



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE- UFRN
CENTRO DE ENSINO SUPERIOR DO SERIDÓ- CERES
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS- DCSH
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

ELISÂNGELA MARIA SILVA DE MEDEIROS

**INTRANET COMO FERRAMENTA DE OTIMIZAÇÃO DO PROCESSO DE
COMUNICAÇÃO: O CASO DA EBSEH/HUAB.**

**CURRAIS NOVOS/RN
2017**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE- UFRN
CENTRO DE ENSINO SUPERIOR DO SERIDÓ- CERES
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS- DCSH
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

ELISÂNGELA MARIA SILVA DE MEDEIROS

**INTRANET COMO FERRAMENTA DE OTIMIZAÇÃO DO PROCESSO DE
COMUNICAÇÃO: O CASO DA EBSERH/HUAB.**

**CURRAIS NOVOS/RN
2017**

ELISÂNGELA MARIA SILVA DE MEDEIROS

**INTRANET COMO FERRAMENTA DE OTIMIZAÇÃO DO PROCESSO DE
COMUNICAÇÃO: O CASO DA EBSEH/HUAB.**

Projeto de Intervenção apresentado ao
Curso de Especialização em
Administração Pública da Universidade
Federal do Rio Grande do Norte, *campus*
Curais Novos, para obtenção do título de
Especialista.

Orientador: Prof^a. Dr^a. Silvia Pires
Bastos Costa.

CURRAIS NOVOS/RN
2017

Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN
Sistema de Bibliotecas - SISBI
Catalogação de Publicação na Fonte. UFRN - Biblioteca Setorial do Centro de Ensino Superior do Seridó - CERES
Currais Novos

Medeiros, Elisangela Maria Silva de.

Intranet como ferramenta de otimização do processo de comunicação : o caso da EBSERH/HUAB / Elisangela Maria Silva de Medeiros. - Currais Novos, 2017.

25f.: il. color.

Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Ensino Superior do Seridó, Departamento de Ciências Sociais e Humanas, Curso de Especialização em Administração Pública.

Orientador: Profa. Dra. Silvia Pires Bastos Costa.

1. Intranet - Monografia. 2. comunicação - Monografia. 3. Endocomunicação - Monografia. I. Costa, Silvia Pires Bastos. II. Título.

RN/UF/BSCN

CDU 004.738.4

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Benefícios tangíveis e intangíveis da intranet.....	18
--	----

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- andamento do projeto da intranet.	20
---	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.2 OBJETIVOS	9
1.2.1 Geral	9
1.2.2 Específicos	9
2 CENÁRIO DO PROJETO DE INTERVENÇÃO	10
2.2 HOSPITAL UNIVERSITÁRIO ANA BEZERRA – HUAB.....	10
3 METODOLOGIA.....	12
4 DISCUSSÃO TEÓRICA.....	14
4.1 ENDOCOMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	14
4.2 ENDOCOMUNICAÇÃO HOSPITALAR	15
4.3 INTRANET	17
4.4 INTRANET E A GESTÃO ESTRATÉGICA DO CONHECIMENTO	18
5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	20
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	23
REFERÊNCIAS.....	24

1 INTRODUÇÃO

As novas tecnologias têm gerado cada vez mais transformações na sociedade. A rede de comunicação mundial (a *world wide web*), em funcionamento desde a década de 1990, amplia o horizonte de apreensão de conteúdos e possibilita novas formas de relacionamento entre as pessoas. Nesse contexto, onde uma nova percepção da realidade se estabelece, os profissionais de comunicação utilizam novos conceitos e estruturas disponíveis no ambiente virtual para democratizar informações, provocar diálogos, estreitar e fortalecer relacionamentos e promover mobilizações sociais.

O efeito revolucionário da internet sobre a comunicação pode ocorrer também entre as corporações e seu público interno, por meio da intranet. Esta tecnologia, que consiste em uma rede privada de computadores baseada nos padrões de comunicação da internet, possui potencial estratégico ainda pouco explorado, se comparado às inúmeras aplicações disponíveis e em desenvolvimento.

Chiavenato (2001) ressalta a existência de uma variedade de redes de comunicação, cada qual com características diferentes, em termos de eficiência, rapidez, relacionamento, acuracidade, etc.

O sistema de comunicação flui por meio de duas redes: a rede formal e a rede informal. A rede formal consiste em todas as manifestações oficialmente enquadradas na estrutura da organização e legitimadas pelo poder burocrático, isto é, ela deriva ou está enraizada pela estrutura burocrática da empresa. Ela se viabiliza pela existência de uma cadeia de comando na qual a autoridade é delegada de uma pessoa a outra por meio do uso de ordens, instruções e relatórios, que constituem o sistema de comunicação formal.

A rede informal abarca manifestações espontâneas da coletividade, incluindo-se a rede de boatos, estruturada a partir da cadeia sociológica de grupinhos.

