



O PAPEL DA COMUNICAÇÃO INTERNA INSTITUCIONAL NA RELAÇÃO COMAUT – SBUFRGS

Zita Prates de Oliveira¹, Denise Ramires Machado¹, Beatriz Helena Pires de Souza Cestari¹, Janise Silva Borges da Costa¹, Caterina Groposo Pavão¹, Zuleika de Sousa Branco¹

¹Bibliotecária, Comissão de Automação, UFRGS, Porto Alegre, RS

Resumo

A comunicação interna institucional é o objeto deste estudo, especificamente no que tange aos canais de comunicação utilizados entre a Comissão de Automação e as bibliotecas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. O trabalho analisa o início e o desenvolvimento dessa comunicação ao longo dos anos, considerando as mudanças tecnológicas ocorridas nos sistemas de informação, o significado atribuído a esta comunicação e a importância que a mesma adquiriu como elemento-chave para a qualidade do trabalho realizado por ambas as partes.

Palavras-Chave:

Comunicação interna institucional; Comissão de Automação do SABi/UFRGS; Comunicação COMAUT-Bibliotecas SBUFRGS; Estratégias de comunicação interna institucional; *Site Document@*.

Abstract

The paper states the relevance of organized house communication strategies adopted by Library Automation Commission (COMAUT) of UFRGS in communication process with libraries of the University. An analysis of these strategies development as a key element to qualify COMAUT and libraries work is examined in this paper.

Keywords:

Organized house communication; UFRGS Library Automation Commission (COMAUT); Communication COMAUT-SBUFRGS libraries; Organized house communication strategies; *Document@ Site*.

1 INTRODUÇÃO

O processo de comunicação é elemento essencial na vida das instituições de qualquer tipo e tamanho, sejam elas públicas ou privadas, com ou sem fins lucrativos. A comunicação flui nas instituições através de duas redes: formal e informal. A rede formal compreende os canais de comunicação estabelecidos pela administração para informar seus membros sobre procedimentos institucionais. Já a rede informal surge das relações sociais estabelecidas aleatoriamente entre os seus membros e tem, muitas vezes, a função de apoiar os canais formais, já que são de natureza mais ágil para fazer fluir informações e orientações entre os membros da instituição. (KUNSCH, 2002).

O presente trabalho se insere na rede formal de comunicação, estudando o fluxo de mensagens verbais e escritas que permeia um ambiente institucional,

configurando a chamada comunicação interna, na qual há transmissão de informações que possibilitam a permanência, o processo de planejamento, o funcionamento, o estabelecimento de relações colaborativas e a realização da missão institucional.

2 COMUNICAÇÃO INTERNA INSTITUCIONAL

Em artigo de revisão sobre a comunicação interna em instituições de ensino superior (IES), Silva (2008) elenca uma série de autores que, em seus estudos identificaram que as mudanças ocorridas na sociedade no século XX, produziram também modificações nas relações de trabalho entre instituições e seus funcionários. Nessa nova relação, o funcionário deixou de ser um executor de tarefas sem capacidade decisória sobre o que é e como realiza seu trabalho. A natureza do trabalho passou por um processo de especialização e sofisticação que torna o funcionário mais e mais dependente da informação e do conhecimento para consecução de suas atividades. Neste ambiente organizacional permeado pelo fluxo de informações, a comunicação interna assume um papel preponderante.

Também chamada de Endocomunicação, a comunicação interna institucional pode ser vista como relacionamentos, processos de troca dentro de uma instituição, trocas essas responsáveis pela circulação das informações e do conhecimento, tanto no fluxo vertical da direção para os subordinados, quanto no horizontal, entre funcionários com nível equivalente de subordinação (LEITE, 2006).

Frequentemente, a comunicação interna é adotada pelos administradores como elemento de valorização, reconhecimento e parceria entre empregador e empregados (CURVELLO, 2001). No entanto, motivar e agregar são só parte da função de comunicação interna. Ela também tem o propósito de tornar comum, entre os funcionários de uma instituição seus objetivos, metas e resultados (BRUM, 1995).

A comunicação interna institucional pode ser vista como quaisquer “fenômenos de comunicação que facilitam ou complicam as relações horizontais e verticais nas organizações”, mas seu objetivo é “facilitar as relações e as colaborações dentro da instituição” (VIGNERON, 2001, p. 97-98).

