

LÉVY, P. **O que é virtual?** Tradução Paulo Neves. São Paulo: Editora 34, 1996.

LÉVY, Pierre. **As Tecnologias da Inteligência**. Editora. 34. São Paulo 1993.

LIMA, Fábila. Possíveis contribuições do paradigma relacional para o estudo da comunicação no contexto organizacional. p.109. Em: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (Orgs.). Interfaces e tendências da comunicação: no contexto das organizações. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.207 p.

LIOR, Linda Newman. **Creating a Successful Information Experience for your Users**. Disponível em: <http://uxmag.com/articles/creating-a-successful-information-experience-for-your-users>.

MAINIERI, Tiago. Mídia, cultura e tecnologia. (Re) pensando a comunicação organizacional na era digital – (Re) thinking the organizational communication in digital age. **Revista FAMECOS**. Porto Alegre, v.18, n.2, p.529-541, maio/agosto de 2011.

MARCHIORI, Marlene (Org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2006.

MARQUES, Ângela C.S. (org.). A deliberação pública e suas dimensões sociais, políticas e comunicativas: textos fundamentais. Em: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; LIMA, Fábila Pereira (Org.). **Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, Rio de Janeiro : Editora Senac Rio, 2012. 168p.

MATTELART, Armand. **História da Sociedade da Informação**. São Paulo: Edições Loyola, 2001.

MATTOS, Ângela Maria. Possibilidades de interfaces da Comunicação Organizacional com outros saberes, p.30. Em: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (Orgs.). Em: **Interfaces e tendências da comunicação: no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.207 p.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 17ª ed. Atualizada por Euricode Andrade Azevedo, Délcio Balestero Aleixo e José Emmanuel Burle Filho. Malheiros. Editores Ltda. São Paulo: 1990.

MORE, P. 1999. A “sociedade da informação”. Em **IBICT**. A informação: tendências para o novo milênio, Brasília. IBICT, 1999, p. 94-108.

MORIN, E. **Para sair do século XX**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

NEVES, Roberto de Castro. **Imagem Empresarial**: como as organizações (e as pessoas) podem proteger e tirar partido do seu maior patrimônio. 3ª ed. Rio de Janeiro: Mauad, 1998.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; LIMA, Fábila Pereira (Org.). **Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2012.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PEREIRA, Fábila. Possíveis contribuições do paradigma relacional para o estudo da comunicação no contexto das organizações. Em: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (Orgs.). Em: **Interfaces e tendências da comunicação: no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.207 p.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Carine F. Caetano de. Comunicação no contexto das Organizações: produtora ou ordenadora de sentidos? Em: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (Orgs.). Em: **Interfaces e tendências da comunicação: no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.207 p.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Maria Aparecida de. Processos e Estratégias de comunicação no contexto das organizações. Em: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; LIMA, Fábila Pereira (Org.). **Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, Rio de Janeiro : Editora Senac Rio, 2012. 168p.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira. Interfaces e Construção do Conhecimento sobre a comunicação no contexto das organizações. Em: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (Orgs.). Em: **Interfaces e tendências da comunicação: no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.207 p.

OLIVEIRA, Luís Carlos Ferreira de Sousa. **Comunicação Empresarial**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2004.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**. São Paulo: Pioneira 1997.

PINTO, Júlio Pinto. Palestra proferida no dia 5 de novembro de 2007. Em: MATTOS, Ângela Maria. Possibilidades de interfaces da Comunicação Organizacional com outros saberes, p.30. Em: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (Orgs.). Em: **Interfaces e tendências da comunicação: no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.207 p.

Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. Presidência da República. Câmara da Reforma do Estado Brasília, 1995. Disponível em: <http://www.cebes.org.br/media/File/Plano%20Diretor%20da%20Reforma%20do%20Aparelho%20do%20Estado.pdf>

POYARES, Walter Ramos. **Imagem pública: glória pra uns, ruína para outros**. 2ª ed. São Paulo: Globo, 1998.

SAAD, Elizabeth. **O panorama contemporâneo das empresas jornalísticas brasileiras: crise de gestão ou reconfiguração de identidade?** Departamento de Jornalismo e Editoração, ECA/USP, janeiro de 2005.

SANTAELLA, Lucia. **Navegar no ciberespaço: o perfil cognitivo do leitor imersivo**. São Paulo: Paulus, 2004.

SCHULER, Maria; SACCHETT, Rosana de Oliveira Freitas; MACHADO, Deonir; VOLKMANN, Pedro Armando. **Comunicação Estratégica**. 1ª edição. São Paulo: Atlas, 2004.

SILVA, Alzira Karla Araújo da; CORREA, Anna Elizabeth Galvão Coutinho; LIMA, Izabel França de. O conhecimento e as tecnologias na “sociedade da informação”. **Revista Interamericana de Biblioteconomia**. Ene – Jun. 2010, vol.33, número I, p.213-239.

SILVEIRA, Sérgio Amadeu. *Exclusão Digital: a miséria na era da informação*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2001. Em: TAVARES, Rosilene Horta. **Trabajo, Tecnología de la información y política de las multinacionales como factores de análisis de la desigualdad digital em Brasil**. UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID FACULTAD DE FILOSOFÍA. Tesis presentada al Programa de Doctorado de la Facultad de Filosofía de la Universidad Complutense de Madrid, como requisito para la obtención del Título de Doctora em Filosofía. 2004

SUAIDEN, Emir; LEITE, Cecília. Dimensão social do conhecimento, p.99-113. Em: TARAPANOFF, Kira (org). **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

TAVARES, Rosilene Horta. **Trabajo, Tecnología de la información y política de las multinacionales como factores de análisis de la desigualdad digital em Brasil**. UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID FACULTAD DE FILOSOFÍA. Tesis presentada al Programa de Doctorado de la Facultad de Filosofía de la Universidad Complutense de Madrid, como requisito para la obtención del Título de Doctora em Filosofía. 2004

TARAPANOFF, Kira. Informação, Conhecimento e Inteligência em Corporações: relação de complementaridade. Em: TARAPANOFF, Kira (org). **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio Rego. **Comunicação Empresarial:** comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistema, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.

VIEIRA, Roberto Fonseca. **Comunicação organizacional:** gestão de relações públicas. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.

WERTHEIN, J. “**Sociedade da informação**” e seus desafios. *Ciência da Informação*, maio-ago 2000, vol. 29, número 2, p.71-77.

WILSON, Thomas Daniel. A problemática da gestão do conhecimento. Em: TARAPANOFF, Kira (org). **Inteligência, informação e conhecimento em corporações.** Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

WOLTON, Dominique. *Internet, e depois?* Porto Alegre: Sulina, 2003. Em: MAINIERI, Tiago. *Mídia, cultura e tecnologia. (Re) pensando a comunicação organizacional na era digital – (Re) thinking the organizational communication in digital age.* **Revista FAMECOS.** Porto Alegre, v.18, n.2, p.529-541, maio/agosto de 2011.

APÊNDICE A – Esquema do MENU do site

