

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL - UFRGS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM NEGÓCIOS FINANCEIROS

Cléa Roberta Ferradás Deuner

**A EFICÁCIA DA *INTRANET* COMO FERRAMENTA GERENCIAL: UM ESTUDO
DE CASO NO BANCO DO BRASIL- CURITIBA/PR**

Curitiba/PR

2009

Cléa Roberta Ferradás Deuner

**A EFICÁCIA DA *INTRANET* COMO FERRAMENTA GERENCIAL: UM ESTUDO
DE CASO NO BANCO DO BRASIL-CURITIBA/PR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros, ao Departamento de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, sob a Orientação do Prof. Dr. Ivan Pinheiro.

Curitiba/PR

2009

Cléa Roberta Ferradás Deuner

**A EFICÁCIA DA *INTRANET* COMO FERRAMENTA GERENCIAL: UM ESTUDO
DE CASO NO BANCO DO BRASIL-CURITIBA/PR**

Conceito final:

Aprovado em Abril de 2009.

BANCA EXAMINADORA

Orientador Prof. Dr. Ivan Pinheiro

Prof Dr.

Prof. Dr.....

SUMÁRIO

RESUMO	6
INTRODUÇÃO	7
2 REVISÃO DA LITERATURA	10
2.1 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	10
2.2 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL.....	11
2.3 COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL.....	13
2.4 ESTRATÉGIAS PARA UMA COMUNICAÇÃO EFICIENTE.....	14
2.5 NOVAS TECNOLOGIAS NA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL.....	16
2.5.1 <i>Intranet</i>	18
2.5.2 <i>Intranet e Internet</i>	23
2.5.4 Modelo de rede.....	24
2.5.5 Benefícios.....	25
2.5.5.1 Acesso à informação.....	25
2.5.5.2 Novas funcionalidades.....	26
2.5.5.3 Futuro imediato.....	27
2.5.5.3 Custos.....	27
2.5.5.4 <i>Hardware e software</i>	28
2.5.5.4 Segurança.....	28
2.5.5.5 Riscos.....	29
3 METODOLOGIA	30
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	33
4.1 <i>INTRANET</i> : BANCO DO BRASIL.....	33
4.2 ANÁLISE DOS DADOS.....	35
4.2.1 Você acessa a <i>Intranet</i> no seu ambiente de trabalho.....	35
4.2.2 Você prefere buscar informações gerenciais na <i>Intranet</i> ou no SISBB.....	35
4.2.3 Quando utiliza a <i>Intranet</i> , quais informações busca.....	36
4.2.4 Você considera que as informações disponibilizadas na <i>Intranet</i> são confiáveis.....	36
4.2.5 A frequência de atualização das informações é compatível com as suas necessidade gerenciais.....	37
4.2.6 O conteúdo apresentado na <i>Intranet</i> está diretamente relacionado com o	

dia-a-dia operacional/negocial de sua dependência.....	38
4.2.7 A maneira como os tópicos estão disponibilizados facilita/agiliza a navegação na <i>Intranet</i>	39
4.2.8 A utilização desta ferramenta tem contribuído positivamente para os índices de gestão.....	41
4.2.9 Como ferramenta gerencial, qual a contribuição prática que a ferramenta trouxe para sua equipe.....	41
4.2.10 Cite os pontos positivos e negativos da <i>Intranet</i>	42
4.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	43
4.4 DISCUSSÃO DOS DADOS.....	44
CONCLUSÃO	47
REFERÊNCIAS	49
ANEXOS	50

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 -	Acessa a <i>Intranet</i> no seu ambiente de trabalho.....	35
GRÁFICO 2 -	Prefere buscar informações gerenciais na <i>Intranet</i> ou no SISBB.....	36
GRÁFICO 3 -	Considera que as informações disponibilizadas na <i>Intranet</i> são confiáveis.....	37
GRÁFICO 4 -	A freqüência de atualização das informações é compatível com suas necessidade gerenciais.....	38
GRÁFICO 5 -	Conteúdo apresentado na <i>Intranet</i> está diretamente relacionado com o dia-a-dia operacional/ comercial de sua dependência.....	39
GRÁFICO 6 -	A maneira como os tópicos estão disponibilizados facilita/agiliza a navegação na <i>Intranet</i>	40
GRÁFICO 7 -	A utilização desta ferramenta tem contribuído positivamente para os índices de gestão.....	41

RESUMO

As organizações lidam com clientes, coordenadores, chefes, colaboradores diversos e gerentes da alta cúpula administrativa, tratando tanto do serviço como do produto, numa relação diária, crescente e contínua. Neste contexto, faz-se necessário que a comunicação seja rápida e interdepartamental para que a organização obtenha os melhores resultados possíveis. Como objetivo geral o estudo busca pesquisar a eficácia da *Intranet* como ferramenta gerencial e sua influência para um melhor desempenho dos gestores do Banco do Brasil no contexto organizacional. Como objetivos específicos, estudar a comunicação organizacional, empresarial e institucional, abordando estratégias de comunicação, e nesse processo, a *Intranet* como tecnologia que viabiliza uma comunicação interna eficaz na organização, especialmente, na gestão gerencial. O método adotado para a realização do trabalho por meio de revisão da literatura e pesquisa quali-quantitativa, por meio de Instrumento de Coleta de dados (questionário com 10 perguntas) aplicado aos gestores do Banco do Brasil, da cidade de Curitiba/PR, para a percepção se estes profissionais acessam a *Intranet* em seu ambiente de trabalho ou se preferem buscar informações gerenciais no Sistema de Informações do Banco do Brasil (SISBB); qual o tipo de informações que buscam; se consideram as informações disponibilizadas confiáveis; frequência com que acessam; compatibilidade com as necessidades do gestor e relação com o dia-a-dia operacional do Departamento; como os tópicos disponibilizados agilizam o gestor na busca das informações; se a *Intranet* contribui para uma boa gestão e; finalmente, o estudo procura conhecer quais as reais contribuições que a *Intranet* trouxe à equipe no contexto geral, relatando vantagens, desvantagens ou eventuais dificuldades enfrentadas pelo gestor.

Palavras-chave: *Intranet*; Ferramenta gerencial; Eficácia.

INTRODUÇÃO

As novas tecnologias trazem resultados significativos para a sociedade moderna, geralmente, com profundas mudanças nos hábitos e no comportamento individual e profissional, principalmente, no âmbito das organizações.

O telegrafo, o telefone, o *fax* ou o rádio, cada um em seu tempo, deixaram marcas na forma de como transmitir a informação, na vida profissional e individual do sujeito, provocando, sobretudo, o surgimento da tecnologia da *Internet*, com manejo relativamente simples e excitante pela ampla oportunidade de uso que oferece ao usuário.

Em um curto espaço de tempo a *Internet* se disseminou pelo mundo, dominando os espaços cibernéticos pela velocidade e forma eficaz de comunicar-se em massa tornando-se uma rival da televisão, ultrapassando até mesmo o rádio e outros meios de comunicação considerados anteriormente muito eficazes.

A *Internet* é globalizada, simultaneamente, descentralizada, por permitir o recebimento maciço de informações, propiciando que haja comunicação entre pessoas de uma mesma organização e de organizações diferentes.

A ferramenta permite a troca de mensagens com pessoas em todo o mundo, de maneira rápida, sem despesas, desde que o usuário esteja conectado à um provedor de serviço para manter conexão. Nesse sentido, *Internet* deixa de ser uma ferramenta opcional para torna-se elemento obrigatório na produtividade empresarial e individual, tornando o usuário dependente devido a vasta aplicabilidade.

Nessa linha de entendimento, a *Internet* torna-se representativa por propiciar, entre outros fatores, que haja comunicação entre pessoas em nível globalizado. A comunicação é um processo inerente a todo ser humano desde os tempos remotos, através da comunicação um indivíduo ou grupo interage com outros indivíduos ou grupos, recebendo impressões e mensagens sobre o que foi comunicado.

O processo de comunicação é composto por quatro importantes elementos (emissor, receptor, mensagem e retorno), este último, também conhecido como *feed-back*. Além disso, realiza-se, principalmente, através de instrumentos como fala, escrita e expressão corporal. Hoje, se utiliza de recursos tecnológicos para cumprir e finalizar seus objetivos, meio que propicia aos seres humanos interagirem-se entre si, com um mundo físico ou virtual.

Os meios de comunicação influenciam uns aos outros, entretanto, não basta apenas que a comunicação verbal ocorra, interferências diversas podem fazer com que a mensagem seja incompreensível durante o percurso de transmissão. Cada empresa tem suas características específicas para comunicar e seus processos devem refletir essas diferenças e eficácia.

A comunicação via *Intranet* assemelha-se à forma de comunicação que ocorre em uma rede de computadores, com um diferencial, para uso exclusivo de uma determinada organização, onde somente os computadores da empresa podem acessar a rede.