As estratégias de comunicação interna têm por objetivo integrar os funcionários de uma instituição por meio da troca de informações, do encorajamento a parcerias, do estímulo ao relacionamento e à participação no processo decisório institucional, atitudes capazes de gerar um maior comprometimento de todos alcançando, desta maneira, maiores índices de qualidade e de produtividade. Para Bohn e Marzari (2009, p.4), um dos grandes desafios da comunicação interna institucional “é trabalhar valores, entre eles o comprometimento, proporcionando sinergia entre aquilo que é expectativa pessoal e o que é institucional”.

Uma pesquisa elaborada pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial constatou que o meio digital está consolidado como ferramenta para a comunicação interna nas grandes organizações. O levantamento foi realizado em 164 companhias classificadas entre as 1000 Maiores Empresas do Brasil, de acordo com a revista Exame, a mesma entidade aponta que os veículos *e-mail*, boletim, reuniões, *newsletter* e *intranet* são os cinco mais utilizados para comunicação interna nas empresas (ABERJE, 2007).

Nos conceitos de comunicação interna institucional acima elencados, identificam-se dois elementos-chave: integração e relacionamento. A comunicação interna não apenas transmite informações que subsidiam e orientam os membros de

uma instituição em suas atividades. Ela também media os relacionamentos e a colaboração entre os funcionários, promove o compartilhamento de valores e objetivos comuns entre a instituição e seus membros, com vistas à consecução de sua missão, e estimula o comprometimento dos funcionários a partir da convergência das suas expectativas com aquelas institucionais.

3 COMISSÃO DE AUTOMAÇÃO

A Comissão de Automação (COMAUT) foi constituída em 1998, por portaria da Reitoria, vinculada à Pró-Reitoria de Pesquisa. Formada por bibliotecários e analistas e sediada no Centro de Processamento de Dados tinha como atribuições planejar, coordenar e executar a implantação do *software* Aleph nas bibliotecas da Universidade. (UNIVERSIDADE..., 1998). Entre 1998 e 2010 a COMAUT foi responsável pela migração da base de dados, pela customização e implantação dos diversos módulos do Sistema de Automação de Bibliotecas (SABi) versão Aleph nas bibliotecas e pelo desenvolvimento do Lume, Repositório digital da Universidade.

A partir de 2011, passou a ter as atribuições de manutenção e atualização do SABi e de sua documentação, da implementação de novas ferramentas/sistemas de informação digital e do assessoramento à direção da Biblioteca Central em questões de tecnologia da informação. (UNIVERSIDADE..., 2011)

A equipe da COMAUT é formada por analistas, bibliotecárias, programadores e bolsistas responsáveis pela gerência do SABi, pelo treinamento das equipes do Sistema de Bibliotecas da UFRGS (SBUFRGS) e pela função de *help desk*, solucionando dúvidas dos operadores do Sistema via telefone e *e-mail*.

As atividades da COMAUT caracterizam-se como de suporte ao trabalho dos técnicos de nível superior, assistentes em administração e bolsistas que atuam nas bibliotecas do SBUFRGS, com um forte componente de comunicação entre a Comissão e as bibliotecas. Uma comunicação de caráter informacional, porque caracterizada pela transferência de informações. Embora tal modelo de comunicação seja considerado “linear, simplificado e incompleto, porque cabe ao emissor definir o significado das mensagens repassando-os aos demais” (SCROFERNEKER, 2003, p.[7]), isso ocorre devido à natureza, ao caráter normativo do trabalho desenvolvido pela Comissão. A comunicação interna COMAUT-SBUFRGS é informacional, mas a ela está associado o componente de *feedback*, o qual possibilita que o emissor da mensagem saiba se ela foi compreendida. Índícios da aprovação ou da compreensão da mensagem emitida são fornecidos nas comunicações via correio eletrônico e telefone, pelos operadores do SABi nas bibliotecas, receptores das informações técnicas enviadas. A Comissão analisa os comentários e críticas desses operadores como forma de corrigir eventuais problemas e de aprimorar o desempenho do Sistema.

3.1 Estratégias de comunicação interna

Desde sua criação, em 1998, a COMAUT considerou fundamental ao seu trabalho estabelecer estratégias de comunicação interna que possibilitassem a divulgação regular e atualizada de informações, da documentação e dos procedimentos automatizados a serem observados pelas 32 bibliotecas da Universidade, dispersas em cinco *campi*, bem como receber delas, informações



sobre a operação do SABi.

