



A dinamização da Comunicação Interna via *Intranet*: instrumentos e objetivos¹

Virgínia Borges Palmerston²

Natália Mara Araújo Pereira³

Ricardo Luis Oliveira Rocha Campos⁴

Rúbia Danieli⁵

Centro Universitário de Belo Horizonte – UNI-BH

Resumo

O presente artigo tem como objetivo verificar em que medida os instrumentos disponibilizados nas *intranets* têm se constituído eficientes meios de comunicação interna no que diz respeito aos objetivos para os quais foram criados. Para tanto, este artigo aborda a comunicação interna, a *intranet* como veículo de comunicação e demonstra, por meio de estudos de caso, quais são os instrumentos presentes nas redes internas de uma empresa privada do ramo industrial e outra do ramo de serviços e, conseqüentemente, os resultados alcançados com a disponibilização de tais instrumentos.

Palavras-chave

Intranet; comunicação interna; relações-públicas

1-Introdução

Agilidade na transmissão de informações, redução de custos, possibilidades de interação entre funcionários de filiais e localidades diferentes e uniformização do discurso, estas entre outras vantagens, são os motivos que fizeram com que a *intranet* fosse adotada pelas médias e grandes empresas brasileiras. Outro fator importante para a valorização da *intranet* é a preocupação das organizações com a comunicação estabelecida com o

¹ Trabalho apresentado ao NP Relações Públicas e Comunicação Organizacional do VIII encontro dos Núcleos de Pesquisa da Intercom.

² Mestre em Educação, Administração e Comunicação, Especialização em Docência do Ensino Superior: Teoria e Prática, professora extensionista e pesquisadora do UNI-BH, Docente do curso de Relações Públicas do UNI-BH. vborges@acad.unibh.br

³ Graduanda em Comunicação Social – Relações Públicas pelo Centro Universitário de Belo Horizonte – UNI-BH e bolsista da iniciação científica, vinculada ao projeto de pesquisa “A comunicação interna via intranet: instrumentos e objetivos.” natimap@yahoo.com.br

⁴ Graduando em Comunicação Social – Relações Públicas pelo Centro Universitário de Belo Horizonte – UNI-BH e voluntário da iniciação científica, vinculada ao projeto de pesquisa “A comunicação interna via intranet: instrumentos e objetivos.” reampos@unibh.br

⁵ Graduanda em Comunicação Social – Relações Públicas pelo Centro Universitário de Belo Horizonte – UNI-BH e bolsista da iniciação científica, vinculada ao projeto de pesquisa “A comunicação interna via intranet: instrumentos e objetivos.” rubiag2005@yahoo.com.br



público interno. Trata-se de uma ferramenta que dissemina e permite a rápida atualização das informações e, portanto, facilita a atividade de comunicação com os funcionários.

Devido a sua importância estratégica para a disseminação de informações junto ao público interno, a utilização das redes corporativas vem sendo motivo de constantes estudos das organizações, que a cada dia incrementam a sua *intranet*. Conforme Mendes

Suas interfaces utilizam padrões “web”, amigáveis, que influenciam os usuários na navegação. Este ambiente de navegação facilita o acesso e atualização de uma grande variedade de dados, inclusive de documentos com texto, imagens e objetos multimídia (áudio e vídeo). Os dados são apresentados em formas modernas e de fácil reconhecimento, bem diferentes das apresentações antigas dos relatórios, memorandos, planilhas e tabelas. Um benefício destes padrões é agilizar o aprendizado desta nova ferramenta. (MENDES, 2006)

As modificações visam à utilização de novas possibilidades de divulgação e interação social, sendo que hoje os instrumentos utilizados vão desde as notícias institucionais, aos fóruns de discussão, do contracheque eletrônico aos *blogs* do presidente da empresa, do acesso aos *e-mails* e telefones até aos formulários para solicitações administrativas, tudo para atrair a atenção dos funcionários para o conteúdo das *intranets*.

É crescente, portanto, a preocupação por parte das empresas com os profissionais que gerenciam a rede corporativa das organizações. Esta atenção especial com a criação, atualização e manutenção das *intranets* tem feito com que a área seja profissionalizada por meio da atuação de profissionais de comunicação, tecnologias da informação e informática, que, em conjunto, procuram garantir a disseminação da informação associada à navegabilidade e à acessibilidade para que os empregados possam utilizar a *intranet* de uma forma eficaz.