A tecnologia *Intranet* permite que a comunicação se estabeleça entre todos os Departamentos e entre os colaboradores da empresa e, se houver necessidade que o Departamento se comunique com o colaborador do mesmo setor é possível, sem perda de tempo em andar, ou mesmo utilizar o telefone. A ferramenta tecnológica gerencial organizacional permite maior gerenciamento do fator tempo-informação.

Cada responsável por Departamento deve saber o que publicar para os demais colaboradores, trata-se de um veículo inicial para melhorar a comunicação dentro de uma empresa e, ao melhorar essa comunicação, poderá ser expandida para fornecedores através da *Extranet*.

Para que o processo de comunicação ocorra de forma perfeita é necessária completa integração entre os vários meios, requerendo, portanto, o gerenciamento dos departamentos. O setor de gestão de informações de uma empresa deve se responsabilizar por conhecer princípios, no sentido de adotar meios adequados para tratar situações específicas e se comunicar da melhor forma possível com seus clientes.

O estudo sobre a eficácia da *Intranet* como ferramenta gerencial, coadjuvante na celeridade dos processos de trabalho é de fundamental importância no contexto das organizações públicas, considerando a necessidade de agilidade no manejo da informação e, especialmente, dentro do Banco do Brasil, organização com representativo número de colaboradores no país. Fato que induz a comunicação entre agência e de agências com a matriz e vice-versa, motivos que prenunciam o adequado gerenciamento não apenas das trocas de informações, mas também da rapidez com que sejam transmitidos dados, relatórios, Balancetes, entre outros.

O problema de pesquisa fundamenta-se em pesquisar: De que forma a *Intranet* como ferramenta gerencial no contexto da empresa pode contribuir para auxiliar no trabalho desenvolvido pelo gestor do Banco do Brasil-Curitiba/PR, aumentando sua eficácia?

O trabalho, como objetivo gera, busca pesquisar a eficácia da *Intranet* como ferramenta gerencial e sua influência para o bom desempenho dos gestores do Banco do Brasil. Como objetivos específicos, têm como finalidade estudar a comunicação organizacional, empresarial e institucional, abordando estratégias de comunicação e a *Intranet* como tecnologia que viabiliza uma comunicação interna eficaz no contexto da organização, especialmente, na gestão gerencial.

O método adotado foi uma pesquisa quali-quantitativa, por meio de Instrumento de Coleta de dados (questionário com 10 perguntas) aplicado aos gestores do Banco do Brasil, da cidade de Curitiba/PR, para a percepção se estes profissionais acessam a *Intranet* em seu ambiente de trabalho ou se preferem buscar informações gerenciais no Sistema de Informações do Banco do Brasil (SISBB); qual o tipo de informações que buscam; se consideram as informações disponibilizadas confiáveis; frequência com que acessam; compatibilidade com as necessidades do gestor e relação com o dia-a-dia operacional do Departamento; de que forma os tópicos disponibilizados agilizam o gestor na busca das informações; se a *Intranet* contribui ou não para uma boa gestão e; finalmente, o estudo procura conhecer quais as reais contribuições que a *Intranet* traz à equipe no contexto geral, relatando vantagens, desvantagens ou eventuais dificuldades enfrentadas pelo gestor.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este Capítulo tem como finalidade apresentar os aspectos da comunicação organizacional, empresarial e institucional, relacionando a importância de estratégias para que haja uma comunicação eficiente, contextualizando a *Intranet* como ferramenta tecnológica utilizada para a eficiência na comunicação empresarial, destacando sua relevância nas organizações do mundo moderno.

2.1 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

De acordo com Hurst (2003), comunicação organizacional é toda informação veiculada formalmente, segundo normas e procedimentos da empresa, é transmitida de forma sistematizada para os diversos públicos, por meio dos canais que a empresa dispõe.

O vocábulo organização refere-se a todo ou qualquer conjunto que, reunido com finalidades humanas ou sociais (empresas, entidades da sociedade civil, entre outros), busca realizar-se através de seus colaboradores no meio social.

Todavia, a comunicação contribui para que o público externo reconheça a organização. Uma empresa não é reconhecida apenas pela razão social legalmente formalizada, pela simples existência nos relatórios das Juntas Comerciais, mas pela imagem elaborada mediante serviços e produtos de qualidade, pelo seu nome, forma organizacional estabelecida e gerenciada, pela função social exercida, modo de atuação perante o cliente e responsabilidade social, é a razão de ser como organização.

De acordo com Mello *et al.* (2007), os termos “comunicação” e “organização”, se tomados em sentido amplo, se aproximam e entrelaçam um ao outro, cujo entrelaçamento pode acontecer na instância mais simples da comunicação - a conversação entre pessoas, tanto entre indivíduos como entre instituições.

A comunicação ocorre numa arena social, num ambiente contextualizado onde cada indivíduo ou grupo posiciona-se segundo a visão e entendimento que possui naquele momento, consolidando-se seus papéis sociais de cada ator. Note-se que indivíduos e grupos seguem objetivos e interesses diferenciados, criam e

realizam projetos, aliam-se ou competem com idéias múltiplas, agem sobre uma dada realidade e satisfazem seus desejos de realização e altruísmo (STONER, 1999).

Esse fato, embora aparentemente simples, pode ganhar complexidade e amplitude na relação de um indivíduo com a instituição e entre estes e a sociedade contextualizada, no entanto, não perde seu caráter original. Diversificam-se os públicos-alvo na esfera da comunicação, áreas de atuação se especificam e ganham autonomia quanto ao diálogo, políticas de comunicação são definidas e redefinidas de acordo com o contexto social, cultural, político ou econômico de cada nação, organização ou região (STONER, 1999).

Da mesma forma que a instituição evolui, sua atuação se ramifica nos aspectos da comunicação. É por meio dessa atividade que a instituição se torna visível, adquire identidade, dialoga com atores diversos no cenário social e com seus membros, abrangendo todos os relacionamentos.

2.2 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

No entendimento proposto por Mello *et al.* (2007), o termo “comunicação empresarial” refere-se basicamente ao modelo ou instrumentos que uma empresa dispõe para ouvir e ser ouvida, no contexto interno-externo. O produto, a marca, o público interno e a instituição são enfoques tradicionais da comunicação empresarial, os quais vêm sendo priorizados e, cumulativamente estudados ao longo do tempo, no sentido de induzir com que as organizações propiciem a seus clientes serviços mais qualitativos.

A organização do século XIX era percebida e entendida pelos gestores com uma visão diferenciada da que possuem hoje. A comunicação com os públicos-alvos organizacionais tornou-se cada vez mais exigente, reclamações descabidas passaram a surgir, principalmente, em virtude do contingente de profissionais que passaram a integrar uma mesma organização, ganhando, com isso, a necessidade de maior fluidez no processo de informação e transmissão das mensagens entre comunicadores (STONER, 1999).

Na atualidade, o treinamento técnico para profissionais que atuam na área de comunicação como ponto fundamental, principalmente, para melhor interagir com

seus públicos-alvo. Os modelos de gestão e administração tornaram-se mais eficazes, os processos de comunicação mais céleres, visando com que a informação chegue do outro lado do mundo de modo instantâneo e inteligível o máximo possível.

A função da comunicação é divulgar produto, serviço e empresa. Nestes termos, com o incremento da economia de mercado e conseqüente concorrência, a marca passou a ser alvo da comunicação empresarial, com destaque para a publicidade empresarial (STONER, 1999).

A comunicação de produto, serviço e empresa, na atualidade, fica a cargo do departamento de *Marketing*, o qual deve assegurar no mercado, promoção e colocação de produtos e serviços desenvolvidos e oferecidos pela empresa no ranking de vendas. A comunicação realizada deve buscar captar consumidores em determinados segmentos de mercado e, a partir dessa definição, centrar uma argumentação capaz de dominar o mercado, isso, geralmente, é feito com qualidade e preço ofertados. A comunicação sobre a marca é fundamental no cenário da concorrência, por isso, estudos devem estar centrados na construção da marca pelo consumidor, visando que a organização conquiste e consolide-se nos nichos de atuação no mercado (STONER, 1999).

O processo de industrialização e urbanização social tem gerado inúmeros conflitos de ordem social, política, cultural e religiosa, promovido a divisão do trabalho, especialização produtiva, formação de mercados nacionais/internacionais, fatores estes, que proporcionam o surgimento de cenários mais complexos, movimentando o pensamento humano em todas as esferas. Sendo assim, os meios de comunicação podem contribuir para modificar a forma como colaboradores se relacionam, remodelando as relações entre empresa-sociedade.

Além da divulgação do produto e o estabelecimento da marca, a comunicação volta-se para funcionários, acionistas, fornecedores, parceiros e diversos públicos de interesse, buscando a integração entre os atores sociais (STONER, 1999).

2.3 COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Segundo Harrison (1998), a comunicação institucional é um processo resultante da mudança de parâmetros sociais e legitimidade da organização no plano de negócios por ela traçado, ultrapassando a esfera econômica e social.