Segundo Bohn e Marzari (2009, p. 3), a comunicação não deve ser uma mera agregação de métodos e técnicas voltadas para o público interno da instituição. As autoras veem a comunicação como “uma estratégia de gerenciamento, buscando alcançar resultados positivos. Para isso, as instituições devem se comunicar de forma eficaz, com seus funcionários, fornecendo-lhes um nível de informação satisfatório”. Nessa linha, os canais de comunicação interna adotados pela Comissão não foram propostos como meros transmissores de informação para os operadores do SABi e sim como estratégias, pensadas para serem eficazes, fornecendo às equipes das bibliotecas informações adequadas e confiáveis para a execução de seus trabalhos, visando também comprometê-las com a missão do SBUFRGS de oferecer serviços bibliotecários qualificados à comunidade universitária.

A literatura na área de comunicação institucional oferece muitos exemplos de canais de comunicação interna, classificados por periodicidade, suporte, meios (orais, escritos, audiovisuais, simbólicos, telemáticos), fluxo (ascendente, descendente, horizontal) tais como murais setoriais e de recados, revistas, urnas, ouvidoria, eventos, boletins periódicos, correio eletrônico, cartazes, newsletters, blogs, mala direta e portais de relacionamento entre outros (BOHN; MARZARI, 2009; MORAIS, 2009; SCROFERNEKER, 2003).

Ao longo do seu trabalho a COMAUT tem adotado canais e estratégias que viabilizem a integração entre os pares (Comissão-Bibliotecas), conforme elencados a seguir.

3.1.1 Boletim informativo via correio eletrônico

Avaliando os recursos de TI disponíveis em 1998, a Comissão optou pelo correio eletrônico para divulgação regular de suas atividades. Foi criado um boletim informativo semanal, endereçado a todas as bibliotecas, relatando as ações do período. Esta periodicidade foi mantida de maio de 1998 a dezembro de 1999. A partir de janeiro de 2000 passou a ser divulgado mensalmente, sem interrupção até a presente data. Em 2011 passou a denominar-se *Informe mensal* e foi transformado em seção do *site* Document@¹.

No início do trabalho da Comissão, o Boletim foi seu primeiro veículo de comunicação interna, com dupla finalidade: informar as equipes das bibliotecas sobre os procedimentos que estavam sendo realizados visando à migração para o SABi versão Aleph e integrar os bibliotecários, participantes ou não dos Grupos Assessores Técnicos do SBUFRGS (GATs), em atividades de consistência de dados para a migração e de customização do novo sistema.

O Boletim foi um canal eficiente de comunicação interna considerando a participação e o envolvimento da equipe do SBUFRGS nas várias fases do processo de transição de sistema de automação, o êxito da migração da base de dados, preservando o trabalho realizado até então, e a receptividade demonstrada com relação ao novo sistema.

¹ Site Document@ <<http://paginas.ufrgs.br/documenta>>.



3.1.2 Seminários, apresentações & treinamentos presenciais e via *web*

No período de estudos para migração do sistema SABi para o *software* Aleph a COMAUT promoveu Seminários Introdutórios sobre o USMARC e o Aleph. Tais eventos tinham por objetivo divulgar e nivelar o conhecimento das equipes das bibliotecas sobre o formato a ser adotado para o registro bibliográfico e as características do novo *software* de automação dos serviços bibliotecários da Universidade.

Quando da implantação dos módulos do SABi, versão Aleph, foram realizados treinamentos específicos para cada módulo (processamento técnico, recuperação da informação, periódicos, circulação de coleções e aquisição) destinados a todos os integrantes das equipes das bibliotecas, fossem eles bibliotecários, assistentes ou bolsistas.

Considerando que determinadas informações do sistema teriam mais interesse para algumas categorias de operadores, foram desenvolvidos treinamentos específicos para as mesmas, tais como, recuperação da informação para bibliotecários e para assistentes/bolsistas, módulo de circulação de coleções para gerentes e para operadores. Bohn e Marzari (2009) alertam sobre essa necessidade da comunicação ocorrer de forma clara e adaptada às necessidades dos funcionários. Segundo as autoras, quando a forma de comunicar não é a ideal para o momento, a comunicação não será eficaz em estabelecer parceria entre funcionários e instituição, visando à consecução dos objetivos institucionais.

Além destes treinamentos referentes à implantação, a atividade de treinamento no uso do SABi é realizada sempre que há ingresso de grupos de novos bibliotecários no SBUFRGS, a fim de habilitá-los na operação do sistema e informá-los das políticas específicas, de processamento técnico e de circulação de documentos, adotadas pela Instituição.

