

INTRANET: AS TENDÊNCIAS NA COMUNICAÇÃO INTERNA DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS MINEIRAS

Virginia Palmerston*

RESUMO

Com este artigo, procura-se encontrar resposta para o seguinte questionamento: Quais são os caminhos que estão sendo seguidos para que as **intranets** das organizações públicas funcionem como instrumento de dinamização da comunicação interna? Assim, o objetivo é verificar as tendências da comunicação interna sistematizada pelo uso das **intranets**. Neste estudo mostram-se alguns sinais que apontam para uma preocupação na adequada utilização das **intranets** como forma de maximizar a comunicação interna das organizações públicas. Por intermédio dos estudos de caso, pode-se perceber que os responsáveis pelo gerenciamento das informações têm aperfeiçoado os recursos que lhes permitem atingir tal objetivo.

Palavras-chave: *intranet; comunicação interna; organizações públicas.*

ABSTRACT

This study seeks to find the answer to the following question: What are the paths that are being followed so that the intranets of public organizations function as an instrument to make internal communications more dynamic? Thus, the objective is to verify the trends in internal communication made systematic by the use of intranets. In this study, there are signs that point towards a concern over proper use of intranets as a means to maximize internal communications of public organizations. Through the use of case studies, it can be seen that those responsible for the management of information have improved the resources that enable them to reach this objective.

Key-words: *intranet; internal communication; public organizations.*

* Virgínia Borges Palmerston possui graduação em Jornalismo - Faculdades Integradas Santo Thomás de Aquino (1979), mestrado em Educação, Administração e Comunicação pela Universidade São Marcos -SP (2000) e é doutoranda na FALE-UFMG, na área de Lingüística, linha Análise do Discurso. Atualmente é professora assistente B do UNI-BH - Centro Universitário de Belo Horizonte - nos cursos de graduação em Relações Públicas e pós-graduação em Gestão Contemporânea com Pessoas. Tem experiência na área de Comunicação, com ênfase em Jornalismo organizacional. E-mail: vpalmerston@yahoo.com.br.

INTRODUÇÃO

A comunicação interna se tornou uma ferramenta estratégica para as empresas e instituições contemporâneas ao perceberem que para perseverar nos mercados globalizados é necessária a participação e a contribuição de seus funcionários. São eles hoje fundamentais na formação da imagem da instituição em que trabalham. Para realizar suas funções com eficácia e atender aos anseios dos seus clientes e demais públicos, é necessário que eles estejam bem informados sobre aspectos relevantes da instituição da qual fazem parte. Como forma de agilizar a transmissão de informações e o contato entre a instituição e os funcionários, as organizações lançaram mão de novas tecnologias, entre elas a *intranet*, um instrumento cada vez mais utilizado para maximizar a comunicação nas organizações.

Desse modo, a questão que se pretende responder é: Que caminhos estão sendo seguidos para que as *intranets* das organizações públicas funcionem como instrumento de dinamização da comunicação interna? Assim, neste artigo, o objetivo é verificar as tendências da comunicação interna sistematizada pelo uso das *intranets*.

Manter um canal eficaz de comunicação com o público interno tornou-se um grande desafio para as organizações, e novas formas de estabelecer contato com os empregados foram necessárias. Nessa busca, as empresas e instituições tornaram-se multimídias, nas quais tecnologias como o *e-mail* e as videoconferências passaram a ser comuns e parte importante da comunicação institucional. Bairon (1995, p. 120) destaca a importância da evolução dessas novas tecnologias para as empresas:

A empresa multimídia não será somente mais colorida e movimentada, com menos papel e mais ágil, será, também, [...] um laboratório humano de criatividade, onde toda idéia poderá ser aplicada, instrumentalizada, fragmentada, transmitida, alterada, reordenada, etc.

Assim, é relevante verificar em que medida as organizações têm caminhado nesse sentido. Observa-se que nas médias e grandes empresas privadas a comunicação interna está consolidada, enquanto nas instituições públicas a temática apresenta avanços, uma vez que, atualmente, elas estão se preocupando em disseminar as informações para seus funcionários, para os usuários de seus serviços e também para seu público interno, que é quem representa a instituição perante sociedade.