No cenário de três décadas atrás a função produtora e econômica desenvolvida entre os povos não se mostrava suficiente, como consequência, as organizações abriram canais bidirecionais, interativos e atuantes, visando estabelecer novas relações para oferecer maior credibilidade aos diversos atores sociais (STONER, 1999).

Nesse novo cenário a empresa se estabelece como agente social ativo, com voz onde, mensagens e argumentações pela organização realizada procura compatibilizar a imagem transmitida com a percepção que dela fazem os públicos-alvo (HARRISON, 1998).

O novo modelo de formação de identidade institucional termina como sendo um processo de descoberta e criação que se dá em meio às relações externa-externas da empresa, gerando, além da uma imagem pública, aquilo que pode-se denominar capital-imagem (STONER, 1999).

Mais recentemente, com a reestruturação do Estado e sua crescente impossibilidade de intervir em áreas sociais antes sob sua total responsabilidade, as empresas e a sociedade civil como um todo, através do terceiro setor, foram ganhando novas características que têm alterado o seu ser o e fazer (HARRISON, 1998).

Essas mudanças transformaram o caráter comunicativo das empresas: a própria instituição passou a trabalhar sua imagem e suas ações internamente, tendo como responsabilidade gerenciar a conexão entre os diversos setores da empresa, trabalhar socialmente sua imagem, suas atividades em um processo de inter-relação com o meio ambiente e com os públicos externos (STONER, 1999).

Assim, os públicos externos se dividem em três grupos distintos, conforme mencionado por Kotler (1998), em primeiro lugar, os públicos que se relacionam de forma direta com a organização, procurando seus serviços (KOTLER, 1998).

Em segundo lugar, e em outro nível da comunicação externa, a imagem da organização para a sociedade é o elemento básico de relação com o exterior. É o caso da comunicação com associações de classe, com organizações que

representam os consumidores e contribuintes, com setores do governo, sindicatos, imprensa e mídias especializadas (KOTLER, 1998).

Em terceiro lugar, pode-se falar em um ambiente macro, envolvendo não só os formadores de opinião, mas também o mundo político e, por meio dessa relação a instituição conquista voz social que define seu papel em um contexto mais amplo, participando e influenciando a opinião pública, assumindo características de uma comunicação política-institucional (KOTLER, 1998).

2.4 ESTRATÉGIAS PARA A COMUNICAÇÃO EFICIENTE

McKenna (2002, p. 23) descreve que “o sucesso de uma empresa depende da capacidade de comunicação de seus funcionários”. Informou que entre os principais motivos para a não admissão de um funcionário relaciona-se à inabilidade em se comunicar e a capacidade precária na arte de se comunicar. Não obstante, pessoas que possuem boa capacidade de comunicação oral e escrita são promovidas mais rapidamente, possibilita ainda contribuir mais significativamente com a empresa. A excelência na capacidade de se comunicar pode fazer a diferença nos ambientes laborais.

McKenna (2002) relata que muitos problemas que surgem no ambiente de trabalho são originados devido a falha ou demora no ato de comunicar, ou seja, na transmissão das informações ao destinatário final. No entanto, o processo de comunicação pode ser aprendido e aperfeiçoado, auferindo melhor qualidade nas relações interpessoais devido o aprimoramento na forma de como se comunicar, principalmente, quando o indivíduo que pratica busca técnicas adequadas (McKENNA, 2002).

Hurst (2003, p. 87) revela na obra “Manual de Técnicas de Comunicação” que, seja falante ou ouvinte, tanto para transmissor como receptor, a transmissão de uma mensagem exige regras convencionais, conforme descritas:

- Não interromper nem contradizer o ouvinte;
- Dar sinais para demonstrar que está ouvindo [entendendo] o que ele diz;
- Mostrar-se interessado;
- Se necessário, dar sinais que indiquem discordância ou aborrecimento;
- Ao falar ou fazer uma apresentação de qualquer espécie, deve-se conhecer muito bem o público-alvo, especialmente, em se tratando de cliente;

- Os comunicadores devem informar suficientemente para provocar decisões seguras, divertir, convencer, surpreender, explicar, produzir informações e opiniões;
- O comunicador deve estar preparado;
- Ser flexível;
- Permanecer calmo;
- Ser sensato.

Uma conversa confusa pode ser considerada como conversa inútil e pode ser manifestada com uma entonação desapropriada ou vocabulário adequado, conduzindo ao não atingimento dos objetivos pretendidos.

McKenna (2002) relaciona que quando o processo de comunicação é interrompido ou desorganizado as relações interpessoais se enfraquecem e terminam. Evidencia que conflitos, o desrespeito e falsidade podem ser facilmente vencidos por meio de uma comunicação eficaz. A comunicação aberta e clara possibilita maior cooperação entre colaboradores e prosperidade no negócio. A finalidade da comunicação é expressar idéias, pensamentos e sentimentos que possam ser compreendidos com facilidade por outras pessoas, não necessariamente precisa ter vasto vocabulário, mas a idéia de se fazer compreender é fundamental.

A capacidade de ouvir e compreender inclui o receptor colocar-se no lugar de quem envia a mensagem, respondendo adequadamente às indagações, se houver. Uma resposta adequada reafirma os sentimentos de quem comunica, demonstra aceitação e compreensão, reflete se locutor informou bem ou mal a mensagem (McKENNA, 2002).

O receptor deve procurar entender silenciosamente a mensagem, pois um discurso reflexivo leva à maior nível de receptividade da mensagem transmitida. O ouvinte deve encarar quem fala com atenção, demonstrando envolvimento na discussão apresentada. Um receptor hábil evita distrair-se com o ambiente. No trabalho deve evitar que um diálogo seja interrompido, por isso os colaboradores devem ser instruídos a aguardarem para se pronunciarem ao final do diálogo (McKENNA, 2002).

O ouvinte deve observar as palavras do emissor, alguns, falam ou escrevem demais durante o discurso, tornando a mensagem poluída. Um bom ouvinte deve buscar equilíbrio no momento de ouvir o discurso, pois, se mais reflexivo, maior será a receptividade. Aprender a interpretar a linguagem é fundamental para que ocorra uma escuta eficiente (McKENNA, 2002).

Independentemente do tipo de negócio ou tipo de profissão exercida, a capacidade de ouvir, compreender ou emitir a mensagem é essencial para o sucesso do que se realiza. Por isso, aperfeiçoar o método de transmissão e assimilação da mensagem requer conhecimento e prática, quando os colaboradores melhoram a habilidade em comunicar as mensagens tornarem-se melhor compreendidas e há menor número de conflitos.

2.5 A TECNOLOGIA UTILIZADA NA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

De acordo com Moreira e Pon (2003), a comunicação é uma área estratégica da empresa, cuja importância foi percebida ainda durante a fase da Revolução Industrial, quando do surgimento das fábricas de manufatura, processo que tornou as relações entre capital e trabalho bem mais complexas, devido ao grande número de trabalhadores que ingressaram nesse novo movimento.

Até início do século XX o relacionamento entre patrão e empregado era conflituoso, estes, uma vez organizados sob a forma de sindicatos, eram vistos como uma ameaça constante no seio organizacional e aos lucros auferidos pela empresa, os patrões, por sua vez, vistos como exploradores da mais valia.

No processo intermediário de desenvolvimento das organizações e do trabalho a comunicação com seu público interno - o trabalhador, tornou-se crescente e necessária, passando um a depender do outro, ninguém trabalha de forma isolada, mas de modo interdependente - informam e são informados constantemente e, ainda que os tempos tenham passado por mudanças significativas, os conflitos entre patrões-empregados e empregado-empregado não cessaram, requerendo, portanto, que sejam auxiliados no processo de gestão da comunicação.

Moreira e Pon (2003) descrevem que a tecnologia da informação tem sido muito utilizada na comunicação na relação empregado-empregador, tornando a comunicação interna importante no cenário organizacional por melhor viabilizar as relações de trabalho.

Note-se, porém, que a produção em massa incrementou o fenômeno da superprodução, levando as empresas a tomarem novas medidas em torno da gestão da comunicação, inclusive, para comunicar seu produto ao mercado externo, no sentido de se tornarem mais conhecidas.

E, a partir das necessidades de comunicação percebidas pelos grandes industriais desde o período da Revolução Industrial surge e consolida-se o fenômeno da comunicação organizacional.

De acordo com Cesca (2000), a comunicação organizacional é um processo dinâmico e, por meio da comunicação as organizações se relacionam com o meio ambiente e as sub-partes da organização se conectam entre si. A autora considera que a comunicação organizacional pode ser vista como o fluxo de mensagens dentro de uma rede de relações interdependentes.

A comunicação dentro das organizações até a década de 1980 era realizada através dos meios tradicionais existentes à época, como memorando, publicações impressas, correspondência empresarial e outros meios afins.

No entanto, com o advento da tecnologia e conseqüente informatização das organizações utilizam hoje, os instrumentos disponíveis no mercado para atingir os objetivos de comunicar.