A comunicação é vital para uma organização. Um sistema sólido de comunicação pode ajudar a promover a eficácia organizacional, enquanto uma rede de comunicação com diversos defeitos e limitações tende a embaraçar a organização na consecução satisfatória de suas metas.

A comunicação nos órgãos públicos no Brasil, de acordo com Torquato (2002), passa pela questão mais geral da administração desses órgãos, pois sua fragilidade é decorrente da precariedade das estruturas públicas. Segundo Bueno (2006), a comunicação em organizações

públicas deve ser transparente, ética, profissionalizada, se tornando uma exigência dos tempos modernos, uma vez que as autoridades, em qualquer instância, precisam prestar contas de seus atos aos cidadãos.

Entretanto, de acordo com Torquato (2002), os problemas de comunicação na administração pública podem ser avaliados por condições relacionadas à linguagem, à estrutura, ao profissional e ao planejamento. A estrutura de organizações públicas é rígida e burocrática. Devido a isso, a comunicação, a linguagem e os canais formais são muito utilizados, vislumbrando, principalmente, os fluxos comunicacionais ascendentes e descendentes. A comunicação, a linguagem e os canais informais são também utilizados e o fluxo lateral existe, principalmente entre os setores que possuem autonomia de decisão, apesar de reportarem suas ações à direção, para que esta tenha conhecimento global do que acontece na organização.

Nesse sentido, os colaboradores devem ser os primeiros a serem vislumbrados na administração na comunicação, já que todas as ações comunicativas só terão efeito se, atrelados a isso, contarem com a participação do público interno nas atividades. O acesso ao conteúdo informacional é indispensável a qualquer organização, cuja importância concedida ao elemento informação é um dos fatores responsáveis pelo crescente mercado de Tecnologia da Informação.

A Internet/Intranet oferece acesso, uso e disseminação de informações de forma praticamente imediata. O acesso possibilitado pela *world wide web*, proporciona uma interação crescente, onde os usuários podem inserir conteúdos diversos e gerar um crescimento da quantidade de informações disponíveis. O aumento desse volume, que deveria facilitar o entendimento, em virtude da maior quantidade de conteúdo disponível, pode trazer informações que não são adequadas e interessantes para os usuários. Wurman (1991) enfatiza que o contexto retrata um novo dilema, onde as facilidades encontradas em relação ao acesso à informação poderão não contribuir para o aproveitamento das mesmas, uma vez que nem sempre transformar informação em compreensão apresenta simplicidade.

A comunicação entre todos os colaboradores é algo essencial para o bom funcionamento de uma instituição, e a falta dela acarreta uma série de acontecimentos prejudiciais. Isso acontece na maioria das vezes, pois as informações não são transmitidas de forma eficaz, de colaborador para diretoria e de diretoria para colaborador, com intenção ou não, a perda dessas informações gera um impacto muito grande no funcionamento geral da instituição, causando transtornos, tanto para gerências e diretoria como para a vida dos nossos colaboradores e pacientes.

O HUAB dispõe de algumas ferramentas importantes para transmitir informações, e manter o colaborador informado sobre o cotidiano, como por exemplo: e-mail, mural e boletim interno. Contudo para uma maior agilidade ao acesso dessas informações se faz necessário a unificação dessas ferramentas em um único canal.

Desta forma, pareceu instigante e viável buscar-se a compreensão das formas pelas quais se dá a comunicação no referido hospital, quais os instrumentos utilizados, qual o grau de eficácia alcançado, entre outras indagações possíveis e necessárias. Com base nesta necessidade/ possibilidade é que se estruturou essa pesquisa, ou seja, desejava-se compreender como se deu a implantação e investigar a dinâmica de uso e o grau de satisfação dos usuários da intranet como instrumento de comunicação interna da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares-EBSERH na sua filial Hospital Universitário Ana Bezerra-HUAB.

1.2 OBJETIVOS

Este estudo tem como objetivo geral avaliar a ferramenta de comunicação intranet da EBSERH/HUAB na percepção dos seus usuários.

1.2.1 Geral

Investigar a dinâmica de uso e o grau de satisfação dos usuários da intranet da EBSERH/HUAB, de forma a contribuir para otimizar os processos de comunicação da instituição.

1.2.2 Específicos

- Mapear a dinâmica de uso da intranet dos funcionários da EBSERH;
- Identificar o perfil dos usuários da intranet da EBSERH/HUAB;
- Verificar o grau de satisfação dos usuários da intranet;
- Verificar quais os fatores críticos na dinâmica do uso da intranet junto aos usuários;
- Propor sugestões de melhoria na dinâmica do uso da Intranet, bem como novas estratégias de estímulo visando a otimização da comunicação da EBSERH com seus colaboradores.

2 CENÁRIO DO PROJETO DE INTERVENÇÃO

A proposta de intervenção se dá na Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares-EBSERH, na sua filial Hospital Universitário Ana Bezerra-HUAB, localizado na cidade de Santa Cruz-RN.

A Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH), empresa pública dotada de personalidade jurídica de direito privado e patrimônio próprio, cuja criação foi autorizada pela Lei nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011. Sua criação integra um conjunto de ações empreendidas pelo Governo Federal no sentido de recuperar os hospitais vinculados às Universidades Federais.

Missão

Aprimorar permanentemente a gestão dos Hospitais Universitários Federais para prestarem atenção de qualidade à saúde no âmbito do SUS e fornecerem um cenário de prática adequado ao ensino e pesquisa para docentes e discentes.

Visão

Ser referência na gestão de Hospitais Públicos.

Valores

Indissociabilidade entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão; Qualidade e humanização no atendimento aos usuários do SUS; Inovação Tecnológica; Auto sustentabilidade econômica; Eficiência em gestão; Valorização dos seus profissionais; Construção coletiva de diretrizes e metas; Sustentabilidade ambiental; Transparência nas ações administrativas, assistenciais e educacionais; Ética profissional.

2.2 HOSPITAL UNIVERSITÁRIO ANA BEZERRA – HUAB

O Hospital Universitário Ana Bezerra foi inaugurado em 04 de fevereiro de 1952, construída com recursos obtidos junto ao Ministério da Saúde, através do então Secretário Executivo o Dr. Manoel Vilaça; posteriormente, na década de 60 passa a ser vinculado a Universidade Federal do Rio Grande do Norte, por meio do Centro Rural Universitário de Ações Comunitárias - CRUTAC. Ao longo de sua história desenvolve ações de ensino, pesquisa e extensão. Nos dias atuais tem a missão de prestar assistência materno infantil, qualificada e humanizada, servindo a um ensino voltado para uma formação cidadã.

Oferece serviços ambulatoriais especializados voltados para a saúde da mulher e da criança, além de possuir um importante serviço de diagnóstico laboratorial e por imagem. O serviço de urgência e emergência obstétrica e o pronto atendimento referenciado pediátrico é realizado por uma equipe multiprofissional qualificada, com o objetivo de assistir com dignidade usuários do Sistema Único de Saúde.

Desde o ano de 2013, o HUAB, juntamente com outros hospitais de ensino é gerenciado pela Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – EBSEH. A Empresa, constituída em 2011, mantém convênio com o Ministério da Educação para administrar 39 dos 50 Hospitais Federais

Neste período houve diversas obras e reformas que ampliaram a estrutura física do HUAB, e ainda, aquisição de novos equipamentos de ponta, elevando o nível do seu parque tecnológico e os processos assistenciais e de gestão, o que contribuiu para a melhoria na qualidade e na quantidade de atendimentos. Pesquisas de satisfação dos usuários realizadas em 2017 demonstraram o alto índice de satisfação dos usuários com o atendimento e a assistência prestados pelo HUAB.

A Ebserh, também é responsável pela gestão do Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (Rehuf), que contempla ações nas 50 unidades existentes no país, incluindo as não filiadas ao órgão.

3 METODOLOGIA

A temática da proposta de intervenção consiste na otimização do processo de comunicação da empresa com seus empregados a partir da Intranet, com isso avaliar a ferramenta na percepção dos seus usuários.

Para caracterizar a pesquisa este estudo inspirou-se na taxonomia apresentada por Vergara (2000), que propõe a caracterização da pesquisa a partir de dois critérios básicos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa é descritiva e intervencionista. Descritiva porque visou descrever em detalhes a dinâmica do uso da Intranet da EBSEH/HUAB. Intervencionista porque buscou tornar mais relevante os resultados, a partir da sugestão de intervenções que visam otimizar a comunicação do objeto de estudo com seus funcionários.

Quanto aos meios a pesquisa se caracterizou como de campo e bibliográfica. Bibliográfica, porque para a fundamentação teórica do estudo foi realizada uma investigação na literatura principalmente sobre endocomunicação e intranet. Ademais, essa pesquisa foi considerada de campo, pois foi realizada uma pesquisa in loco com os empregados da EBSEH/HUAB.

Inicialmente foi realizada uma entrevista a partir de um roteiro semiestruturado junto ao supervisor do setor de Tecnologia da Informação (TI), responsável pela implantação e gerenciamento da intranet, através da qual foi possível responder os objetivos 1 e 2: mapear a dinâmica de uso da intranet dos funcionários e identificar o perfil dos usuários da intranet. Num segundo momento foi feita uma pesquisa com todos os empregados da EBSEH/HUAB visando obter as respostas para os objetivos 3 e 4: verificar o grau de satisfação e os fatores críticos na dinâmica de uso da intranet.

Há época a empresa contava com 331 colaboradores, todos cadastrados para utilização do sistema de intranet, constituindo o universo da pesquisa. Contudo, face às dificuldades de acesso a todos os colaboradores, a amostra foi do tipo não probabilística, por acessibilidade. Neste sentido, no segundo momento da pesquisa, os questionários foram respondidos por 32 colaboradores, ocupantes de diversos cargos, o que resultou em uma amostra representativa de 9,7% do total de funcionários.