Ao longo dos últimos anos, o ritmo de trabalho em determinados segmentos dessas organizações alcança praticamente o mesmo patamar

do das empresas privadas. Se antes as atividades eram desenvolvidas com morosidade, sem a eficácia do alcance das metas previstas, sem preocupação com o eficiente atendimento ao público externo, hoje há um planejamento estratégico a ser seguido, que orienta as ações dos funcionários. Tal situação coloca as organizações públicas com o mesmo nível de exigência das particulares. Com base nessas constatações é que esse estudo foi iniciado, uma vez que, como consequência, a comunicação interna *on-line* passou também a ser maximizada. Entretanto, não se pretende aqui esgotar o assunto, já que neste artigo faz-se uma primeira abordagem da pesquisa iniciada em 2005 e que tem continuidade em 2008.

Para este estudo, foram utilizados como suporte teórico os autores Gralla e Bairon e, a seguir, estudo de caso, em 2006, nas organizações públicas de três diferentes segmentos, situadas em Belo Horizonte-MG: Fundação João Pinheiro, Companhia de Saneamento de Minas Gerais e Tribunal de Justiça de Minas Gerais.¹ Utilizou-se a metodologia qualitativa por meio de entrevista em profundidade com profissionais responsáveis pela comunicação interna e pela *intranet* dessas instituições, bem como a análise de conteúdo dessas redes internas.

COMUNICAÇÃO INTERNA: CONCEITOS E INSTRUMENTOS

A comunicação interna assume papel de destaque nas novas práticas institucionais. Percebe-se que as empresas estão tendo um cuidado especial com os empregados, buscando informá-los e aproximar-los dos objetivos da instituição. Por intermédio dessas e de outras atitudes, o funcionário passa a ser disseminador da boa imagem institucional.

Carvalho (2005) define a comunicação interna como importante processo, que ocorre por meio dos instrumentos de comunicação, das mensagens e da articulação, para a formação e consolidação da imagem institucional. Segundo Carvalho (2005, p. 72), “a comunicação interna desempenha papel preponderante na formação do clima organizacional e na construção da imagem institucional diante do público interno”.

Lara (2003, p. 95) atenta para a força dos funcionários das organizações públicas como disseminadores das mensagens institucionais:

Uma prefeitura pode ter centenas ou milhares de funcionários; um governo estadual tem dezenas ou centenas de milhares de servidores; uma assembleia legislativa tem milhares de empregados, o Judici-

¹ Optou-se por essas três unidades, partindo-se do princípio de que, do ponto de vista administrativo, há cinco categorias de organizações públicas: fundação, sociedade de economia mista, órgão público, autarquia e empresa pública, sendo que só as três primeiras têm sede em Belo Horizonte. Assim, só seria possível ter acesso à *intranet* dessas organizações.

ário também. Toda essa gente circula, convive, conversa, fala bem ou mal da instituição em que trabalha, seja em aniversários, na condução, em velórios, no jogo de futebol, no bar. São pessoas que mesmo que, nada sabendo, falam com autoridade e suposto conhecimento de causa: ‘Sei, porque trabalho lá!’

Como nos informa Lara (2003), os funcionários interagem entre si e com outras pessoas que não trabalham na empresa, disseminando conceitos, sejam positivos, sejam negativos, sobre a empresa. O autor conclui que:

Se essas pessoas forem bem informadas, a instituição vai contar com um poderoso contingente que, mesmo involuntariamente, poderá defendê-la, ou divulgar seus feitos. Se, ao contrário, essas pessoas não forem bem informadas sobre as atividades da instituição, é boa parte do caminho andado para circularem notícias negativas ou deturpadas ou incompletas. (LARA, 2003, p. 95)

Por meio da constatação do autor, vê-se que a informação transparente, dirigida ao público interno, é a base que sustenta uma boa imagem institucional. O reconhecimento das organizações públicas a respeito dessa realidade fez o setor de comunicação investir em mais estratégias e disseminar a informação para todos os empregados e seus familiares. Assim, a comunicação com o público interno continua sendo feita por instrumentos tradicionais de comunicação, como jornal impresso, revistas, dentre outros meios. Mas, com as evoluções tecnológicas e o advento da *internet*, novas formas de comunicação surgiram, como o *e-mail*, a vídeoconferência, as *newsletters*, os *blogs* e outros.