Quando há troca de versão do *software* a Comissão realiza apresentações, em dias e horários alternados e abertas a toda equipe do SBUFRGS, com o propósito de informar sobre as modificações e melhorias implementadas nos módulos do SABi. O material das apresentações é encaminhado previamente, por *e-mail*, para as bibliotecas e, a partir de 2011, passou a ser disponibilizado no *site* Document@.

Em 2010, ao implantar a versão 20 do Aleph, além das apresentações para os operadores do sistema e da atualização dos manuais de operação dos módulos, foram criados filmetes demonstrando o passo a passo das diversas rotinas realizadas no SABi (p. ex., catalogação de sugestão para aquisição, habilitação de usuários, troca de data na função Devolução, entre outras). Esse material didático, disponibilizado no *site* Document@, dá suporte ao treinamento de pessoal temporário, como bolsistas, e serve para dirimir dúvidas do operador sobre uma determinada rotina nas bibliotecas.

Além do seu caráter informativo e prático, os treinamentos realizados de forma sistemática pela Comissão, têm a finalidade de apresentar aos operadores do SABi e, em especial, aos bibliotecários, a cultura de organização, gerência e prestação de serviços de informações especializadas que permeia o trabalho das bibliotecas da UFRGS, buscando integrá-los a esse ambiente. Criando o que Bohn e Marzari (2009) definem como “comprometimento e identificação” dos profissionais com a missão do SBUFRGS e, por extensão, da Universidade.



3.1.3 Telefone e e-mail

Esses são canais de comunicação direta que têm como características a acessibilidade e a informalidade, facilitando o processo de comunicação entre as partes interessadas.

A Comissão exerce sua função de *help desk* por meio desses canais, orientando e esclarecendo dúvidas dos operadores do SABi.

A documentação escrita do sistema (manuais de operação dos módulos) responde a maioria dessas dúvidas, mas desde a implantação do SABi versão Aleph, em 2000, a COMAUT mantém o canal de *help desk* visando sanar dúvidas e minimizar a insegurança dos operadores do sistema, com vistas a preservar a qualidade do serviços bibliotecários oferecidos à comunidade universitária.

3.1.4 Documentação do sistema SABi

O SBUFRGS tem como característica a dispersão física de suas bibliotecas em quatro *campi* localizados em Porto Alegre e um no interior do Estado. Considerando essa dispersão geográfica, que distancia a COMAUT das equipes usuárias do sistema SABi, foi criada uma documentação detalhada, como suporte à sua operação nas bibliotecas. Para a Comissão era fundamental criar um instrumento capaz de registrar a prática comum, a ser implantada em todas as bibliotecas, no momento em que eram eliminados os procedimentos particulares adotados em muitas delas.

Entre 1998 e 2010 foram utilizados os recursos do programa editor de texto *Word* para registro e gerência dessa documentação. Inicialmente foram elaborados cinco manuais: registro bibliográfico, registro de autoridades, recuperação da informação, itens & impressão de etiquetas e tabelas auxiliares (países, estados, idiomas, relacionamentos, etc.). Posteriormente, com a implantação de novos módulos no SABi, outros cinco foram criados: políticas & procedimentos, aquisição, importação de registros, circulação de coleções & caixa e controle de coleções de periódicos.

Foi definido um formato padrão de apresentação para todos os manuais, incluindo página de rosto, sumário, cabeçalho, rodapé e informações de data de criação e de atualização das suas páginas. Inicialmente os arquivos foram enviados às bibliotecas para que elas providenciassem sua impressão. A seguir, estes manuais foram disponibilizados para o SBUFRGS em formato eletrônico, através de *homepage* específica, contendo a versão original de cada manual e suas atualizações. As bibliotecas eram informadas das atualizações via *e-mail*, para que as que optassem por imprimi-los fizessem a impressão das páginas e a respectiva substituição no manual.

Este procedimento aperfeiçoou o processo de atualização, edição e divulgação, reduzindo os custos de editoração e impressão associados a documentos editados em papel.

No entanto, a gerência de manutenção e atualização desse grande número de manuais tornou-se bastante onerosa para a Comissão e pouco eficiente para as bibliotecas, criando falhas no processo de comunicação interna entre elas. O formato de apresentação dos manuais tornava trabalhosa a edição e o controle das atualizações e, com frequência, as bibliotecas deixavam de substituir as páginas

atualizadas em suas versões impressas, fosse por desatenção ou por problemas no recebimento do *e-mail* de alerta de atualização.