Com base na entrevista e questionários foi possível identificar o perfil dos usuários da intranet como também verificar o grau de satisfação e os fatores críticos na dinâmica de uso.

Os dados foram coletados mediante entrevista semiestruturada junto ao responsável pelo setor de TI; e através de questionário virtual enviado para os e-mails dos empregados, tendo obtido retorno de 32 respondentes e ainda, via observação direta, já que a pesquisadora faz parte da dinâmica do uso do sistema.

No que diz respeito ao tratamento dos dados, faz-se necessário expor que os dados que tiveram como fonte a aplicação de questionários foram tratados a partir de uma tabulação utilizando softwares estatísticos como o Excel. No que tange aos dados oriundos de observação direta, o tratamento teve como base a interpretação à luz do referencial teórico.

4 DISCUSSÃO TEÓRICA

4.1 ENDOCOMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Sabe-se que existem diversas formas de obtermos informações e conhecimentos, embora nem sempre estejamos nos comunicando, tendo em vista que há uma diferença entre comunicação e informação. Algumas informações chegam de forma errada aos destinatários por motivos de ruídos na comunicação ou ainda, estas podem ser recebidas de forma correta e não gerar impacto ou mudanças de atitudes nos funcionários. Daí a importância de se estabelecer uma Comunicação Interna na organização.

Curvello (2012) apud Matsumoto et al (2015) definiu comunicação interna ou endocomunicação em dois momentos. “No primeiro é conhecida somente como a comunicação voltada para o público interno à organização, sendo desde o presidente até o funcionário de serviços gerais. E no segundo é acrescentada a intenção de divulgar os objetivos e interesses organizacionais.”

A comunicação interna acontece em todos os níveis e setores da organização. São as interações, os processos de trocas, os relacionamentos dentro das instituições e independe de planejamentos, decisões, controles e supervisões. É através dela que circulam as informações e o conhecimento, de forma verticalmente e horizontalmente, ou seja, da direção para os subordinados como também dos empregados de mesmo nível de subordinação. Pode ser considerada uma vertente poderosa nas organizações, entretanto não é tratada assim, ou seja, ela não é considerada um assunto importante, que demanda atenção especial de todos, especialmente da direção.

Pereira (2017) cita que a responsabilidade é de todos. “Comunicar, clara e indistintamente, é uma obrigação da empresa, pois assim pode tornar seus colaboradores comprometidos e engajados nos objetivos da instituição.” Podemos dizer que comunicação interna é aquela dirigida ao público interno da organização, sobretudo aos seus funcionários. Ela é um dos mais importantes componentes da comunicação integrada. De acordo com Kunsch (2002, p.159), apud Lopes (2015), esta importância “reside, sobretudo nas possibilidades que ela oferece de estímulo ao diálogo e à troca de informações entre a gestão executiva e a base operacional, na busca pela qualidade”.

Segundo Curvello (2012) apud Matsumoto et al (2015):

comunicação interna é dividida em três partes: a comunicação administrativa, por meio de ferramentas formais como memorandos, circulares; comunicação social, também por meio de ferramentas, porém com uma linguagem mais informal como boletins, jornais internos, revistas, intranet e a comunicação interpessoal que consiste na comunicação face-a-face, entre qualquer pessoa da empresa.

Entretanto, para que a comunicação obtenha sucesso, todas as ferramentas devem ser efetivamente acompanhadas e avaliadas através de feedbacks e monitoramentos. Segundo Pereira (2017), “comunicação interna requer compromisso e comprometimento das chefias e gerências, no processo. Elas são parte fundamental, não deixando a responsabilidade apenas a cargo de um setor ou área”.

Para Curvello (2012) apud Matsumoto et al (2015), “se todos possuem uma boa comunicação em relação à estratégia, valores e demais dimensões administrativas e sociais da empresa, o trabalho é mais fluido, proporcionando uma melhor imagem da organização”.

Corroborando com os autores aponta Kunsch (2002, p.161) apud Lopes (2015):

“A eficácia da comunicação nas organizações passa pela valorização das pessoas como indivíduos e cidadãos. Os gestores da comunicação devem desenvolver uma atitude positiva em relação à comunicação, valorizar a cultura organizacional e o papel da comunicação nos processos de gestão participativa. Devem se planejar conscientemente para a comunicação e desenvolver confiança entre emissores e receptores.”

Sanches (1999) apud Matsumoto et al (2015), complementa que “a prática de comunicação interna bem implantada pode contribuir para um melhor relacionamento com o empregado, além de lhe proporcionar um sentimento de orgulho do seu trabalho, o que irá trazer como consequência um aumento de produtividade e qualidade”. Espera-se como benefício desse relacionamento, o fortalecimento das relações interpessoais na organização.