Diante desse cenário de transformações por que passam as *intranets*, é relevante verificar quais são os instrumentos dispostos nessas redes com o escopo de dinamizar a comunicação interna e se estes instrumentos têm alcançado os objetivos a que foram propostos. Utilizamos como suporte teórico autores como Pinho, Nassar, Sandi e outros estudiosos que tratam das áreas de comunicação interna e de redes corporativas. Este estudo conta ainda com pesquisas realizadas em duas empresas privadas de diferentes



segmentos: Companhia Vale do Rio Doce e Tim - Telecom Itália Móvil⁶. A metodologia utilizada foi a qualitativa com entrevistas em profundidade com os profissionais responsáveis pelo gerenciamento das *intranets* nas respectivas organizações. Em seguida realizamos uma análise dos instrumentos presentes nessas redes corporativas.

2 – O desenvolvimento da *intranet* no Brasil

À época da revolução industrial, as organizações passaram a contar com uma nova atividade que, aos poucos, transformou-se em coadjuvante para o bom desempenho empresarial. Trata-se da comunicação que, com o desenvolvimento da sociedade e das técnicas de produção, facilitou o crescimento das organizações e passou a ser fundamental. A alta hierarquia observou que era necessária uma forma mais eficaz de comunicação entre funcionários e patrões, consolidando-se, desse modo, a comunicação organizacional, que segundo Goldhaber é:

“considerada como um processo dinâmico por meio do qual as organizações se relacionam com o meio ambiente e por meio do qual as subpartes da organização se conectam entre si. Por conseguinte, a comunicação organizacional pode ser vista como o fluxo de mensagens dentro de uma rede de relações interdependentes.”
(GOLDHABER *apud* KUNSCH, 1997, p. 68)

As empresas, no Brasil, passaram a perceber a importância da comunicação organizacional a partir de 1985, quando ocorreu a abertura política no país e também devido ao processo da globalização, tornando a comunicação uma área estratégica imprescindível para o bom desenvolvimento organizacional. Neste ponto, o desenvolvimento da tecnologia foi essencial para o amadurecimento e desenvolvimento da comunicação. Desta forma, percebe-se que a comunicação organizacional são todas as estratégias e formas de comunicação utilizadas pela organização para relacionar-se com seus públicos, estruturando melhor seu posicionamento como empresa.

Para facilitar e fomentar a comunicação interna, as organizações lançaram mão, nos últimos anos, das *intranets*, que podem ser definidas como redes privadas de

⁶ Optou-se por estas organizações utilizando como princípio a área econômica em que as organizações estão inseridas: setor industrial, setor varejista e o setor de serviços, sendo que não foi encontrada nenhuma empresa varejista que possuísse um número suficiente de funcionários que tivesse acesso a *intranet* e que pudessem atender aos objetivos dessa pesquisa.



informações, utilizando a tecnologia da *internet*, e que são acessíveis só ao seu público interno. Esse novo meio permite a comunicação da empresa com seus funcionários de uma forma rápida, segura e econômica e, além de auxiliar na disseminação da informação interna, faz parte da estratégia da comunicação organizacional.

O profissional de comunicação, principalmente o relações-públicas, tem a rede como uma aliada, mas a constante atualização e desenvolvimento da tecnologia exigem desse profissional uma adaptação e domínio das técnicas para utilização desses recursos no ambiente de trabalho. A rede é um instrumento facilitador da comunicação, mas, para se tornar eficiente e eficaz aos objetivos organizacionais precisa ser empregado de forma adequada.

A *intranet*, como instrumento de comunicação interna, permite que os funcionários obtenham informações atualizadas sobre a instituição e estas informações devem ser acessíveis a todos os membros da organização. Este veículo agiliza os processos internos e externos da instituição permitindo planejamentos estratégicos, discussão de projetos, utilização de serviços disponibilizados em *links* específicos, que são de interesse dos funcionários, entre outros serviços, com uma relação custo/benefício eficiente para a empresa. Dessa forma, o objetivo maior da rede *on-line* é a divulgação de informações relativas à empresa para funcionários.