Informações desatualizadas na documentação do SABi utilizada por uma biblioteca, ocasionavam inconsistências na aplicação de políticas de processamento técnico e na inclusão de registros nas bases do SABi, além de dificultar o entendimento das questões relatadas por seus operadores, na comunicação via telefone e *e-mail* encaminhada à Comissão.

Com o intuito de minimizar essa quebra de confiabilidade na informação técnica repassada às bibliotecas, bem como otimizar o processo de gerência e atualização da documentação do SABi foi criado o *site* Document@.

3.1.5 Site Document@

O *site* foi desenvolvido com a finalidade de reunir e disponibilizar para o SBUFRGS as informações e a documentação relativas ao SABi e ao Lume, Repositório digital da Universidade, visando facilitar sua localização e consulta pelas equipes das bibliotecas.

Pensado inicialmente para hospedar os manuais de uso dos módulos do SABi, sua proposta foi ampliada para servir como canal oficial de comunicação e de conteúdo da COMAUT. Ele disponibiliza, além da documentação do sistema, os informes mensais sobre o trabalho da Comissão, relatórios, material de treinamento e os trabalhos de eventos, artigos de periódicos e outros documentos por ela produzidos. Em área de acesso restrito, registra documentos de interesse particular da Comissão.



Figura 1 - Tela inicial do site

Fonte: Site Document@. 2011.

Após a constatação de que o método para atualização dos manuais estava se tornando pouco eficiente, a Comissão realizou estudos buscando maneiras de aprimorar esse processo.

Inicialmente foi proposto o uso de um *wiki* para apresentar/atualizar manuais na *web* de maneira colaborativa, pois ele permite fácil atualização e não requer conhecimentos de programação para essa atividade. Entretanto, as leituras sobre os *wikis* demonstraram que funções parecidas poderiam ser desempenhadas por um CMS (Content Management System), ou seja, um gerenciador de conteúdo. Em virtude de a Universidade ter adotado o Plone como CMS, esta foi uma escolha lógica para ser a base da nova interface dos manuais do SABi.

Diversos fatores contribuíram para a escolha do Plone como plataforma de desenvolvimento do *site*, a saber:

- a) fácil atualização do conteúdo, principalmente sem a necessidade de uso de linguagem de programação (mas podendo oferecer essa possibilidade);
- b) fácil criação de *hiperlinks*;
- c) permitir a colaboração na criação e edição do conteúdo;
- d) possibilitar diferentes níveis de acesso, ou seja, os operadores podem ter permissões distintas, de acordo com as atividades que executam;
- e) ter controle de versão, isto é, guardar informações sobre quem realizou alterações, quando e quais foram essas alterações;
- f) contar com suporte institucional (CAMPOS; ARENA; MAZZOCATO, [201-]).

Uma bibliotecária foi responsável pelo desenvolvimento do *site* e sua gerência. Antes da criação do *site*, foram feitos testes instalando o Plone em um computador local, a fim de verificar se suas funcionalidades seriam adequadas ao processo de atualização dos manuais e estabelecer estimativas de tempo e pessoal necessários para incluir toda a documentação do SABi na interface. Concomitantemente, a COMAUT definiu as demais seções do *site* e seus conteúdos. Durante o período inicial de desenvolvimento do *site*, três bolsistas e duas bibliotecárias foram responsáveis pela inclusão dos conteúdos dos manuais no mesmo. Depois dessa etapa, foram incluídos os *hiperlinks* entre as páginas internas dos manuais. Para hospedar os filmetes (arquivos em Flash.swf) da seção Treinamentos foi solicitado espaço no servidor específico de hospedagem multimídia da UFRGS.

O *site* possui conteúdos de domínio público e de acesso restrito, de interesse específico da Comissão, este último funcionando como uma intranet. Com relação aos conteúdos, os rascunhos de novas versões são de acesso restrito, porém disponíveis para todos os integrantes da Comissão, a fim de que possam avaliar e fazer as adequações necessárias colaborativamente, até a sua finalização e publicação.