Estudos desenvolvidos sobre a gestão da informação e multiplicação das possibilidades de comunicar-se trouxeram à sociedade a rede mundial de computadores - *Internet* – sendo uma realidade presente nas empresas públicas e privadas. Hoje, as empresas usam a rede para se comunicarem com seus clientes, com seus fornecedores e com a comunidade de uma forma geral, para vender seus produtos ou oferecer seus serviços, ou simplesmente para tornarem-se mais conhecidas no mercado.

Nesse novo cenário mercadológico, praticamente todas as instituições bancárias dispõem de *sites* construídos, sendo um excelente veículo para tornar conhecida a filosofia da empresa, divulgá-la em campanhas sociais, bem como aproximar a organização dos públicos distantes por questões geográficas.

No contexto empresarial a comunicação entre colaboradores internos é fundamental, motivo que leva as organizações utilizar os sistemas de informações e, por meio dos serviços inteligentes tornam os relacionamentos profissionais mais integrados, eficazes e rápidos. O mecanismo amplamente utilizado na atualidade denomina-se *Intranet*, uma espécie de *Internet* usada internamente pelas organizações, veículo de comunicação que tem como objetivo a divulgação de informações relativas à empresa, principalmente, para seus próprios funcionários e administradores.

2.5 1 *Intranet*

De acordo com Bruno Russo (2008), a *Intranet* é uma rede corporativa que usa a mesma tecnologia e infra-estrutura de transferência de dados utilizada pela *Internet*, porém, para a comunicação interna de informações da própria empresa ou entre esta e outras empresas ligadas.

Intranet é um termo que surgiu em meados de 1995 para referir o uso de tecnologias orientadas à comunicação inter-organizações dentro de uma organização privada. Uma *Intranet* baseia-se em dois elementos chave, a *Internet* que permite estabelecer uma rede estável que proporciona, se necessário, uma conectividade global, e o serviço WWW que proporciona a ligação transparente de recursos de informação em formato multimídia. [...] uma *Intranet* é uma rede de computadores privada baseada em normas da rede *Internet*, (que se rege segundo a família de protocolos TCP/IP2), e que usa a Web como interface genérico (PINTO; CARVALHO, 2007).

A ferramenta *Intranet* pode ser definida basicamente como sendo uma rede privada de informações, utilizando tecnologia proveniente da *Internet*, com o mesmo navegador e protocolos de comunicação, conquanto que a *Internet* é uma rede pública. A *Intranet* oferece serviços de acesso restrito aos colaboradores de uma empresa, embora possa estar estabelecida no exterior também. Contudo, a empresa pode oferecer acesso *Intranet* de determinadas áreas da empresa para outras empresas parceiras, como clientes e fornecedores. A extensão *Intranet* concedida a outras empresas denomina-se *Extranet*, tem como objetivo integrar informações da empresa, dos clientes e dos fornecedores (POLLONI, 2000).

O Assessor de Comunicação deve garantir que a empresa utilize potencialmente a *Intranet* como canal de comunicação eficaz, seja Jornalista seja um profissional de Relações Públicas. No caso específico de profissionais Relações Públicas é fundamental a adaptação deste aos instrumentos que surgem em função da geração de novas tecnologias. Nesse contexto, a *Intranet* transforma-se em um veículo facilitador do trabalho de Relações Públicas por representar um canal eficaz para o envio de informações, por disponibilizar serviços e produtos que facilitem melhor desempenho nas atividades no cotidiano de uma empresa, em todos os setores (POLLONI, 2000).

A *Intranet* possibilita que informações sejam coletadas de forma mais rápida, que sejam disponibilizadas de modo democrático para os membros de uma instituição como um todo. Embora boa parte do mercado não a utilize como

ferramenta diária de trabalho, representa um mecanismo que agiliza os processos internos e externos de uma empresa, possibilitando que várias pessoas planejem estratégias, discutam projetos, realizem reuniões virtuais, resultando em baixo custo e benefício elevado. Ao a empresa utilizar-se da *Intranet*, diminuir consideravelmente os gastos em material impresso e deslocamento de pessoas, maximizando o papel do funcionário na instituição (POLLONI, 2000).

A *Intranet* fornece serviços de correio, *web*, *chat*, os quais agilizam os processos comunicacionais corporativos, tornando a empresa limpa em termos de papéis, contribuindo para o desenvolvimento sustentável. Contribui para tornar a comunicação mais eficiente entre pessoas e setores de uma mesma instituição.

A *Intranet* permite disponibilizar aos funcionários e parceiros da empresa manuais de procedimentos internos, dados sobre produtos ou serviços, oferta de emprego interno, calendário de eventos, acesso ao banco de dados, informações consideradas de importância e indispensáveis ao fluxo de atividades da empresa, cujo acesso é rápido fácil (POLLONI, 2000).

Note-se que a *Intranet* nos contextos organizacionais representa um instrumento de comunicação interna eficaz, com potencial para tornar-se um dos principais instrumentos de comunicação dirigida na relação empresa-funcionário-parceiro.

Jacobsen (2008, p. 110) informa que a *Intranet* é uma “estrutura de rede de comunicação de dados baseada em tecnologia *Internet*, usada para conectar pessoas e ambientes inerentes ao contexto interno de uma mesma organização”. Permite às equipes de uma mesma corporação interagir operacionalmente por meio da troca de informações, com mais agilidade na troca de dados e uniformização dos procedimentos.

Bruno Russo (2008) cita alguns exemplos do uso da *Intranet* na organização:

- O departamento de tecnologia disponibiliza aos colaboradores um sistema de abertura de chamado técnico;
- O departamento de *Marketing* divulga informações sobre as promoções da empresa, uso da marca, entre outros;
- O departamento de pessoal disponibiliza formulários de alteração de endereço, alteração de vale transporte, entre outros;
- O departamento de RH anuncia vagas internas disponíveis;

- O departamento financeiro disponibiliza um sistema para os demais Departamentos informarem despesas, entre outros fatores.

No entanto, há a necessidade dos computadores em rede *Intranet* se protegerem contra ataques. Nesse sentido, O'Brien (2004, p. 384) *apud* LINHARES (2008, p. 89) assinala que o recurso *firewall* é o mais indicado e anuncia o seguinte comentário:

[...] atua como um sistema guardião que protege as *intranets* e outras redes de computadores da empresa contra a invasão, funcionando como um filtro ao fazer a verificação de cada mensagem que entra ou sai da empresa e bloqueando aquelas que não atendem aos critérios de segurança previamente especificados.

A globalização da economia aumentou consideravelmente a competição entre empresas em nível mundial, se comparado com o ambiente de duas décadas atrás, o ambiente empresarial se tornou mais complexo. O *feedback* de informações deve ser realizado de forma mais rápida entre colaboradores, tornando-os dependentes de uma infra-estrutura tecnológica que permita gerenciar e processar quantidades substanciais de dados em curto espaço de tempo (POLLONI, 2000).

Nesse sentido, a tecnologia da informação adquiriu significado estratégico relevante e influência considerável na cultura da empresa, onde todos os integrantes devem tomar conhecimento das informações para a tomada de decisões adequada e correção de eventuais problemas, propiciando o atingimento dos objetivos empresariais, e que pode ser feito através da *Intranet*.

A informação encontra-se entre os bens mais valiosos que uma empresa pode disponibilizar para enfrentar a competitividade de mercado, considerando, especialmente, que a velocidade com que as informações chegam ao seu destino tornou-se uma vantagem competitiva, um diferencial. Convém destacar que vantagem competitiva refere-se a capacidade que uma empresa possui em superar a concorrência em algum ponto, tornando-a mais rápida e eficiente, ajustando-se velozmente com planos de ação para o aumento na produtividade, redução nos custos e melhoria constante da qualidade de produtos e serviços ofertados pela empresa (POLLONI, 2000).

Nessa linha de entendimento, percebe-se que a vantagem é que a *Intranet* oferece acesso livre a uma gama variada de informações em único ambiente de trabalho, agilidade na troca de dados, aperfeiçoamento dos processos,

democratização das informações, ganho na eficiência, produtividade de funcionários, redução de custos e velocidade na transmissão de decisões, fatores que exercem influência direta nos resultados estratégicos de uma empresa, chegando até mesmo a alterar determinada estratégia.

A *Intranet* é uma variante empresarial, que opera na rede interna e, embora a tecnologia seja ainda recente (aproximadamente 10 anos), posiciona-se como indispensável nas corporações em razão de sua eficácia na melhoria da comunicação entre os colaboradores para a tomada de decisões.

Harrison (1998) afirma que a *Intranet* pode incorporar, inclusive, o acesso a *Internet* e *Extranet*. É uma ferramenta coadjuvante na gestão de informações por ser segura e oferecer potencial para que as empresas adquiram substanciais ganhos no *ranking* de velocidade com que informação é distribuída dentro de uma mesma organização.