Este veículo contribui para a agilização dos processos comunicacionais e pode tornar a comunicação entre funcionários mais limpa e eficiente, proporcionando o desenvolvimento da organização como um todo. Nas palavras de Benett:

“A *intranet* é muito mais que uma mera interligação de servidores que executam tarefas semelhantes – é um sistema cooperativo que envolve computadores e pessoas, sendo em sua essência um ambiente dinâmico e ativo que difere de tudo o que as pessoas conhecem” (BENETT, 1997, p. 21).

A comunicação das empresas que utilizam a *intranet* apresenta alguns aspectos positivos se comparados aos meios tradicionais, como ressalta J. B. Pinho:

- Segurança: o acesso à rede, na maioria das vezes, só é possível através do uso de senhas que garante maior segurança para transmissão de informações sigilosas(...)



- Largura da banda: a conexão das *intranets* é mais rápida que da *internet*, o que possibilita uma maior quantidade de informação transmitida por unidade de tempo.
- Melhoria nas comunicações internas: proporcionam uma comunicação melhor e mais rápida entre funcionários aumentando a possibilidade de colaboração com projetos da empresa.
- Atualidade das informações: as informações da *intranet* podem ser atualizadas diariamente(...).
- Redução dos custos de distribuição: a implantação da *intranet* em uma organização demanda um investimento grande, mas que a longo prazo é compensada pelo custo de produção, impressão e distribuição dos materiais impressos e *newsletters*, por exemplo.
- Maior participação: viabiliza o trabalho em grupo, que pode ser de modo interativo(...). (PINHO, 2003, p. 24)

Contudo, é necessário salientar que a implantação da *intranet* como veículo de comunicação passa por uma série de questões como a pressão interna e externa e, principalmente, as resistências, que podem ser consideradas aspectos negativos. De acordo com SANDI (2003, p.5) “a transição da veiculação de informações, dos meios tradicionais para a *intranet* ou a introdução desta, enquanto instrumento, como um mecanismo a mais para a comunicação interna, não é algo tranquilo”.

Muitos fatores estão ligados a essa resistência e um deles pode ser o desconhecimento no uso e domínio dessa ferramenta. Outro fator que dificulta a utilização da *intranet* está relacionado à falta de divulgação do novo veículo. Desse modo, a rede não é usada em toda sua potencialidade porque os empregados não sabem como a rede interna pode facilitar sua rotina de trabalho. Paulo Nassar, presidente executivo da Aberje, vai mais longe e afirma que as empresas ainda não utilizam a *intranet* em todo o seu potencial de imagem, textos, sons; além da interatividade e velocidade que o meio oferece.

É preciso compreender as potencialidades e limites (positivos ou negativos) que a rede interna possui e entender sua força como instrumento de comunicação que deve ser adaptado à realidade de cada empresa. Segundo Pinho,

A rede é um instrumento que visa a integração, a difusão dos valores e conceitos organizacionais e também da imagem institucional, resta aos profissionais de comunicação saberem utilizá-la e divulgá-la da forma mais adequada ao público interno para que os objetivos comunicacionais sejam atingidos. (PINHO, 2003, p. 24)

No próximo item apresentaremos como as duas empresas pesquisadas utilizam a *intranet* enquanto mecanismo de comunicação organizacional.



2.1 – A *intranet* da Vale do Rio Doce

A CVRD (Companhia Vale do Rio Doce) se tornou a segunda maior empresa de mineração e metais do mundo, após a compra da mineradora canadense, Inco Limited, em 2006. Atua em vários ramos da economia, tais como mineração, logística, energia, entre outros negócios. Situa-se em 17 países, é líder no mercado mundial de minério de ferro e pelotas, e é a segunda maior produtora integrada de manganês e ferroligas, além de maior prestadora de serviços de logística do Brasil. Possui, atualmente, operações em 14 estados brasileiros e no exterior, tem empresas controladas e coligadas nos EUA, Argentina, Chile, Peru, França, Noruega e Baharain.

Em Minas Gerais, onde foi realizada a pesquisa, possui cerca de 12 mil empregados, dos 22 mil de toda a Vale no país. O cálculo é de que 8% desses funcionários são da área administrativa. A sede fica no Rio de Janeiro, onde está a alta hierarquia da comunicação da empresa. É a matriz que disponibiliza no *site* as informações institucionais.