Várias funcionalidades foram adicionadas com o uso dessa nova ferramenta, facilitando a gerência e a consulta à documentação do SABi:

- a) busca dos conteúdos, através de uma função de busca disponibilizada pelo próprio Plone;
- b) uso de *hiperlinks* entre as páginas do *site* (p. ex., nos campos de pontos de acesso controlado para nomes de entidade do Manual de Registro Bibliográfico (110, 610 e 710) há *links* que levam para o campo específico relacionado no Manual de Autoridades (110);
- c) “Você está aqui” (*breadcrumb*), função criada automaticamente pelo *site* que informa a sequência de pastas e páginas superiores àquela na qual o usuário está;
- d) geração automática de lista das páginas dos manuais atualizadas no último mês, utilizando o recurso “Coleção” do Plone e
- e) envio automático de alerta, por *e-mail*, para as bibliotecas e os bibliotecários da UFRGS quando um novo *Informe Mensal* ou outro conteúdo relevante é disponibilizado, usando as Regras de Conteúdo (Content Rules) do Plone.

Atualmente, duas bibliotecárias da COMAUT têm permissões para administrar o *site*. Os demais membros da Comissão têm autorização de incluir, revisar e excluir conteúdos.

As funcionalidades da ferramenta Plone, utilizadas pelo *site* Document@, são muito adequadas à forma de trabalho da Comissão, pelas suas características de fácil operação e atualização e também porque a equipe tem por hábito o trabalho colaborativo, elaborando e discutindo coletiva e exaustivamente até sua forma final, os conteúdos a serem divulgados para o SBUFRGS.

Com o objetivo de obter mais informações estatísticas sobre o uso do *site*, o Document@ foi cadastrado no Google Analytics, no final de outubro de 2011. As Tabelas 1, 2 e 3 apresentam um panorama do uso do *site* nos últimos cinco meses.

Tabela 1 - Visitas e visitantes do *site* Document@, nov. 2011 a mar. 2012

Ano	2011		2012			Total
	Nov.	Dez.	Jan.	Fev.	Mar.	
Visitas	694	633	550	429	974	3.280

Fonte: Google Analytics. c2012.

Apesar de uma pequena redução no número de visitas e visitantes no período das férias, é possível verificar que o *site* vem recebendo uma quantidade significativa de acessos, o que potencializa seu uso como canal de comunicação da Comissão de Automação com o SBUFRGS. Além disso, analisando a procedência dos acessos, percebe-se que a maioria das visitas procede de Porto Alegre, onde estão localizados quatro *campi* da UFRGS. Entretanto, existem acessos de muitas outras cidades, inclusive do exterior, o que traz novas questões a serem analisadas, demonstrando a existência de um público que não é o alvo inicial do *site*, mas que pode ser um alvo secundário, quanto ao compartilhamento das experiências de automação de bibliotecas e publicações da Comissão.

Tabela 2 - Cidades de maior procedência das visitas ao site Document@, nov. 2011 a mar. 2012

Cidade	Visitas	Percentual (%)
Porto Alegre	2738	89,92
São Paulo	55	1,81
Belo Horizonte	24	0,79
Brasília	21	0,69
Santo André	18	0,59
Rio de Janeiro	17	0,56
Belém	9	0,30
Recife	7	0,23
Lisboa	7	0,23
Vitória	6	0,20
Porto	6	0,20
Campina Grande	5	0,16
Curitiba	5	0,16

Fonte: Google Analytics. c2012.

Na Tabela 3, que resume as páginas mais visualizadas do Document@, observa-se que o site cumpre seu principal objetivo sendo acessado, majoritariamente, para consulta aos manuais do SABU, especialmente ao de Registro Bibliográfico, que fornece as orientações e exemplos para o preenchimento dos campos de um registro catalográfico e ao de Políticas e Procedimentos, que contém orientações sobre o registro de documentos de produção intelectual elaborados pelo corpo docente/técnico da Universidade. As demais seções do site: Informe mensal, Treinamentos e Publicações, embora sejam de caráter informativo e de atualização menos frequente também registram um volume significativo de visualizações.

Tabela 3 - Páginas mais visualizadas do site Document@, nov. 2011 a mar. 2012

Página	Nº de visualizações
/manuais-sabi/registro-bibliografico*	3.064
/manuais-sabi	2.363
/documenta	1.651
/manuais-sabi/politicas-e-procedimentos**	1.313
/informe-mensal-1	399
/manuais-sabi/tabelas-auxiliares	280
/manuais-sabi/aquisicao	275
/treinamentos	229
/manuais-sabi/registro-de-autoridades	183
/manuais-sabi/circulacao-caixa	182
/manuais-sabi/itens-impressao-de-etiquetas	175
/manuais-sabi/atualizacoes-dos-manuais	152
/manuais-sabi/controle-de-colecoes-de-periodicos	149
/publicacoes	138

*campos mais consultados (5XX, 2XX, 7XX, 3XX, Líder e 008 e Anexos)

**capítulos mais consultados (Registro de produção intelectual e Guia de processamento técnico)

Fonte: Google Analytics. c2012.