Nesse cenário de transformações aparece a *intranet*, um importante veículo de comunicação interna da atualidade, que apresenta vantagens em relação aos instrumentos tradicionais. Gralla (1996, p. 5) destaca:

Com o enorme aumento da Internet, um crescente número de pessoas e corporações usa a Internet para se comunicar com o mundo, para colher informação, e para fazer negócios. Não demorou muito para as pessoas reconhecerem que os componentes que funcionavam tão bem na Internet poderiam ser igualmente valiosos internamente e esta é a razão pela qual as intranets estão se tornando tão populares.

A INTRANET

A rede como instrumento de comunicação interna

A *intranet* é uma rede corporativa privada que possibilita o acesso a informações institucionais e a formulários eletrônicos, sendo destinada ao público interno das organizações. As *intranets* se destacam como um importante instrumento de comunicação interna, sendo eficazes e rentáveis para as empresas que a adotam. Para Nielsen (2000), a *rede online* é a infra-estrutura de informação corporativa.

As grandes vantagens apresentadas pelas redes internas têm provocado uma revolução na comunicação corporativa. De acordo com Gralla (1996, p. 11),

ela (intranet) já começou a revolucionar a maneira pela qual as companhias operam e realizam negócios, e a maioria das pessoas concorda que nós vimos apenas o começo de seus efeitos na cultura corporativa e na forma como as corporações funcionam.

As *intranets* apresentam as seguintes vantagens dentre outras: a redução dos custos, a redução das distâncias entre os interlocutores, o aumento da produtividade e a criação de novas possibilidades de interação institucional. A rede oferece suporte às rotinas do trabalho, possibilita a comunicação de funcionários de diferentes setores, e a obtenção de informações necessárias ao trabalho, além de reduzir a grande circulação de papéis.

A utilização dessas redes privadas reduz o número de papéis e formulários, agiliza a comunicação administrativa, simplifica a busca por informações institucionais, além de possibilitar o acesso a informações pessoais do funcionário. Segundo Fortes (2003), as redes *on-line* destacam a compreensão e a qualidade das informações e prestam maior autonomia aos operadores do sistema, o que colabora para a comunicação e o atendimento ao cliente interno. Para as grandes empresas públicas e privadas, a importância desse instrumento como base das áreas comunicacionais e produtivas já é uma realidade.

Mas para aproximar o público interno dessa nova ferramenta, fazendo-o explorar todos os serviços e mensagens disponibilizadas pela empresa ou instituição, é necessária muita criatividade. Lévy (1993, p. 108) revela:

Inventar novas estruturas discursivas, descobrir retóricas ainda desconhecidas do esquema dinâmico, do texto de geometria variável

e da imagem animada, conceber ideografias nas quais as cores, o som e o movimento irão se associar para significar, estas são tarefas que esperam autores e editores do próximo século.

Assim, as empresas buscam novos elementos que possam seduzir o funcionário a interagir com as novas tecnologias de comunicação que disponibilizam.

Para melhor alcançar seus empregados, as organizações têm apostado na utilização de elementos visuais, como as cores e fontes adequadas, além de textos curtos e objetivos. Para tornar a *intranet* mais atraente aos olhos do público interno, a área de comunicação e a de informática utilizam o conceito de usabilidade na busca por um formato que mantenha a atenção dos navegadores da página da empresa. Scapin (*apud* SANTOS, 2006) revela que a usabilidade é “a capacidade do *software* em permitir que o usuário alcance suas metas de interação com o sistema”. O conceito de usabilidade propõe que o *site* seja de fácil aprendizagem, que permita a utilização de forma simplificada, além de apresentar poucos erros. Assim, as *intranets* que se preocupam com a usabilidade conseguem eficiência e satisfação dos funcionários, uma vez que melhora a experiência do usuário durante o contato com o *site*. Segundo Santos (2006, p. 1), “a boa usabilidade ajuda a formar, ou manter, uma boa imagem diante dos usuários”.

Além do *design*, para conquistar a fidelidade e o acesso mais fácil dos empregados às informações, os setores de comunicação têm implementado gêneros textuais que atraem o público interno a interagir com o sistema. Denomina-se gêneros textuais, neste estudo, os tradicionais gêneros da teoria jornalística – o informativo e o opinativo –, além de dois outros, que têm sido denominados pelos profissionais de comunicação que trabalham com a rede, de gênero de serviços e gênero interativo.