A *intranet* recebeu o nome de Portal Vale, implantado em março de 2003. A equipe de comunicação, que é responsável pelo Portal no Brasil, possui 100 empregados, à exceção de estagiários (aproximadamente 80 pessoas). Para coordenar o Portal em Minas Gerais, a empresa conta com um comitê que hoje está concentrado em oito pessoas representando as regionais do Estado.

A entrevista foi realizada com o relações-públicas Jordan Marinho, assessor da gerência de comunicação da regional MG, analista de comunicação, e com a relações-públicas Renata Mambrio, analista de comunicação e responsável pela *intranet*.

Jordan Marinho explica que a comunicação tem no Portal a esperança de que ele se torne um excelente meio de comunicação. Para isso, está sendo preparada uma revitalização da ferramenta através da criação de comitê gestor que terá respaldo da diretoria executiva da CVRD. O comitê está focado na criação de uma governança para o Portal, uma vez que não há ainda hoje uma área que dê orientações ao desenho da rede interna. A governança vai possibilitar a orientação de forma descendente e, segundo Marinho, o processo vai gerar um resultado enriquecedor para a ferramenta.



Hoje os dados da *intranet* são atualizados pelos comitês responsáveis, que não abastecem a rede de informações periodicamente da mesma maneira, alguns atualizam os dados de suas áreas diariamente, outros semanalmente. Como a rede é muito lenta e de difícil atualização de dados, este é um dos motivos, segundo Marinho, que fazem com que a *intranet* não tenha alcançado todos os objetivos propostos, pois ela é muito lenta e difícil de atualizar os dados. “A ferramenta é difícil de usar [...] mesmo quem tem afinidade com a ferramenta acha difícil inserir o conteúdo nela” salienta. Por outro lado, ele acredita que a criação do Portal foi positiva porque possibilitou o enxugamento dos veículos já existentes na empresa, transformados em seis veículos, sendo que uma parte destes estabeleceu-se em uma única fonte *on-line*.

Marinho destaca que existe o papel do gestor da informação de cada área e o papel do publicador, que apenas insere as informações na *intranet*. “A publicação de textos ou artigos por parte do público interno já foi mais ativa, entretanto hoje a comunidade virtual está meio estagnada, foi incentivada no início e hoje, devido à falta de tempo, as pessoas não tem participado” diz Marinho.

A *intranet* na CVRD ainda é um veículo de comunicação utilizado mais pelo setor administrativo, no entanto os operários de turno têm um quiosque a sua disposição. De acordo com Renata Mambrio, esses empregados têm navegado cada vez mais, entretanto o acesso ainda não é o ideal, já que o intervalo que possuem para usar a rede é pequeno. Mambrio acredita que o quiosque é uma forma de democratizar a informação, no entanto somente quando os equipamentos foram implantados é que a empresa explicou como usar o Portal, mas não forneceu nenhum tipo de treinamento. Apesar da pouca orientação ao público, ela crê que os funcionários não têm muita dificuldade com o instrumento, e que quando necessitam de mais informações tiram as dúvidas com os próprios colegas.

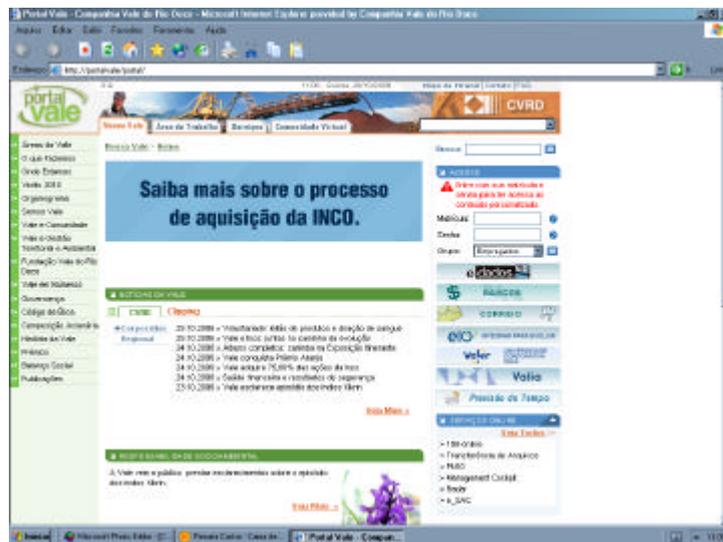
Na opinião de Mambrio, o Portal ainda não é o principal veículo de comunicação da empresa, já que os funcionários ainda não adquiriram essa cultura, mas as diretorias têm tentado estimular esse hábito. Para o pessoal de turno ainda vai demorar a ser o principal veículo de comunicação, uma vez que as atividades desenvolvidas por eles são no campo (minas).