4.2 ENDOCOMUNICAÇÃO HOSPITALAR

A implantação e o devido acompanhamento e aprimoramento da comunicação interna gera o fortalecimento das relações entre os empregados e gestores, tornando-se parceiros na

busca de serviços de qualidade. Quanto mais bem informados estiverem, mais envolvidos estarão com a organização na busca de sua missão.

Para a Professora Margarida Maria Krohling Kunsch citada por Leite (2006), a comunicação interna “deixa de ser uma área periférica e se alia aos demais setores, tornando-se assim uma ferramenta imprescindível para a obtenção de resultados”. O fato é que comunicar é mais que informar, é atrair, é envolver. E neste processo, todos os empregados possuem seu valor e atuam de forma a tornar uma organização bem informada ou não.

A Comunicação interna amplia a visão do empregado, dando-lhe um conhecimento sistêmico do processo. “As ações da empresa devem ter sentido para as pessoas – sendo necessário que encontrem no processo de comunicação as justificativas para o seu posicionamento e comprometimento” (MARCHIORI, 2011).

Em relação ao ambiente hospitalar, Nassar (2003) apud Matsumoto et al (2015) explica que a “comunicação na área da saúde caminha para uma tendência mundial, não necessariamente pelos tratamentos prestados, mas pelas mudanças em sua cultura, por meio de um bom planejamento estratégico que integre todos os setores”.

Segundo o Professor Wilson Bueno citado por Leite (2006) “a Comunicação Interna tem uma função importante, no sentido de fazer circular as informações novas, promover o debate e a interação entre os vários segmentos da organização e, sobretudo, capacitar os funcionários para os novos desafios” fato explicado pela globalização e a disseminação de novas tecnologias.

Para Campara et al (2012) apud Matsumoto et al (2015) é importante o estudo dos desafios da endocomunicação em hospitais por “evidenciar quais os meios utilizados pelos gestores destas organizações para minimizar as falhas na operacionalidade das atividades por inconformidade de informação”. A falta de comunicação ou mesmo a má comunicação é um indício de falhas administrativas e que esses devem ser minimizadas. Nesse contexto, Campara et al (2012) apud Matsumoto et al (2015) acrescenta que “quando esses problemas de comunicação ocorrem no ambiente hospitalar podem proporcionar riscos piores por se tratar de vidas humanas”. É necessário ter uma gestão adequada em que se procura prestar aos pacientes um serviço de qualidade, eficiente e ágil. (NASSAR, 2006 apud MATSUMOTO et al 2015).

De acordo com a jornalista Pereira, identificar canais de comunicação interna adequados é uma tarefa cuidadosa e que exige um bom conhecimento da empresa, dos seus costumes, da sua cultura e do perfil dos empregados. Segundo a mesma, “O cuidado com a linguagem e com

os meios é fundamental. Não se pode informar a todos da mesma maneira, com o mesmo linguajar e com os mesmos veículos”.

Para tanto, existem diversos meios de comunicação interna, entre eles documentos como memorandos e circulares, murais, congressos; palestras; workshops, reuniões, questionário ou discussão em grupo; cartas e cartões, correio eletrônico; newsletters, boletins informativos que podem ser disponíveis no site da empresa ou serem enviados por e-mail; intranet, entre outras ferramentas. Esta última será objeto deste estudo, sendo mais detalhada a seguir.

4.3 INTRANET

A intranet passou a ser difundida na década de 90 como uma nova forma de comunicação interna, a qual mudaria a rotina da comunicação através da tecnologia. Segundo Benett (1997) apud Martins (2005), o “termo intranet começou a ser usado em meados de 1995 por fornecedores e produtos de rede, para se referirem ao uso interno em instituições privadas, de tecnologias projetadas para a comunicação por computador entre organizações”.

Na visão de Terra e Bax (2003) apud Martins (2005), a “intranet se constitui como uma plataforma emergente para melhorar o alinhamento, os processos centrais de negócios, a disseminação de informações e a colaboração ampla em empresas”. De acordo com Pons (2007) “Intranets são redes corporativas que utilizam a tecnologia da comunicação, aplicadas internamente nas redes de computadores das empresas, interligando setores, sedes e funcionários, otimizando processos de comunicação e ação”.

As empresas que adotam intranet incorporam todos os benefícios provenientes da tecnologia da Internet em seus processos internos, criando uma nova maneira de agilizar, desenvolver e expandir seus negócios bem como para explorar novas oportunidades.

Hills (1997) apud Martins (2005) chama as vantagens da intranet de benefícios e os divide em: benefícios tangíveis (quantificáveis) e benefícios intangíveis (não mensuráveis, mas que têm ou causam impactos), de acordo com o quadro 1.

Quadro 1- Benefícios tangíveis e intangíveis da intranet.