Os gêneros textuais da rede interna

Na área jornalística os pesquisadores realizam uma classificação da ação discursiva do ponto de vista dos gêneros. Alguns propõem a dicotomia informativo e opinativo e outros complementam como interpretativo e diversional. Melo (1985) acredita que um gênero jornalístico se caracteriza, em primeiro lugar, pelo conjunto das circunstâncias que determinam o relato que a instituição jornalística difunde. Assim divide o jornalismo em duas categorias: a informativa e a opinativa. Quanto ao Jornalismo Informativo Melo destaca quatro gêneros: nota, notícia, reportagem e entrevista e quanto ao Opinativo divide em: editorial, comentário, artigo, resenha, coluna, crônica, caricatura e carta.

Em mais recente estudo, Chaparro (1998) propõe a desconstrução do paradigma jornalístico informativo e opinativo, apontando que os tipos textuais (notícia, nota, editorial, etc.) contêm elementos tanto da informação quanto da opinião. Diz o autor:

Face à dinâmica e ao grau de complicações que o jornalismo viabiliza no mundo atual, não é mais possível explicar e entender a ação discursiva do jornalismo pela dicotomia Opinião x Informação. Qualquer leitura de jornal ou revista de grande circulação deixa evidente que as fronteiras entre opinião e informação são destruídas pela interferência interessada e legítima dos vários sujeitos do processo, tanto no relato quanto no comentário da atualidade. (CHAPARRO, 1998, p. 9-10)

Apesar de concordarmos com a colocação de Chaparro, manteremos a classificação tradicional, apenas para apontar as novas construções textuais que fazem parte de nossa observação com relação às tendências das *intranets*.

Assim, os responsáveis pela comunicação interna *on-line* adotam, além dos gêneros clássicos, outros que fogem à classificação habitual, com o objetivo de atrair o público interno a visitar as páginas da *intranet*. São textos que propõem a interatividade (em forma de diálogo e observações), que denominamos “gênero interativo”, e a construção individual de uma estrutura discursiva por parte do próprio empregado, inserida em um texto fixo preparado pela organização e disponibilizado na rede, que denominamos “gênero de serviços”.

A utilização desses gêneros textuais nas *intranets* se faz necessária para veicular as informações apropriadamente e aproximar os funcionários desse instrumento de comunicação. As empresas públicas mineiras o utilizam para atrair seu público interno a visitar a *intranet* da instituição e, com isso, promover a comunicação interna.

A *intranet* e as instituições públicas de Belo Horizonte

Para verificar as tendências na comunicação interna das organizações públicas mineiras por intermédio das *intranets*, realizou-se uma pesquisa de campo, no segundo semestre de 2005, conforme detalhado na introdução desse artigo.

Fundação João Pinheiro (FJP)

A FJP é uma entidade do Governo de Minas Gerais que tem realiza projetos de pesquisas aplicadas, consultorias, desenvolvimento de

recursos humanos, dentre outras atividades. A instituição possui em seus quadros 330 servidores distribuídos em seis centros de atividade-fim. A instituição é formada por uma equipe multidisciplinar com profissionais de vários campos da ciência com grau de especialização mestrado e doutorado.

Os instrumentos de comunicação mais efetivos são os quadros de aviso, que veiculam informações sobre a instituição e notícias sobre eventos e a *intranet*. A rede interna assume caráter estratégico para a comunicação institucional, com vários benefícios para a instituição, pois ela otimiza o processo comunicativo, transmite informações com objetividade, proporciona a atualização constante de informações, reduz custos e possibilita a interação institucional. A *intranet* da Fundação, segundo a assessora chefe de comunicação social, a jornalista Lucilene Gonçalves, “é uma ótima oportunidade de aproximar o servidor da instituição nas questões do dia-a-dia, como solicitações de serviços, de manutenção, de materiais, notícias veiculadas sobre a instituição, etc.”

Todos os setores da instituição possuem ao menos uma máquina que permite o acesso de funcionários de todos os níveis, portanto, desde a chefia de serviços gerais aos altos cargos da diretoria o acesso é possibilitado. A *intranet* também pode ser acessada de um computador externo às dependências da instituição por meio de número de usuário e senha.