Os aplicativos *Intranet* proporcionam ao usuário acesso a conteúdos de textos e imagens que podem ser atualizados continuamente no sentido de oferecer ao usuário informações recentes sobre determinado assunto (POLLONI, 2000).

Nesse contexto, Harrison (1998, vi) relata que:

[...] as *Intranets* estão criando um novo modelo para comunicações e colaboração dentro da empresa. Constituem uma infra-estrutura de informações fundamentalmente diversa para organizações interessadas em alcançar um retorno ótimo para seus investimentos em capital intelectual.

A *Intranet* corporativa contribui para a organização localizar e recuperar, de forma mais rápida informações atualizadas no banco de dados, cujo funcionamento assemelha-se ao de um sistema de correio eletrônico, porém, mais aprimorado (POLLONI, 2000).

É um instrumento capaz de identificar a execução de atividades individuais, por isso, agrega valor no conjunto. A tecnologia gera vantagem competitiva por apresentar, inclusive, formas de disponibilizar informações e mantê-las.

Renadivé (2001, p. 18) informa que:

[...] a melhor forma de se maximizar o retorno de seu investimento em termos de minutos e deixar a concorrência para trás é fortalecer sua empresa por meio de sistemas de oferta de informações integradas, em tempo real, que informem os eventos significativos em toda sua gama de operações e que possibilitem respostas rápidas e criativas à sua empresa [...]

A *Intranet* é uma ferramenta catalisadora, inteligente, ativa e criativa, capaz de proporcionar caminhos, respostas rápidas e significativas, em tempo real, para a solução de problemas da empresa como um todo.

Seguramente, no atual modelo de trabalho, os níveis gerenciais e de decisão de uma organização necessitam acoplar-se a sistemas dirigidos exatamente para a atividade-fim, por isso, a adoção do método possibilita ao gestor decidir de forma eficaz o que fazer e qual a prioridade de execução de determinada tarefa (POLLONI, 2008).

Quando o usuário navega pela rede utiliza-se de um portal que, de forma simplificada pode ser entendida como um canal de passagem de arcabouço de informações referentes a administração da empresa, aos serviços ou produtos oferecidos no mercado. Nesse contexto, a *Intranet* simplifica os meios para que um indivíduo encontre as informações de que necessite através dos serviços *on-line*, com maior grau de sucesso, se comparado a métodos convencionais. Entretanto, como portal corporativo difere-se de outros portais, pode ser utilizado apenas por funcionários da corporação, que estejam devidamente autorizados (POLLONI, 2008).

O portal corporativo captura e compartilha conhecimentos, por isso, torna-se ferramenta indispensável para empresas que buscam propagar o conhecimento e aprendizagem de forma mais intensiva entre colaboradores, podendo, até mesmo, tornar-se o meio pelo qual uma companhia supere desafios e fraquezas relacionados à administração, gestão da informação e de defasagem intelectual dos funcionários (RANADIVÉ, 2001).

A *Intranet* pode ser utilizada na gestão de equipes, administração de recursos, melhoria nos índices de produtividade, para o desenvolvimento técnico-operacional de funcionários, na motivação de pessoas, para a obtenção de melhorias constantes e na busca de resultados, como ferramenta de comunicação interna, entre outros fatores. Sendo assim, a *Intranet* deve ser tratada como ferramenta gerencial de relevância no contexto corporativo (POLLONI, 2008).

Em termos financeiros a *Intranet* oferece vantagens competitivas quanto aos custos por não exigir equipamentos de custo elevado para seu funcionamento, dispensando gastos em *hardware*. O funcionamento através de navegadores é simplificado, reduz custos de suporte ao usuário e, como se encontra em rede, reduz

os complexos de engenharia na distribuição de *software* e de informações (POLLONI, 2008).

A facilidade no uso da *Intranet* é uma vantagem competitiva de projeto, exige treinamento não extensivo ao usuário. Note-se que a simplicidade no uso de um aplicativo permite que o usuário, embora ainda semi-leigo - possa rapidamente assimilar a forma como navegar, tornando-se um catalisador de novas necessidades que direcionem e inspirem na criação de aplicativos que possibilitem tomadas de decisões táticas e operacionais não convencionais (POLLONI, 2008).

2.5.2 *Intranet* e *Internet*

A diferença entre a *Internet* e uma *Intranet* não é tecnológica, está relacionada com a abrangência de acesso, com a forma como as tecnologias são usadas para comunicar e com o objetivo das entidades comunicantes (PINTO; CARVALHO, 2007).

A *Internet* tem um âmbito global (baseada maioritariamente em redes públicas) e como tal, sua dinâmica depende do elevado número de computadores e redes que esta interliga. Dada a sua dimensão e heterogeneidade, seu comportamento poderá ser imprevisível e difícil em caracterizá-la. Obviamente, seus principais objetivos são a comunicação interpessoal, investigação, publicação de informação, anúncios, entre outros (POLLONI, 2008).

Uma *Intranet* tem um âmbito estritamente limitado, é circunscrita à empresa, constituída por uma ou mais redes privadas (distribuídas por vários departamentos). Devido a pretender-se que uma *Intranet* seja aceita pelo maior número de pessoas possível, usa um subconjunto das funcionalidades da *Internet* de forma a torná-la muito mais simples de utilizar, operar e gerir (POLLONI, 2008).

2.5.3 Informação

Uma empresa gera e manuseia inúmeros recursos de informação, daí que uma *Intranet* pode servir como suporte privilegiado à integração de múltiplos tipos de informação, uma vez que é baseada na tecnologia *Web*. Assim, uma *Intranet* poderá

ser usada para introduzir novos serviços, incluir os já existentes e servir como meio de troca de informação variada (POLLONI, 2008). Como exemplo tem-se os novos serviços e serviços já existentes, constituídos pelos seguintes itens:

- Novos serviços: correio eletrônico (*e-mail*); diretoria eletrônica; grupos de discussão e novidades (*news*); comércio eletrônico; tele-trabalho; tele- formação tele-conferência; serviços de apoio em linha.
- Serviços já existentes: aplicações genéricas e específicas; aplicações proprietárias; transferência de informação; informação variada; memorandos; manuais de utilização; jornais e publicações; relatórios de vendas; relatórios financeiros; informação de/para clientes; informação sobre produtos; informação sobre vendas; marketing e publicidade; estatísticas; entre outros (POLLONI, 2008).

Um dos objetivos de uma *Intranet* é facilitar a criação e disponibilização de informação. Esta existe sob a forma de documentos segundo diversos formatos. A gestão de documentos usando uma *Intranet* deverá envolver ações de procura e obtenção da informação, segurança a acessos de leitura e escrita, controle de versões (alterações e originais), e disponibilização de históricos. Em virtude da distribuição da informação ser efetuada a nível organizacional, todas estas operações requerem uma atenção especial (PINTO; CARVALHO, 2007).

Os novos serviços que podem ser introduzidos resultam das necessidades da empresa e de sua possível implementação usando as funcionalidades da *Internet*. As aplicações já existentes podem ser integradas usando facilidades existentes nos clientes *Web* (POLLONI, 2008).

2.5.4 Modelo de rede

As soluções informáticas tradicionais são baseadas essencialmente em PCs3 ligados em rede segundo uma arquitetura cliente/servidor, onde a informação é centralizada em BD4 e as aplicações e os interfaces são locais ao sistema cliente (PINTO; CARVALHO, 2007).

As soluções informáticas baseadas em *Intranets* são também sustentadas por arquiteturas cliente/servidor, contudo, o papel da estação de trabalho (cliente) é diminuído, o controlo das aplicações e parte do processamento migra para o

servidor. Desta forma, consegue-se uma simplificação das tarefas de administração e gestão da rede, o que reduz os custos, adicionalmente, o número de serviços oferecidos é ampliado (POLLONI, 2008).

2.5.5 Benefícios

2.5.5.1 Acesso à informação

Em termos de acesso à informação, os benefícios que poderão advir da adoção duma *Intranet* resultam de três fatores: i) uso de uma plataforma universal para comunicação; ii) uso de normas de comunicação estáveis, universalmente aceites e adotadas pelo mercado; iii) uso de uma interface de visualização uniformizada onde o sistema operativo deixa de ter importância. Estes fatores influenciam de forma positiva os mecanismos que envolvem a troca de informação, garantindo acessos mais abrangentes, rápidos e de maior qualidade a essa informação. Estes aspectos são de extrema importância como auxílio no processo de tomada de decisão (PINTO; CARVALHO, 2007).

Desenvolver o negócio com base na *Web* pode tornar a empresa mais competitiva, pois proporciona um mercado global e é um veículo privilegiado de cooperação interna e externa (POLLONI, 2008).

Para além de ser um sinal de modernização, existe uma melhoria das comunicações entre os empregados, uma gestão mais eficaz dos ativos da empresa, uma maior partilha de recursos de informação e computação, tanto ao nível da distribuição como da utilização. Devido à *Intranet* estar disponível em larga escala a todos os elementos de uma empresa, processos empresariais diários, tais como planeamento, *marketing*, relatórios, cobranças, entre outros, poderão ser acelerados e facilitados. Neste sentido, pode mesmo dizer-se que a *Intranet* é uma plataforma estratégica de computação indispensável nos negócios do futuro (PINTO; CARVALHO, 2007).