Ela destaca os cursos *on-line* e o *link* de Recursos Humanos como os mais importantes para a dinamização da comunicação interna, pois estes servem como um chamativo para o acesso dos funcionários, que, por utilizarem muito os serviços desse *link*, acabam tendo acesso a mensagens institucionais.

Já Marinho, acredita que a aba de Serviços do Portal é a mais interessante como estímulo à comunicação interna. A proposta é disponibilizar um maior número de serviços para o funcionário se identificar e participar.

São inúmeros os itens existentes nesta aba e este estudo optou por destacar apenas os itens a cargo da Gerência de Comunicação e de Recursos Humanos, uma vez que são os mais ligados à comunicação interna.



A aba serviços está disponibilizada da seguinte forma:

- RH – Sob responsabilidade do setor de Recursos Humanos:
 - Benefícios (3 itens – assistência médica, cesta básica e imposto de renda)
 - Plano de saúde – É separado, pois o processo é mais complexo.
- Portal Vale (3 *links*) – Manual de estilo Portal Vale – Cada diretoria tem um site no portal e ele ensina como se atualizar (fonte, corpo, letra, cor do título, etc)
- Comunicação – Sob responsabilidade do setor de comunicação:
 - Cartão de visita – Manual e forma de solicitação



- Apresentação padrão CRVD – *Power Point* para apresentações
 - Logomarcas – Logos padrões
 - Banco de imagens - Fotos
- Formulários (3 *links*) – Sob a responsabilidade do setor de comunicação:
- Solicitação de pagamento (alguns são preenchidos na tela)
 - Brindes 2006 – listas de brindes. Estes brindes devem privilegiar a comunidade em que está inserida a unidade da Vale.
- Bancos (Bradesco, Real etc)
- Links – (leva para ações da Vale, sites de outras empresas do grupo)
- SSO – Segurança e Saúde Ocupacional – ferramentas para garantir a segurança:
- Instruções de segurança
 - Sistemas de gestão SSO
- Colônia de férias – Sob responsabilidade do setor de comunicação – Só é utilizado na época das férias. (Cadastro do filho para participar)
- Telefonia – Explica como se faz para ter acesso ao telefone digital, ao correio de voz
- Cotações de ações (da Vale)
- Normas – Normas da Vale, do RH (acordo coletivo, auxílio funeral), da informática, do patrimônio etc.
- Avaliação da festa de final de ano – Sob responsabilidade do setor de comunicação – (preenchido pelo funcionário após a festa de final de ano)
- Programa brilho nos olhos (qualidade de vida – específico para os empregados de Vitória)
- Clube de vantagens:
- Convênios com entidades



- Produtos com descontos

– Serviços *on-line*:

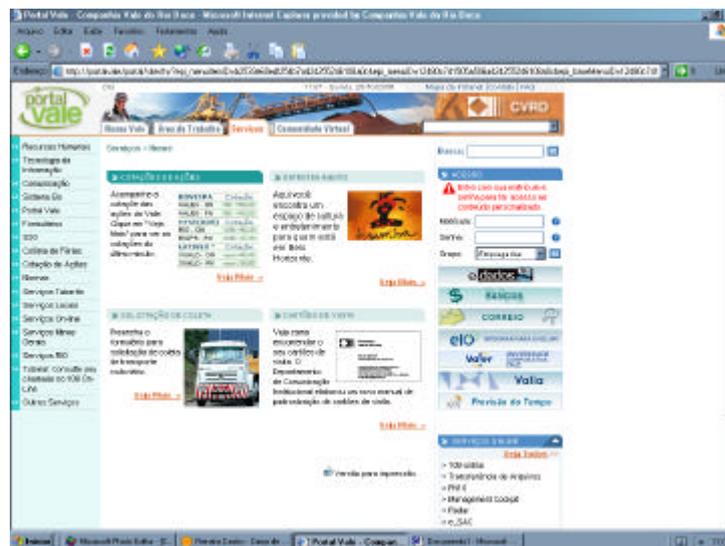
- PCOL – Transferência de arquivo, dicionário, problemas de informática.
- *E-Sac*