Entre os gêneros presentes na rede da instituição encontram-se os de caráter informativo e os opinativos. Lucilene destaca como relevantes para a comunicação interna os seguintes textos/instrumentos: o *clipping* – uma reprodução de notícias divulgadas na imprensa a respeito da instituição ou referentes a assuntos de interesse da mesma – que é diagramado na página inicial; a *cartilha do servidor* – um manual sobre a estrutura organizacional e informações sobre os direitos do servidor; a *sala de estar* – um álbum de fotos, curiosidades, espaço para vendas e troca de produtos, exposições culturais e exibição de filmes; *portarias* – apresentando as normas e instruções para os servidores; *dicas* – novidades e curiosidades sobre a língua portuguesa, tecnologia e qualidade de vida; e o *centro de notícias* – com informações sobre os centros de atividade-fim. Estes, segundo ela, referem-se ao gênero informativo. Como gênero opinativo/interativo aponta o *balcão técnico* – que se configura em um fórum, no qual são debatidos assuntos de interesse da instituição e apresentadas as pesquisas realizadas. O gênero de serviços corresponde aos formulários *on-line* utilizados para fazer solicitações de manutenção de equipamentos, de serviços gerais e de solicitações para o setor de recursos humanos.

Companhia de Saneamento de Minas Gerais (Copasa)

A Copasa é uma sociedade de economia mista responsável pelo abastecimento com água tratada de mais de 11 milhões de pessoas distribuídas em pelo menos 800 localidades de Minas Gerais. Entre as atribuições da empresa estão o tratamento do esgoto e a cooperação técnica nos assuntos relacionados à água. A instituição tem em média 11 mil funcionários, distribuídos em centenas de cidades mineiras, o que torna a comunicação com o público interno uma tarefa complexa. Para desenvolver a comunicação interna, os instrumentos disponíveis são os jornais internos, as revistas institucionais, os quadros de avisos, os eventos, dentre outros.

A *intranet* é mais um instrumento de comunicação utilizado e que está em processo de sistematização, com diversas mudanças sendo implementadas para atender às necessidades dos funcionários. Anteriormente, a *intranet* era responsabilidade do setor de comunicação, mas a preocupação com a usabilidade exigiu a contratação de profissionais da área de informática que agora trabalham integradamente com os demais profissionais. Segundo Idacy Simões, especialista em informática, a *intranet* é pouco amigável, havendo necessidade de reestruturação do *layout*. A produção do conteúdo fica a cargo dos funcionários da comunicação e a base de dados fica a cargo dos funcionários da informática.

Os gêneros presentes na rede da Copasa são de caráter informativo e de serviços. No gênero informativo, há textos normativos, recados, textos institucionais e convites. Existe, ainda, o *link* “Fique ligado”, que apresenta o código de conduta, o jornal *Gota D'água*, o *clipping*, dentre outros. O problema enfrentado é que uma parcela dos funcionários não tem acesso ao computador e o acesso à *intranet* só é possível nas máquinas presentes nas dependências da instituição. Apesar das adversidades, a rede já se configura como um importante instrumento de comunicação entre a instituição e seus funcionários. A comprovação é o aumento constante do número de acessos. Segundo José Geraldo Viana, gerente da Divisão de Imprensa, a *intranet* tem um grande potencial para atender às necessidades de comunicação, e a perspectiva é que se torne o instrumento mais forte de comunicação interna da instituição.

Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (TJMG)

O TJMG é o órgão público responsável pelo julgamento do vice-governador, deputados estaduais, procurador-geral de Justiça e secretários de Estado, nos crimes comuns; pelo mandado de se-

gurança contra ato do governador e do presidente da Assembléia Legislativa e ação direta de constitucionalidade de lei ou ato normativo estaduais; por julgar todos os processos em que o Estado de Minas Gerais ou os municípios sejam partes; dentre outras atividades. O órgão possui 13.723 funcionários, distribuídos em diversas comarcas de Minas Gerais, o que também torna complexa a comunicação com todo o efetivo.