O uso de *Webs* internas facilita o acesso à informação, integrando dados e documentos de vários tipos, que são manuseados por um vasto leque de aplicações, como:

dados numéricos, folhas de cálculo, bases de dados, texto *e-mail*, programas, fonte de documentos compostos, relatórios, *e-mail*, jornais, textos em várias línguas, correspondência internacional, imagens, *fax*, gráficos/fotos digitalizadas, *audio voice-mail*, música, *vídeo* promocionais (POLLONI, 2008).

2.5.5.2 Novas funcionalidades

O uso de formulários próprios da Web (*forms* HTML) permite definir fluxos de informação uniforme e em formato eletrônico. Esta forma interativa de comunicação com a *Intranet* permite submeter dados de uma forma automática que poderão ser imediatamente processados por aplicações específicas. Esta facilidade reduz a circulação de informação em papel dentro da empresa (POLLONI, 2008).

Os problemas que normalmente existem com a atualização de informação dinâmica podem ser reduzidos através da utilização de técnicas especiais para acesso e atualização automática da informação (programas adaptativos, conversores, embebidos), e também de técnicas especiais para realçar a informação (PINTO; CARVALHO, 2007)

A possibilidade de manter um histórico de atividades (*logs*) facilita o planeamento e gestão da rede, pois não só é possível saber quais os fluxos de informação existentes e qual o seu grau de importância, como também fazer estatísticas dos níveis de produtividade dos empregados de forma a determinar o seu desempenho (POLLONI, 2008).

O treino de utilizadores e pessoal especializado é facilitado, pois a utilização da *Intranet* é bastante intuitiva e o uso de uma única plataforma facilita a mobilidade interna dos recursos humanos (PINTO; CARVALHO, 2007).

O uso de protocolos abertos é uma garantia ao investimento, fomenta o intercâmbio de aplicações e possibilita a inter-operabilidade entre plataformas distintas. Atualmente, mesmo as soluções proprietárias estão a adotar uma estratégia de inclusão desses protocolos abertos (POLLONI, 2008).

Uma vez que a *Internet* tem como suporte o protocolo TCP/IP (um protocolo aberto), o uso de tecnologias de rede idênticas quer entre os vários departamentos (*Intranet*), quer no exterior da empresa, simplifica a integração e a administração (POLLONI, 2008).

2.5.5.3 Futuro imediato

Uma *Intranet* pode ser uma plataforma que venha a facilitar o muito esperado comércio eletrônico. Este consiste na troca de mercadorias ou serviços por valores usando a rede de comunicação, para efetuar transações empresa-empresa ou empresa-utilizador final. O uso alargado de *Webs* internas como suporte ao comércio eletrônico dependerá da possibilidade de se efetuarem transações cliente/servidor seguras (PINTO; CARVALHO, 2007).

2.5.5.3 Custos

Os custos de manutenção da informação envolvem ações de atualização, conversão, indexação e coordenação. Uma *Intranet* deve ser enriquecida com conteúdos úteis e interessantes para a sua audiência-alvo de modo a criar valor acrescentado para a empresa. Estes conteúdos, como em qualquer outro sistema de informação, precisam de ser geridos, mantidos e protegidos, de forma a preservarem-se sempre dentro do prazo de validade. Neste sentido, mais importante do que disponibilizar informação, é que esta permaneça sempre actualizada, pois só assim esta trará mais valia (PINTO; CARVALHO, 2007).

Os custos de manter o conteúdo da *Intranet*, também implicam a conversão de informação existente nos mais diversos formatos (*word, excel, oracle*), através de ferramentas já existentes na *Internet* ou possivelmente através de outras a ser desenvolvidas (linguagens de programação, JAVA6), no caso de se usarem formatos menos divulgados. Este último caso poderá conduzir a custos elevados, se a empresa não possuir capacidades de desenvolvimento de *software* (POLLONI, 2008).

Outro ponto fundamental é proporcionar o acesso rápido à informação através da indexação da informação, pois só assim se conseguirá uma pesquisa eficiente da informação quando esta atingir volumes consideráveis. Este custo é reduzido, pois existem disponíveis na *Internet* inúmeros pacotes de *software* (AltaVista, Lycos, WAIS) que permitem implementar uma indexação eficiente (POLLONI, 2008).

É necessário também que exista uma grande coordenação entre departamentos de forma a que a *Intranet* contenha o máximo de informação que a

empresa pretenda disponibilizar, e para tal, poderão ser utilizados e forçados a utilizar *templates* de forma a por um lado facilitar a elaboração de documentos, e por outro a obrigar que estes sigam uma estrutura comum (PINTO; CARVALHO, 2007).

2.5.5.4 *Hardware e software*

Os custos do *hardware* e *software* para instalar e manter uma *Intranet* são bastante inferiores ao custo total da rede e da sua operação. Contudo, é bastante importante escolher para servidores *Web*, computadores que estejam preparados para resistir a grandes picos de trabalho (POLLONI, 2008).

Quanto aos custos de manter o *software Intranet*, estes incluem um servidor (HTTP7) que será necessário instalar e operar, bem como criar e/ou instalar localmente programas para disponibilizar informação dinâmica. Estes custos são dependentes da dimensão da empresa, e dos objetivos que se pretendam atingir (POLLONI, 2008).

Os clientes *Web*, também denominados *browsers* são aplicações essenciais para a *Intranet*, pois é através deles que os elementos da empresa vão ter acesso ao seu ambiente de trabalho. Neste sentido, é necessário um *browser* numa versão suficientemente estável, pois as versões intermédias (*beta*) têm possíveis erros (*bugs*), e normalmente, funcionalidades reduzidas (PINTO; CARVALHO, 2007).

2.5.5.4 Segurança

A segurança é um ponto fundamental que a empresa deverá analisar interna e externamente, pois existe informação que pertence exclusivamente à empresa, e mesmo dentro desta poderá haver informação confidencial. Isto implica um custo associado para tornar as operações na *Intranet* seguras (POLLONI, 2008).

Para garantir a segurança é necessário, ao nível do servidor evitar falhas, proteger informação, e controlar os acessos. Quando esta se encontra em trânsito é necessário assegurar o conteúdo, efetuando a encriptação da informação, através de chaves públicas e privadas. É também necessário assegurar a autenticação da

origem, através de certificados digitais, de forma a garantir que a informação foi realmente enviada pela pessoa que a assinou (POLLONI, 2008).

Existe no mercado servidores muito seguros, que implementam todos estes aspectos referenciados, sendo o custo mais elevado que o do restante do *software* (PINTO; CARVALHO, 2007).

2.5.5.5 Riscos

Um dos maiores riscos de instalar uma *Intranet* é a potencial degradação do seu funcionamento devido a grandes sobrecargas momentâneas e excessos de informação que poderão circular (POLLONI, 2008). Também, um mau planejamento da infra-estrutura de comunicação poderá contribuir para fracos desempenhos. A diminuição destes riscos passa por ações de formação adequadas e pelo desenvolvimento faseado da sua instalação visando uma melhor estruturação (PINTO; CARVALHO, 2007).

3 METODOLOGIA

Neste trabalho foi aplicada a pesquisa quali-quantitativa que, por sua vez, segundo Marconi e Lakatos (2001, p. 53) têm como finalidade compreender os fenômenos do ambiente, efetuando uma análise sobre o comportamento do indivíduo no contexto organizacional enquanto sujeito de pesquisa. A técnica permite o pesquisador observar os sujeitos e os fenômenos.

Os fenômenos são subjetivos, mas, normalmente, estão próximo dos dados a serem investigados, orientados para a descoberta, podem ser de natureza exploratória, descritiva ou indutiva. Sendo assim, o processo de pesquisa assume uma realidade dinâmica não dispensando o olhar atento do pesquisador sobre os pólos sujeito e fenômeno. Na pesquisa quantitativa o pesquisador se inspira em mostrar como os procedimentos adotados se inscrevem em um modelo científico, uniforme e amplamente compartilhado.

Neste sentido, o estudo utilizando-se dos dois métodos, após a identificação da população e amostra, aplicou uma pesquisa de campo na cidade de Curitiba, Estado do Paraná, Brasil, com o objetivo de investigar os fenômenos no meio. O tema selecionado para estudo e compreensão dos fenômenos buscou relacionar a **“A EFICÁCIA DA INTRANET COMO FERRAMENTA GERENCIAL NO BANCO DO BRASIL-CURITIBA”**, visando conhecer se os colaboradores acessam a *Intranet* no ambiente de trabalho, se preferem obter informações gerenciais nesta ferramenta ou no Sistema de Informações do Banco do Brasil (SISBB) e o porquê da preferência. Buscou-se conhecer nos colaboradores que tipo de informação buscam, se consideram confiáveis o suficiente o que encontram, se são atualizadas com frequência e se são compatíveis com as necessidades do cargo gerencial, se estão diretamente relacionadas ao cotidiano operacional/negocial dos departamentos, se a forma de abordagem dos tópicos agiliza a navegação do usuário no sistema, quais as contribuições da ferramenta para os indicadores de gestão e, na prática, o que trouxe para a equipe no contexto geral como ferramenta, finalizando com comentários positivos, negativos, se houvesse.