BENEFÍCIOS TANGÍVEIS	BENEFÍCIOS INTANGÍVEIS
Sua implementação tem baixo custo;	Propiciam melhor comunicação;
Podem ser implementadas com rapidez e facilidade;	Disponibilizam informações mais exatas;
São fáceis de usar;	Capturam e compartilham conhecimento e experiência;
Economizam tempo;	Facilitam a coordenação e cooperação;
Proporcionam eficiência operacional;	Promovem a criatividade e a inovação;
Reduzem custos;	Propiciam novas parcerias de negócios

Fonte: AHills (1997) apud Martins (2005)

Sendo utilizada como ferramenta de gestão, a intranet pode apresentar melhoria significativa na comunicação. Tal fato se explica pelo fato de que informações comumente utilizadas na organização, como murais, jornais internos, circulares, memorandos, formulários entre outros, podem ser canalizados para a divulgação eletrônica.

4.4 INTRANET E A GESTÃO ESTRATÉGICA DO CONHECIMENTO

A intranet é um canal de comunicação importante entre a organização e seus funcionários e funciona como ferramenta de gestão. Se bem administrada propicia canais de discussão entre os colaboradores e incentiva o processo participativo dos mesmos na organização. É de extrema importância porque contribui para o fortalecimento da cultura organizacional. Além de influenciar no fator emocional, cujo resultado pode ser percebido na elevação da auto-estima.

Para Saldanha (2008), quando a intranet passa a ser mais dinâmica do que estática e seu conteúdo possibilita economia de tempo gasto com tarefas administrativas e permite acesso rápido e fácil aos sistemas corporativos, ela se torna um Portal Corporativo.

De acordo com Bueno (2008) para ser mais produtiva, dar suporte ao processo de gestão do conhecimento e reforçar a identidade organizacional, a intranet precisa ser mais do que um “banco de dados online”, ela deve ser encarada como ambiente de comunicação:

A Intranet precisa ser pensada como uma rede que potencializa a circulação de informações de interesse da organização e de seus públicos internos e promove a interação entre a organização (sua direção e chefias) e os seus funcionários, bem como dos funcionários entre si. A Intranet é, primordialmente, um ambiente de comunicação. (BUENO).

Para Sousa, “a intranet deve abrir espaço para a interação, para o compartilhamento de informações, de conhecimentos e experiências, que contribuem para estimular o público interno a se sentir parte nos projetos desenvolvidos pela empresa”.

Por meio das ferramentas de colaboração, empregados e colaboradores podem criar, compartilhar, contribuir e comentar informações e também dialogar sobre os mais variados temas. Entretanto antes de adotar qualquer ferramenta de colaboração é necessário trabalhar com os empregados, gestores e colaboradores conceitos chave relativos à conduta adotada e estudar se ela é adequada à cultura da organização, antes de disponibilizá-la.

Para Souza (2008), é importante avaliar se existirá pessoal qualificado de suporte para acompanhar e inserir conteúdos, bem como verificar se alta direção está disposta a assumir as consequências em relação à democratização da informação e à transparência da comunicação.

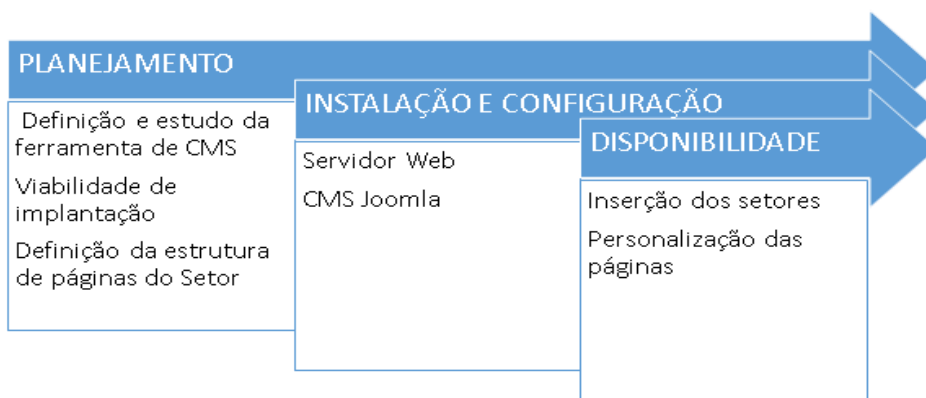
A autora cita alguns exemplos de ferramentas colaborativas que podem ser inseridas como páginas da intranet e utilizadas para promover a gestão do conhecimento e o aprendizado corporativo: Blogs, ambientes wiki, fóruns, comunidades virtuais, enquetes, quiz, entre outros.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Sobre a dinâmica de uso da intranet dos funcionários da EBSE RH/HUAB, e tendo por base a entrevista com o responsável pela implantação, observa-se que a criação e implementação desta está vinculada a sistemas do Setor de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação-SGPTI estando a mesma na fase de disponibilidade ao usuário, onde ocorre uma conscientização para adesão à ferramenta e consequente disponibilização de conteúdo para o público alvo. Entretanto, o processo está ocorrendo de forma lenta e gradual e essa entrada ocorre por meio da criação de páginas personalizadas e links de acesso ao conteúdo institucional de cada setor.