Para atender à demanda, a instituição disponibiliza os seguintes instrumentos de comunicação: o *clipping* “Notícias em destaque”, o *house organ* “TJMG Informativo”, o informativo “Fórum Notícias”, a revista “Pensa TJ”, o rádio TJ, murais e mensagens nos holerites. A disponibilização de todos os instrumentos garante o acesso de todos os funcionários às informações da instituição. Mas como o volume de informações está cada vez mais intenso, a *intranet* aparece como uma das soluções para o setor de comunicação.

A rede interna da instituição foi recentemente reformulada e passou a integrar o Portal do Tribunal de Justiça, ou seja, o acesso é feito pela página da instituição na *internet*. Em Belo Horizonte a maioria dos servidores tem acesso ao computador nas dependências da instituição, onde podem acessar a *intranet*, mas nas comarcas do interior o número de computadores é reduzido. A utilização de um portal é um conceito moderno, pois permite que os funcionários tenham acesso às informações da rede mesmo estando fora das dependências da instituição. O acesso às informações ou a solicitações de serviços é feito de acordo com o cargo do funcionário, sendo que as funções da *intranet* são liberadas mediante a utilização de número de usuário e de uma senha individual.

Dada a importância da *intranet*, foi formada uma comissão que tem como intuito detectar as falhas presentes e deixá-la mais atrativa para os funcionários. A comissão é composta por três funcionários do setor de imprensa, um do setor de comunicação visual, dois do setor de informática, dois da escola judicial e dois da assessoria de qualidade. Entre as mudanças implementadas estão a padronização das cores do *site*, sendo utilizadas as cores institucionais, a simplificação do *layout*, que permitiu uma navegação mais fácil, e a linguagem utilizada nos textos. Segundo Maísa Mendes, relações-públicas da Assessoria de Comunicação Institucional, a linguagem utilizada anteriormente era muito técnica, o que afastava a visitação dos funcionários.

A rede do TJ destaca-se como um dos principais instrumentos de comunicação interna, pois além de ter caráter informativo é utilizada

como uma ferramenta ativa de trabalho, como no caso das solicitações feitas por formulários *on-line*. Para Maísa Mendes, os resultados com a utilização da *intranet* são positivos, pois possibilitaram a redução de custos, a dinamização do tempo e a aproximação do servidor com as rotinas da instituição.

Os gêneros presentes na rede do TJ são os de caráter informativo, interativo e o de serviços, ressalta Maísa Mendes. O gênero informativo tem como objetivo manter os funcionários do Tribunal bem informados e com bom entendimento das notícias a serem repassadas para o público e assuntos referentes a concursos e eventos. O interativo possibilita a interlocução entre funcionários, e o gênero de serviços tem como objetivo o acesso pelo servidor a formulários. Com um portal pleno de possibilidades de interação entre o funcionário e a empresa, o TJ conseguiu sistematizar a comunicação *on-line* e já colhe, segundo Maísa, bons frutos por investir na sua *intranet*.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este primeiro estudo mostra alguns sinais que apontam para uma preocupação na adequada utilização das *intranets* como forma de maximizar a comunicação interna das organizações públicas. Por intermédio dos estudos de caso pôde-se perceber que os responsáveis pelo gerenciamento das informações têm aperfeiçoado os recursos que lhe permitem atingir tal objetivo. Senão vejamos:

As *intranets* pesquisadas foram recém-estruturadas ou estão em estruturação demonstrando a preocupação com o melhor atendimento às necessidades dos empregados. As mudanças nos *layouts* buscam deixar a rede interna mais amigável e menos hierárquica. Os textos apresentam-se mais curtos e objetivos, com o apoio de ícones coloridos e uma linguagem mais funcional e coloquial. O conceito de usabilidade é utilizado para simplificar a visita do usuário e facilitar a procura dos assuntos de interesse.

As equipes que gerenciam as informações e as atualizações das *intranets* estão cada vez mais especializadas. O conteúdo é responsabilidade do setor de comunicação, elaborado por jornalistas e relações-públicas e as atualizações do banco de dados ficam a cargo do setor de informática, coordenado por profissionais com formação em processamento de dados, tecnologia da informação e analistas de sistemas. Os profissionais trabalham de forma integrada de modo a detectar rapidamente as falhas e manter a harmonia nas páginas da

rede interna. A responsabilidade pela produção dos textos das *intranets* pelos profissionais de comunicação demonstra o amadurecimento das instituições que antes deixavam a cargo dos especialistas em informática a atualização e a produção do conteúdo, o que gerava conflitos frente ao tratamento dado às informações. Percebe-se, por outro lado, que está havendo uma simbiose entre as funções e atividades dos profissionais de cada uma dessas áreas. Muitas vezes os especialistas em informática redigem textos e os comunicadores desenvolvem a ferramenta, dependendo da necessidade, mas todos trabalhando em consonância.