– Serviços Minas Gerais – Sob responsabilidade do setor de comunicação e grupo MG

Fim de semana (Dicas de cultura em BH, esporte em BH etc)

– Tutorial:

- 108 – suporte – Consulta chamado
- Serviços compartilhados



2.2 – A intranet da TIM LESTE

A TIM (Telecom Itália Móvel) Leste é um dos maiores grupo de telefonia celular do país. Atua nos estados de Minas Gerais, Bahia e Sergipe, foi criada em 2000 e possui aproximadamente 1254 funcionários do quadro administrativo e operacional em Minas Gerais e na Bahia. Esses profissionais, por exigência da empresa, possuem, no mínimo, segundo grau completo ou graduação superior completa, ou em andamento.

A entrevista foi realizada com a analista de comunicação da TIM Leste, Ana Paula Cabral, jornalista e publicitária, responsável pelo setor de comunicação que, possui, ainda, uma estagiária de Publicidade e Propaganda, Irene Beatriz da Silva. As funções

do setor são atualizar os veículos de comunicação interna, criar e divulgar campanhas internas e organizar todos os eventos e reuniões de trabalho interno.

A *intranet* da empresa foi implantada em 2001 e já foi atualizada há um ano e meio. A comunicação interna de cada operadora (TIM Leste, TIM Norte, etc) é responsável pela atualização de suas páginas e a *home page* (www.tim.com.br) é atualizada pela Holding. Atualmente a atualização da TIM Leste é feita pela estagiária da comunicação interna. Segundo Ana Paula todos os funcionários e estagiários da Bahia e de Minas Gerais têm acesso à *intranet* que enfoca prioritariamente notícias sobre o dia-a-dia da empresa (enfoque regional), campanhas motivacionais e informações para executar algum trabalho (procedimentos, informações comerciais, *clipping*, estrutura organizacional). Porém esse acesso só é possível dentro da empresa, pois acessos fora do local de trabalho ainda não estão disponíveis.



A TIM, além da *intranet*, mantém outros recursos de comunicação interna como o Jornal Mural Tim MóBILE, A Revista Atmosfera, as mensagens enviadas por *e-mails* e os torpedos enviados pelo celular.

A *intranet* da TIM não possui um dispositivo capaz de mensurar o número de acessos diários, mas a equipe acredita que está sendo bem acessada, pois foi implantada com o intuito de informar e ser útil para o funcionário no seu dia-a-dia na empresa. Por meio da rede interna o funcionário tem acesso aos documentos normativos da empresa, ao contracheque, serviços de TI, *link* para bancos e outros tipos de informações que facilitam a vida dele.



Foi criado na empresa um Comitê de Comunicação Interna para possibilitar ao empregado o acesso ao setor de comunicação, proporcionando oportunidade de participação na gestão dos processos da comunicação interna. Com a implantação desse setor a meta da TIM é proporcionar uma atualização diária da *intranet*, que hoje é feita de dois em dois dias.

Para Ana Paula a *intranet* da TIM ainda não alcançou os objetivos propostos a que ela se propunha, mas, salienta que algumas mudanças na comunicação aconteceram após sua implantação “como, por exemplo, no fim do mês, quando o RH disponibiliza o contracheque do funcionário, se o sistema está fora do ar, o setor recebe várias ligações”. A *intranet* visa principalmente divulgar informações voltadas para a área pessoal dos funcionários.

Uma das abas da *intranet* de maior visitação é a de serviços que disponibiliza vários *links* ao usuário, como:

- Classificados (venda, troca, compra de produtos)
- Lista de usuários (nome, e-mail, telefone dos colaboradores)
- Meus dados (onde o colaborador pode atualizar os seus dados)
- Convênio (descontos e parcerias com determinados locais)
- Classificados
- Plano Nossa Conquista (plano dos colaboradores – exclusivo)
- Gestão de desempenho (feito para os colaboradores)
- *Help Desk*
- Meus Dados
- Contracheque Eletrônico
- CIPA
- Formulário (para solicitar materiais etc.)
- Plano de Saúde
- Plano Odontológico
- Achados e Perdidos
- Qualidade de Vida (sugestões e dicas de saúde)
- Lista de Usuários
- Relatório de incidentes



empresas brasileiras, os funcionários ainda não estão adaptados às novas tecnologias e a todas as suas possibilidades. Muitas vezes o próprio empregado se retrai no aprendizado, em virtude dessas tecnologias ainda não estarem diretamente incorporadas as suas rotinas de trabalho na empresa.