A intranet também está vinculada a outros sistemas do Setor de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação-SGPTI, o que pode ser observado na figura 1:

Figura 1- andamento do projeto da intranet.



Fonte: Entrevistado (responsável pela implantação).

De acordo com a entrevista junto ao responsável pela implantação foi possível identificar algumas características sobre os usuários da rede. Os perfis, ou seja, as pessoas que terão acesso a referida rede são baseados num conceito técnico chamado ACL (Lista de Controle de Acesso) que permite um controle hierárquico das funcionalidades, através da herança de permissões, disponíveis ao usuário. Com a ACL é possível definir que usuários podem ter acesso a que partes do site e que operações (ou ações) podem aplicar um usuário a um objeto específico. São os seguintes os perfis disponíveis na Intranet do HUAB: Público; Convidado; Gestor; Administrador; Registrado; Autor; Editor; Publicador e Super usuários.

Por outro lado, com a aplicação do questionário, constatou-se que o perfil dos usuários da intranet em sua maioria são mulheres com idade entre 31 a 40 anos, correspondendo a 59,4% da amostra pesquisada e que atuam na área assistencial, mais precisamente na Gerencia de Atenção à Saúde, que percebem uma renda entre R\$ 3.100,00 a R\$ 5.000,00 e que estão exercendo suas atividades no HUAB há 2 e 3 anos, utilizam em média a intranet entre 3 a 5 vezes por semana, para obter informações sobre as ações do hospital.

A maior parte dos respondentes correspondendo a 34,4% declarou estar medianamente satisfeitos com o layout da página, 46,9% quanto à leveza, rapidez e espaços de busca.

Quanto ao conteúdo e serviços disponibilizados, agilidade de atendimento, facilidade de compreensão dos títulos das páginas e combinação de cores, a maioria declarou estar com grau alto de satisfação, correspondendo a 40,6% nos dois primeiros aspectos e 53,1% e 43,8% nos dois últimos.

Sobre os fatores críticos, foram citados pelo entrevistado, as dificuldades técnicas e de implantação. As dificuldades técnicas se referem ao estudo e implementação da ferramenta, pois o Joomla é um complexo gerenciador de conteúdo e a maior parte da documentação está na língua inglesa. A integração da intranet a outros sistemas do Setor de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação-SGPTI, tem apresentado falhas.

Outra dificuldade e fator crítico identificado consiste no convencimento dos colaboradores dos diversos setores quanto à necessidade de se publicar as informações na página, pois já haviam métodos disponíveis para o fluxo dessas informações o que gerou uma resistência natural a mudança, fato este que acaba gerando queixas sobre o nível de acesso a informações na página do HUAB.

Já com base nos questionários, os fatores críticos observados foram quanto à pouca atualização da página, com a falta de informações sobre congressos, cursos e eventos com antecedência; Falta de atualização das páginas de alguns setores.

Foi registrado por muitos a falta de um canal de comunicação entre os setores e os responsáveis pela pasta da intranet, onde possam ser enviados documentos para apreciação e divulgação na página. Por fim, a falta de acompanhamento periódico da página, gerando uma desatualização de informações na mesma e consequente perda da qualidade.

Quanto às sugestões de melhoria na dinâmica do uso da Intranet e novas estratégias de estímulo visando à otimização da comunicação da EBSEH com seus colaboradores, o principal estímulo citado pelo entrevistado foi a definição de notícias como conteúdo principal do site. A divulgação de informações relevantes à rotina de trabalho e de conhecimento geral das ações do hospital geraram a expectativa nos usuários de que a Intranet seria um mecanismo de busca de informação.

As sugestões dos empregados quanto ao que deve conter na página foram: em primeiro lugar Boletins, avisos, circulares, formulários e requerimentos; em seguida, Informações sobre ações desenvolvidas; logo após Notícias dos eventos do HUAB; Chats direto com os setores; Vídeos e Bate papo.

Os fatores críticos e dificuldades percebidas foi quanto às dificuldades técnicas e de implantação, mais precisamente na integração da intranet a outros sistemas do Setor de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação-SGPTI devidos à apresentação de falhas. E quanto à falta de acompanhamento periódica da página, gerando uma desatualização de informações na mesma e consequente perda da qualidade.

Foram observadas algumas sugestões de melhoria e novas estratégias de estímulo visando a otimização da comunicação, entre elas: a definição de notícias como sendo o conteúdo principal do site, com a divulgação de informações relevantes a rotina de trabalho das ações do hospital. Incluindo: Boletins, avisos, circulares, formulários e requerimentos; Informações sobre ações desenvolvidas; Notícias dos eventos do HUAB; Chats direto com os setores; Vídeos e Bate papo.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação entre os colaboradores é algo essencial para o bom funcionamento de uma instituição, sendo vital para a promoção da eficácia organizacional. As informações devem ser transparentes e éticas não gerando dúvidas para o receptor. A Internet oferece acesso, uso e disseminação de informações de forma praticamente imediata proporcionando uma interação crescente e ocasionando um efeito negativo ao trazer informações que não são adequadas e interessantes para os usuários.