Inicialmente, o estudo apresenta um embasamento teórico, para isso, contempla na revisão da literatura estudos de autores com profícuo conhecimento científico na área, posteriormente, transforma os resultados encontrados em campo em gráficos, devidamente acompanhados de comentários, transferindo as

informações, na sua totalidade, para uma leitura científica, possibilitando assim oferecer conclusões tangíveis da utilidade da ferramenta no cotidiano dos funcionários do Banco do Brasil-Curitiba.

Considera-se que apenas a partir do contato direto com indivíduos que utilizam a *Intranet* pode-se obter uma percepção mais real dos aspectos funcionais e de manuseabilidade da ferramenta nas dependências da Instituição e assim concluir mais eficazmente a respeito da importância como ferramenta de gestão.

Através de questionamentos simples aos funcionários obtêm-se de forma clara, por meio de relatos de usuários, aspectos positivos e negativos do instrumento de gerenciamento nas dependências do Banco do Brasil, estampando os fenômenos de uma dada realidade por meio do universo de funcionários selecionado que, embora pequeno, pode ser considerada uma amostragem representativa e suficiente sobre a totalidade de usuários da *Intranet*.

O instrumento de pesquisa elaborado consta de 10 perguntas objetivas (Anexo I), com espaço para o usuário efetuar comentários pertinentes ao assunto, que englobem situações ou necessidades referentes aos recursos disponibilizados aos colaboradores, focado no processo de gestão. Partindo das premissas apresentadas, o público-alvo selecionado foi administradores de agências da cidade de Curitiba/PR, abrangendo 20 agências da capital, abrangendo um número de 20 indivíduos entrevistados. A pesquisa atingiu-se gerentes com estilos diversos e formas de administrar variadas, possibilitando o enriquecimento do trabalho mediante diferentes aspectos que cada dependência individualmente apresenta.

O gestor entrevistado é responsável pela gestão das dependências onde encontram-se lotados, transformando-se o resultado do trabalho em auxílio coadjuvante na formação de Gestores de Negócios Financeiros. Para complementar o estudo realizou-se uma pesquisa diretamente na Instituição do Banco do Brasil, no Departamento de Publicidade e Comunicação, para observar os aspectos de construção da página *Intranet*, cujos resultados encontram-se dispostos no Capítulo 4, Item 4.1, *Intranet* – página Banco do Brasil.

O conceito de *e-mail* adotado pelo Banco do Brasil é o de *webmail*, acessado via *Internet* <<https://correio.bb.com.br/correio.nsf>> através do *link* Correio no Portal da *Intranet* e nas dependências ligadas à Rede *Man*, pelo aplicativo *Notes*. O serviço de *e-mail* do Banco do Brasil tem como objetivo agilizar o processo de comunicação

interna e externa, contribuindo, dessa forma, para o desenvolvimento das atividades institucionais e mercadológicas da Instituição.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O estudo sobre a **EFICÁCIA DA INTRANET COMO FERRAMENTA GERENCIAL NO BANCO DO BRASIL-CURITIBA/PR**: UM ESTUDO DE CASO permitiu identificar se os gestores da Instituição acessam a *Intranet* em seu ambiente de trabalho; se preferem buscar informações gerenciais na *Intranet* ou no Sistema de Informações do Banco do Brasil (SISBB); tipo de informações buscam quando do acesso; se consideram as informações disponibilizadas confiáveis; frequência com que acessam; compatibilidade com as necessidades e relação com o dia-a-dia operacional do Departamento; como os tópicos agilizam o gestor na busca das informações; se a *Intranet* contribui para uma boa gestão; finalmente, conhecer quais as reais contribuições que a *Intranet* trouxe à equipe no contexto geral, relatando vantagens, desvantagens ou eventuais dificuldades existentes.

4.1 INTRANET: BANCO DO BRASIL

O Banco do Brasil é uma organização responsável com seu público-alvo e com seus colaboradores, por isso, reconhece a *intranet* como ferramenta diferencial no ambiente interno e também perante seu concorrente para o atingimento de seus objetivos organizacionais.

A arquitetura da *Intranet* do Banco do Brasil é aderente ao modelo de atuação da empresa em termos negociais, como: varejo, atacado e governo. Os conteúdos da Direção Geral/Sede se orientam para o atendimento das necessidades do usuário (gestor e colaboradores), os quais podem encontrar os conteúdos em um único ambiente.

A gestão da informação na *Intranet* ocorre de forma centralizada na Diretoria de *Marketing* e Comunicação, o subcomitê *Intranet* vincula-se ao Comitê de Comunicação, responsável pelo direcionamento estratégico das ações no ambiente *Intranet*. A Diretoria de *Marketing* e Comunicação é responsável pela gestão do ambiente *Intranet*.

O acesso *Intranet* é permitido para usuários regularmente cadastrados no Sistema de Informações do Banco do Brasil (SISBB) e, mediante digitação de senha, o acesso ocorre por meio de navegadores (*Microsoft Internet Explorer* e *Netscape*

Navigator) instalados nos microcomputadores de usuários, a partir do endereço <<http://intranet.bb.com.br>>.

O portal da *Intranet* é customizado de acordo com o perfil do funcionário que, ao digitar a senha o sistema automaticamente reconhece o usuário, emitindo saudação que mostra no ângulo superior direito uma imagem alusiva à Unidade da Federação (UF) a que pertence.

A página *Intranet* constitui de três ambientes: (a) seu trabalho – ambiente de abertura do portal, customizado com conteúdos voltados para o exercício das atividades diárias do funcionário, segmentados em função do pilar/sede, UF e grupamento de cargos. (b) O Banco do Brasil – ambiente padronizado com conteúdos institucionais de interesse de todos os funcionários; (d) Você – ambiente padronizado com conteúdos relativos à pessoa do funcionário, de interesse de todos que trabalham no Banco do Brasil.

O ambiente Seu Trabalho é composto pelas seguintes funcionalidades: (i) Agenda – compromissos agendados e tarefas a serem executadas; (ii) LIC – destaque para instruções do dia; (iii) Agência de Notícias – um destaque e três manchetes; (iv) Índices e Cotações – indicadores econômicos e financeiros; (v) Sala de negócios – acesso às salas de negócios do Banco do Brasil; (vi) Acesse sua área – para a DG, *link* para a página de sua Diretoria.

O ambiente Banco do Brasil é composto pelas seguintes funcionalidades: (i) Rede de Dependências – sobre a rede de dependências do Banco; (ii) LIC – destaque para instruções institucionais do dia; (iii) Agência de Notícias – dois destaques para notícias institucionais do dia; (iv) Sites BB – acesso aos sites disponíveis na *Internet*.

O ambiente é composto pelas seguintes funcionalidades: (i) Relação de Funcionários – sobre os funcionários; (ii) LIC – destaque para instruções do dia de interesse dos funcionários; (iii) Agência de Notícias – dois destaques para notícias institucionais; (iv) Universidade Corporativa – acesso ao site da UNIBB; (v) Entidade – acesso aos *sites* de entidades do funcionalismo.

4.2 ANÁLISE DOS DADOS

4.2.1 Você acessa a *Intranet* no seu ambiente de trabalho

Quando foi perguntado quantos dos 20 indivíduos entrevistados acessavam a *Intranet* no ambiente de trabalho, de acordo com o Gráfico 1, 100% responderam que acessam a ferramenta. Assim, conclui-se que todos os gestores têm como hábito utilizar a *Intranet* do Banco do Brasil com frequência diária.