O *site Document@* é um produto em aprimoramento contínuo. Novas funções estão sendo constantemente estudadas a fim de melhorar o uso e a qualidade das informações e dos serviços prestados por seu intermédio.

4 Considerações Finais

Ao longo de seu trabalho de gerência da automação dos serviços bibliotecários na Universidade, a COMAUT tem se utilizado de diferentes estratégias e canais de comunicação interna na relação com os operadores do SABi. Cada canal com um propósito específico de compartilhamento de informações e de conhecimento, claros e confiáveis, tendo em vista a correta operação do sistema e o comprometimento dos operadores com a cultura do SBUFRGS.

Tabela 4 - Estratégias de comunicação interna institucional da COMAUT, 1998-2011
(continua)

Meio	Canal	Propósito	Informação veiculada	Data inicial
Textual	Boletim informativo & Informe mensal	<ul style="list-style-type: none"> - informar e integrar equipes do SBUFRGS nas mudanças de sistema de automação de serviços bibliotecários - informar equipes das bibliotecas sobre a mudança de políticas e procedimentos locais para políticas e procedimentos comuns ao SBUFRGS - divulgar atividades da COMAUT semanal/mensalmente 	Divulgação	1998
	<i>E-mail</i>	<ul style="list-style-type: none"> - divulgar informações de interesse das equipes das bibliotecas - esclarecer dúvidas dos operadores do sistema 	Divulgação Técnica	1998
	Documentação do SABi (manuais)	<ul style="list-style-type: none"> - detalhar a operação dos módulos do sistema - esclarecer dúvidas dos operadores do sistema - unificar a execução dos procedimentos 	Técnica	2000
Audiovisual	Filmete	<ul style="list-style-type: none"> - informar aos operadores sobre o uso do sistema - detalhar a operação de rotinas específicas dos módulos - esclarecer dúvidas dos operadores do sistema - fornecer material para treinamento do pessoal nas bibliotecas 	Técnica	2010

Tabela 4 - Estratégias de comunicação interna institucional da COMAUT, 1998-2011
(conclusão)

Meio	Canal	Propósito	Informação veiculada	Data inicial
Oral	Telefone (<i>help desk</i>)	- esclarecer dúvidas dos operadores do sistema - esclarecer dúvidas da COMAUT sobre a execução de rotinas pelas bibliotecas	Técnica	2000
	Seminários, Apresentações & Treinamentos	- habilitar operadores no uso do sistema - transmitir informações de interesse geral ou dirigidas a operadores específicos das equipes do SBUFRGS - informar as equipes sobre políticas e mudanças no SABi - integrar operadores do sistema na cultura de prestação de serviços de informação do SBUFRGS	Técnica Divulgação	2000
Hipertextual	<i>Site</i> Document@	- canal oficial de comunicação e de conteúdo da COMAUT - informar equipes das bibliotecas sobre políticas e procedimentos adotados no SABi - informar sobre as atividades da COMAUT em um dado período	Técnica Divulgação	2011

Para a Comissão, alguns elementos são fundamentais na escolha de uma estratégia/canal de comunicação interna:

- adequação do mesmo ao tipo de informação a ser veiculada: técnica ou de divulgação;
- confiabilidade da informação por ele veiculada: revisão do conteúdo para eliminar incorreções e/ou torná-lo mais claro;
- atualização regular: informações técnicas revistas a cada troca de versão do sistema ou para eliminar incorreções; informações de divulgação enviadas a intervalos regulares de tempo e
- permanência do canal ao longo do tempo: canais adotados no início do trabalho são ainda utilizados e atualizados, embora novos tenham sido incorporados às estratégias de comunicação interna da Comissão (Tabela 4).

A escolha do site Document@ como canal formal de conteúdo e informação da COMAUT e a sua utilização intensiva pelos operadores do SABi e por usuários externos é corroborada pela seguinte afirmação da Abracom: “As publicações eletrônicas são eficientes, pois podem ser acessadas facilmente, de qualquer lugar, a qualquer hora e atualizadas com frequência.” (ABRACOM, 2008, p. 36).