Verificou-se, ainda, que apesar de o gênero informativo ser predominante, novas estruturas discursivas têm sido usadas. A interatividade está presente na página das redes internas, permitindo aos funcionários interagirem entre si e com a instituição, como nos fóruns e listas de discussões, o que foi denominado pelos gestores de comunicação como textos/instrumentos interativos.

A *intranet* transformou-se também em ferramenta de trabalho com a utilização dos formulários eletrônicos. A medida trouxe vantagens para as instituições que utilizam a estratégia, sendo que o uso papel para solicitações e informações diversas foi reduzido e o tempo de duração das chamadas de serviços foi diminuído, gerando redução dos custos e maior produtividade. Esses chamados textos/instrumentos de serviços têm, ainda, facilitado a comunicação entre empregado e organização.

Alguns textos/instrumentos são recorrentes nas três *intranets* pesquisadas, como as notícias quentes, que vêm no centro das páginas. Os *clippings*, os comunicados, os contatos (ramais e *e-mails*), a agenda (eventos e cursos), os serviços (formulários eletrônicos) e os manuais são outros tipos recorrentes nas páginas pesquisadas.

As entrevistas realizadas permitem inferir que a *intranet* se destaca como um dos mais importantes instrumentos de comunicação interna da atualidade, mas que ainda necessita de constantes modificações para manter os usuários e estimulá-los à maior utilização da ferramenta, além de conquistar novos adeptos. Verifica-se que ela assume um papel de destaque como instrumento estratégico no gerenciamento de informações e no contato entre a instituição e seus funcionários. Percebemos, por fim, que as instituições públicas estão preocupadas em tornar a suas páginas internas estimulantes para que os funcionários se sintam à vontade para interagirem com esta nova tecnologia.

REFERÊNCIAS

- BAIRON, Sérgio. *Multimídia*. São Paulo: Global, 1995. 219 p.
- CARVALHO, Helena Catarina Lírio. O que temos aprendido sobre esse desafio permanente: o caso Itaú. In: NASSAR, Paulo (Org.). *Comunicação interna: a força das empresas*. São Paulo: ABERJE, 2005. 175 p.
- CHAPARRO, Manoel Carlos. *Sotaques d'aquém e d' além mar: percursos e gêneros do jornalismo português e brasileiro*. Santarém-Portugal: Jortejo, 1998.
- FORTES, Waldyr Gutierrez. *Relações públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias*. 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Summus, 2003. 394 p.
- GRALLA, Preston. *Como funcionam as intranets*. São Paulo: Quark do Brasil, 1996. 206 p.
- LARA, Maurício. *As sete portas da comunicação pública: como enfrentar os desafios de uma assessoria*. Belo Horizonte: Gutenberg, 2003. 141 p.
- LÉVY, Pierre. *As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática*. São Paulo: Editora 34, 1993. 203 p.
- MARCHESE, Amauri. Comunicação interna: fator humano como diferencial competitivo. In: NASSAR, Paulo (Org.). *Comunicação interna: a força das empresas*. São Paulo: ABERJE, 2005. 175 p.
- MELO, José Marques de. *A opinião no jornalismo brasileiro*. Petrópolis: Vozes, 1985. 168 p.
- NIELSEN, Jakob. *Projetando websites*. Rio de Janeiro: Campus, 2000. 416 p.
- PIZANO, Daniel Samper. *apud* ERBOLATO, Mário L. *Técnicas de codificação em jornalismo: redação, captação e edição no jornal diário*. 5. ed. rev. e aum. São Paulo: Ática, 1991. 256p.
- SANTOS, Robson. *Alguns conceitos para avaliar a usabilidade*. Disponível em: <<http://webinsider.uol.com.br/vernoticia.php?id=1771>> Acesso em: março de 2006.