A EBSE RH/HUAB dispõe de ferramentas importantes para a transmissão de informações, as quais são muito importantes para uma boa comunicação interna como e-mail institucional, boletins internos, murais, etc. e com a implantação da intranet foi possível unificar essas ferramentas em um único canal.

Portanto este estudo tornou-se oportuno para que se pudesse avaliar a ferramenta de comunicação intranet da EBSE RH/HUAB na percepção dos seus usuários a partir da investigação da dinâmica de uso e o grau de satisfação dos seus usuários de forma a contribuir para otimizar os processos de comunicação da instituição.

Acredita-se que o objetivo geral de contribuir para otimizar os processos de comunicação da EBSE RH/HUAB a partir de uma reengenharia da dinâmica de uso e estímulo da Intranet foi parcialmente alcançado até o momento, na medida em que já se conhece algumas informações importantes, como o perfil dos usuários, a dinâmica de uso, os fatores críticos e as dificuldades enfrentadas, como também sugestões de melhorias.

De posse dessas informações é possível promover ações estratégicas direcionadas para promover a reengenharia na dinâmica de uso e promover estímulos eficazes para a eficiência da ferramenta intranet.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Daniel Martins de. **Intranet nos Processos de Comunicação Interna de Instituições Públicas: Efeitos e Implicações** (Um Estudo de Caso no Detran-RN). Repositório Institucional da UFPE. 2006. Visto em: <<http://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/1030>>. Acesso em 18 jul 2017.

BUENO, W. **Comunicação pública.** Disponível em: <<http://www.comunicaçãopresarial.com.br/artigowilbuenocomunicaçãopublica.htm>>. Acesso em: 20 jul. 2006.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Interna e Governança Corporativa.** Disponível em: <<http://www.rp-bahia.com.br/colunistas/wilbueno.htm>>. Acesso em: 26 jul. 2017.

EMERENCIANO, Fernando Luiz. SILVA, Élido Santiago da. OLIVEIRA, José Arimatés de. **O Papel da Intranet na Comunicação Organizacional Interna: estudo de caso em um banco de desenvolvimento.** Visto em: <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/1316_Artigo%20TI%20e%20Comunicacao%20SEGET.pdf>. Acesso em 18 jul 2017.

LEITE, Quêzia de Alcantara Guimarães. **A importância da Comunicação Interna nas organizações.** Mai, 2006. Disponível em: <<http://noticias.universia.com.br/destaque/noticia/2006/05/05/442402/mportncia-da-comunicacao-interna-nas-organizaes.html>> acesso em 05 jul 2017.

LOPES, Andréa. **O benefício do endomarketing como ferramenta de gestão de pessoas.** RHPortal. Set, 2015. Disponível em: <<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/o-beneficio-do-endomarketing-como-ferramenta-de-gesto-de-pessoas/>> acesso em 05 jul 2017.

MARCHIORI, Marlene. VILAÇA, Wilma. **Cultura Organizacional e Comunicação nas Organizações Contemporâneas: Temas Imbricados ou Desarticulados?** VABRAPCORP2011, Redes sociais, comunicação, organizações. Visto em: <http://www.uel.br/grupo-estudo/gefacescom/images/Congresso_08_Abrapcorp_2011.pdf>. Acesso aos 13 jul 2017.

PEREIRA, Monalisa Leal. **Comunicação Interna: aliada ou vilã - você decide!** CONVICOM – Congresso Virtual de Comunicação Empresarial. Congresso Brasileiro de Comunicação Empresarial. Disponível em: <<http://www.comtexto.com.br/2convicomcciMonalisaPereira.htm>> Acesso em 03 de jul 2017.

PONS, Mônica Elisa Dias. **O Planejamento da Comunicação Interna em Redes de Intranet: um Estudo em uma Universidade Comunitária do RS.** Porto Alegre/RS. 2007. Repositório Institucional PUCRS. Visto em: <<http://repositorio.pucrs.br/dspace/handle/10923/2075>>. Acesso em: 18 jul 2017.

SALDANHA, Ricardo. **Afinal, o que é uma intranet?** Disponível em: <<http://webinsider.uol.com.br/index.php/2003/08/17/afinal-o-que-e-uma-intranet/>>. Acesso em: 25 jul. 2017.

SOUSA, Joanicy Maria Brito Gonçalves de. **A intranet da embrapa sob a ótica da comunicação.** CENTRO DE Educação Superior de Brasília. Instituto de Educação Superior de Brasília-IESB. Brasília/DF. 2008.

TORQUATO, G. Tratado de comunicação organizacional e política. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

WURMAN, R. S. **Ansiedade de Informação:** como transformar informação em compreensão. São Paulo: Cultura, 1991.