Os responsáveis pela área de comunicação interna de ambas as empresas pesquisadas consideram a rede como um veículo cada vez mais utilizado pelo empregado, entretanto ainda é necessário estimular a participação dos setores que utilizam o instrumental *on-line* em seu trabalho diário, para que a *intranet* realmente possa ser vista como um veículo de comunicação interna. É preciso criar uma identidade entre o funcionário e a *intranet* para que haja interesse no acesso as informações institucionais, na interação que o meio oferece e para que as redes internas se tornem o principal veículo de comunicação nas organizações.

Os profissionais de comunicação, principalmente os relações - públicas, contam com o apoio da rede, mas a constante atualização e desenvolvimento da tecnologia exigem desse profissional uma adaptação e domínio das técnicas para utilização desses recursos no ambiente de trabalho. É necessário o conhecimento das tendências e das novas possibilidades proporcionada pelas *intranets* para que se obtenha o máximo de aproveitamento no contato com os funcionários.

Verificou-se que o corpo administrativo das organizações utiliza intensamente a ferramenta, enquanto o operacional apresenta limitações no uso. Este fato foi observado, principalmente, na Companhia Vale do Rio Doce que dispõe de um grande efetivo trabalhando diretamente nas linhas de produção, sem lidar diretamente com computadores. Além disso, grande parte desse efetivo apresenta limitações no uso da *intranet*, pois nunca teve acesso à tecnologia no seu ambiente particular. Assim, surge a necessidade de treinamentos para inclusão digital dos funcionários e para que eles possam interagir com o instrumento.

Os *links* disponibilizados nas *intranets* da CVRD e da TIM são bastante diversificados e estratégicos para a área de comunicação. Na aba de serviços foram encontrados *links* recorrentes como, Plano de Saúde, Convênios, Contracheque e Segurança no Trabalho, porém, esses serviços disponibilizados não são referentes exclusivamente à comunicação e sim às informações mais ligadas à vida particular dos empregados.



Nos demais *links* encontrados na página principal da *intranet*, verificamos que esse suporte serve para auxiliar a comunicação, mas não substitui os outros meios de comunicação interna. Devido ao preconceito dos funcionários aliado à falta de divulgação, treinamento e atrativos para acesso, a rede não está na preferência dos funcionários que ainda recorrem mais aos instrumentos tradicionais, como o mural, o jornal e as revistas internas entre outros.

4 – Referências Bibliográficas

GUTIERREZ FORTES, Waldy. *Relações Públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias*. 2.ed.rev.e ampl. São Paulo: Summus, 2003. 394 p.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Relações Públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*. 4. ed. São Paulo: Summus, 1997. 156 p.

MENDES, Alexandre. *Revolucionando a cultura organizacional*. 22 de março de 2006. Disponível em: <http://www.imasters.com.br/artigo/3920/intranets/revolucionando_a_cultura_organizacional/> Acesso em: 27 de outubro de 2006.

NASSAR, Paulo. *Comunicação interna: a força das empresas*. São Paulo: ABERJE – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, 2005.

PINHO, J. B. *Relações públicas na internet: técnicas e estratégias para informar e influenciar públicos de interesse*. São Paulo: Summus, 2002. 215p.

RODRIGUES, Bruno. *Webwriting: pensando o texto para a mídia digital*. 2. ed. São Paulo: Berkeley, 2000. 131 p.

SANDI, André Quiroga. *A implantação de dispositivos tecnológicos nas organizações: resistências iniciais*. 2003. 16p. Disponível em: <<http://repositorio.portcom.intercom.org.br/bitstream/1904/4582/1/NP5SANDI.pdf>> Acesso em 27 de outubro de 2006.

MOREIRA, Elizabeth Huber, PON, Mônica Elisa Dias. *Novas tecnologias na comunicação empresarial: a intranet como ferramenta de comunicação interna*. Trabalho apresentado no Núcleo de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XXVI Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Belo Horizonte/MG, 02 a 06 de setembro de 2003.