Embora grande parte da comunicação interna COMAUT - operadores do SABi seja realizada via *site*, *e-mail* e telefone considera-se importante realizar, periodicamente, treinamentos específicos. Deste modo é possível ter um *feedback*



do trabalho que vem sendo realizado, já que o relacionamento construído ao longo dos anos foi baseado no diálogo e aberto a conversação e sugestões. A comunicação nesse processo realimenta-se e pode-se perceber e corrigir falhas que tenham surgido na interpretação e compreensão das informações. Este *feedback* pode provocar mudanças de atitudes e pensamentos até então equivocados. Além disso, os operadores do SABi nas bibliotecas podem constatar o que seu trabalho representa no contexto do SBUFRGS e passam a ter a noção do quanto “pertencem” à Universidade e sobretudo do quanto podem contribuir para seu aprimoramento, concretizado na prestação de serviços com qualidade.

5 REFERÊNCIAS

- ABERJE. **Pesquisa comunicação interna**: Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, set. 2007. Disponível em: <http://www.aberje.com.br/pesquisa/pesquisa_Com_Interna_2007.pdf>. Acesso em: 03 abr. 2012.
- ABRACOM. **Como entender a comunicação Interna**. São Paulo, 2008. Disponível em: <<http://www.abracom.org.br/arquivos/ComunicacaoInterna.pdf>>. Acesso em: 13 abr. 2012.
- BOHN, Celisia Liane Ziotti; MARZARI, Camila. A comunicação interna: onde um mais um pode ser três. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA LATINA, 9., 2009, Florianópolis. **Anais eletrônicos...** Disponível em: <http://www.inpeau.ufsc.br/wp/wp-content/BD_documentos/coloquio9/IX-1146.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2012.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing**: estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e a competitividade. 2. ed. Porto Alegre: Comunicação Integrada, 1995.
- CAMPOS, Aline de; ARENA, Bárbara; MAZZOCATO, Sandra Bordini (Org.). **Tutorial de Plone da UFRGS**. [201-]. Disponível em: <<http://paginas.ufrgs.br/tutorial>>. Acesso em: 13 mar. 2012.
- CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e endomarketing**. Brasília: [s.n.], 2001. 9 p. Disponível em: <<http://www.acaocomunicativa.pro.br/comintnew.pdf>>. Acesso em: 13 abr. 2012.
- GOOGLE Analytics. *Site*: [seção de acesso restrito]. c2012. Disponível em: <<http://www.google.com/analytics/>>. Acesso em: 01 abr. 2012.
- KUNSCH, Margarida Maria Khroling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. Ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2002.
- LEITE, Quézia de Alcântara Guimarães. A importância da comunicação interna nas organizações. In: PORTAL Universia, Brasil, Notícias. 05/05/2006. Disponível em: <<http://noticias.universia.com.br/destaque/noticia/2006/05/05/442402/importncia-da-comunicacao-interna-nas-organizaes.html>>. Acesso em: 14 mar. 2012.



Gestão de pessoas

Trabalho completo

MORAIS, Deivisson Leão do Nascimento. **A gestão da comunicação interna na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB):** um estudo de caso. 2009. Monografia de Conclusão de Curso (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Estadual de Feira de Santana, Feira de Santana, 2009. Disponível em: <<http://www.uefs.br/portal/colegiados/administracao/menus/monografias/2009>>. Acesso em: 13 mar. 2012

SILVA, Paula Bortolini; VILAÇA, Wilma Pereira Tinoco. Comunicação interna em instituições de ensino superior. In: ADMINISTRADORES.COM: o portal da administração. 03 abr. 2008. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/comunicacao-interna-em-instituicoes-de-ensino-superior/22101/>>. Acesso em: 05 mar. 2012.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. As políticas de comunicação interna das universidades gaúchas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 26., Belo Horizonte, 2003. Disponível em: <<http://galaxy.intercom.org.br:8180/dspace/handle/1904/4584>>. Acesso em: 13 mar. 2012.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Gabinete do Reitor. **Portaria n° 1272, de 14 de maio de 1998.**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Gabinete do Reitor. **Portaria n° 1103, de 16 de março de 2011.** Designa membros para compor Comissão de Automação - SAbi/UFRGS.

VIGNERON, Jacques. Comunicação interna: além das mídias. **Líbero**, São Paulo, v. 4, n. 7-8, p. 96-101, 2001. Disponível em: <<http://www.revistas.univerciencia.org/index.php/libero/article/view/3892/3651>>. Acesso em 03 abr. 2012.