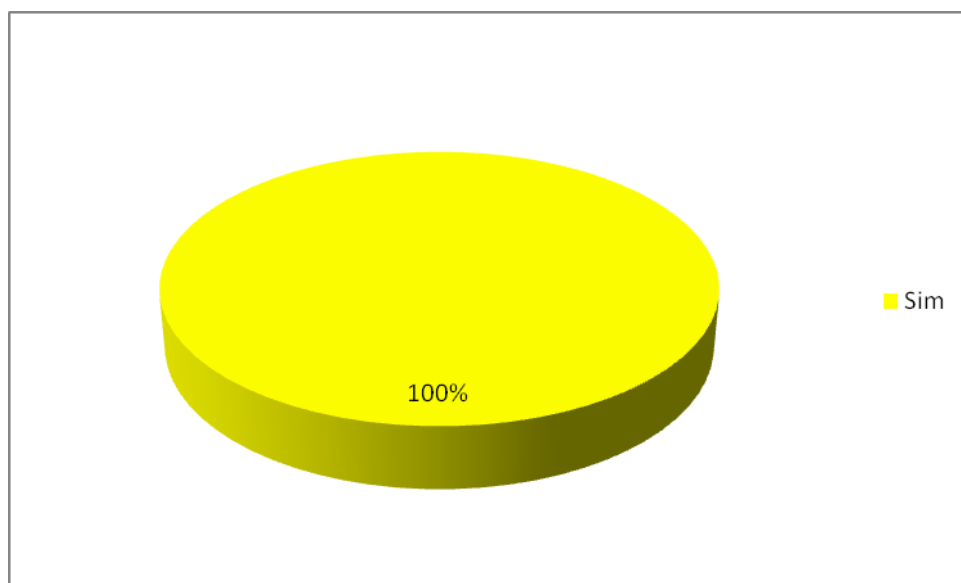


GRÁFICO 1 – Acessa a *Intranet* no seu ambiente de trabalho

4.2.2 Você prefere buscar informações gerenciais na *Intranet* ou no SISBB

De acordo com o Gráfico 2, 14 indivíduos usam a *Intranet* (70%) e 6 indivíduos (30%) usam o SISBB. Sendo assim, grande maioria dos administradores prefere buscar informações na *Intranet* a outros meios.

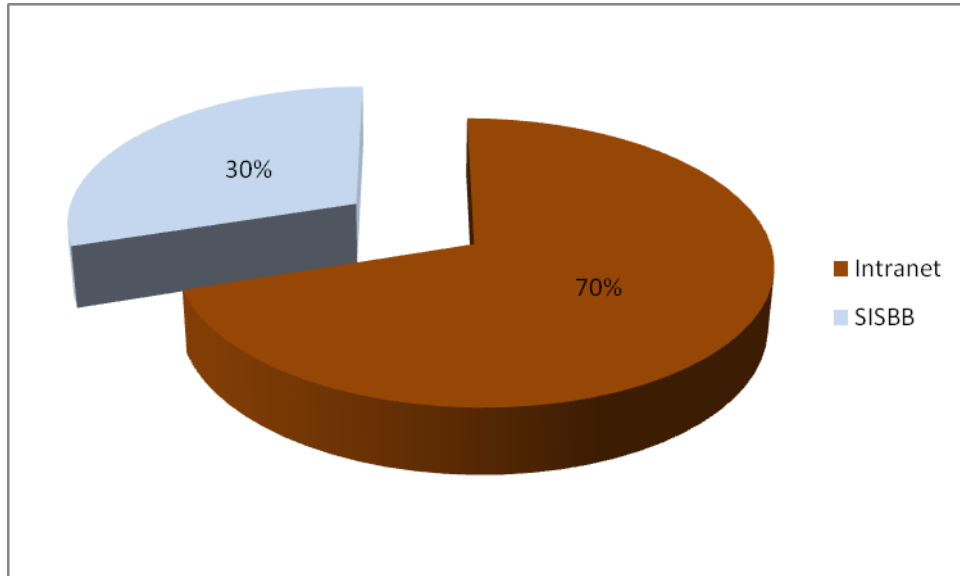


GRÁFICO 2 - Prefere buscar informações gerenciais na *Intranet* ou no SISBB

4.2.3 Quando utiliza a *Intranet*, quais informações busca

Nesta questão, 17 indivíduos responderam que buscam informações como “acompanhamento de metas”, simultaneamente, 15 indivíduos responderam que buscam “Orçamento/Acordo de Trabalho/Sinergia”, 14 indivíduos responderam que buscam *Rating*, 10 indivíduos responderam que buscam conhecer informações como “Adimplência por Produtos”, 10 indivíduos responderam que buscam “Instruções”, 6 indivíduos responderam que buscam conhecer Índices, e na coluna “Outros” ninguém marcou nada. Note-se então que o item “Informações” foi o mais evidenciado, e refere-se àquelas concernentes ao desempenho da agência, de cunho interno.

4.2.4 Você considera que as informações disponibilizadas na *Intranet* são confiáveis?

De acordo com o Gráfico 3, entre os pesquisados 20 indivíduos (100%) responderam que consideram as informações disponibilizadas na *Intranet* confiáveis, ou seja, os gestores confiam nas informações apresentadas.

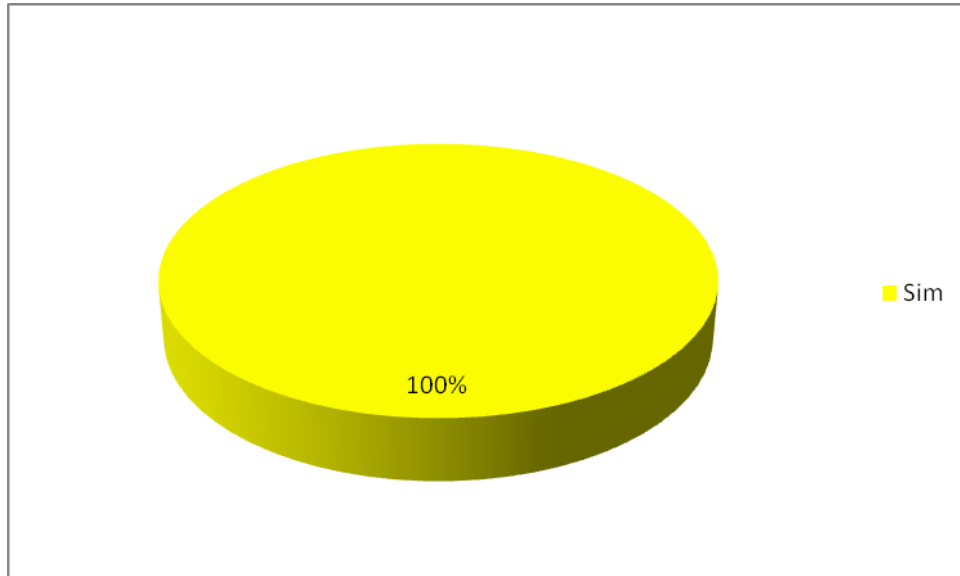


GRÁFICO 3 – Considera que as informações disponibilizadas na *Intranet* são confiáveis

4.2.5 A frequência de atualização das informações é compatível com as suas necessidade gerenciais?

De acordo com o Gráfico 4, 13 indivíduos (65%) responderam que existe a necessidade de melhoria na agilidade das atualizações das informações disponíveis na *Intranet*, 7 indivíduos (35%) responderam não há necessidade de melhorias nesse tipo de serviço.

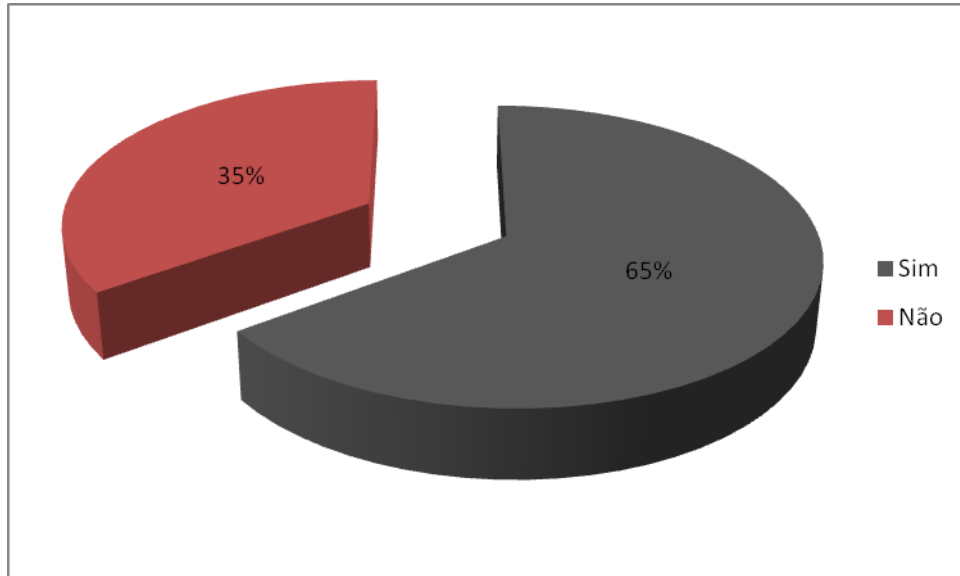


GRÁFICO 4 – A frequência de atualização das informações é compatível com as suas necessidade gerenciais

4.2.6 O conteúdo apresentado na *Intranet* está diretamente relacionado com o dia-a-dia operacional/negocial de sua dependência?

Quanto ao conteúdo apresentado na *Intranet*, 19 indivíduos (95%) responderam que está diretamente relacionado com o cotidiano operacional ou negocial da atividade da dependência em que se encontram lotados, 1 indivíduo (5%) respondeu que o conteúdo não está relacionado. Assim, conclui-se que o conteúdo da *Intranet* é considerado compatível com o dia-a-dia operacional/negocial das dependências da instituição (Gráfico 5).

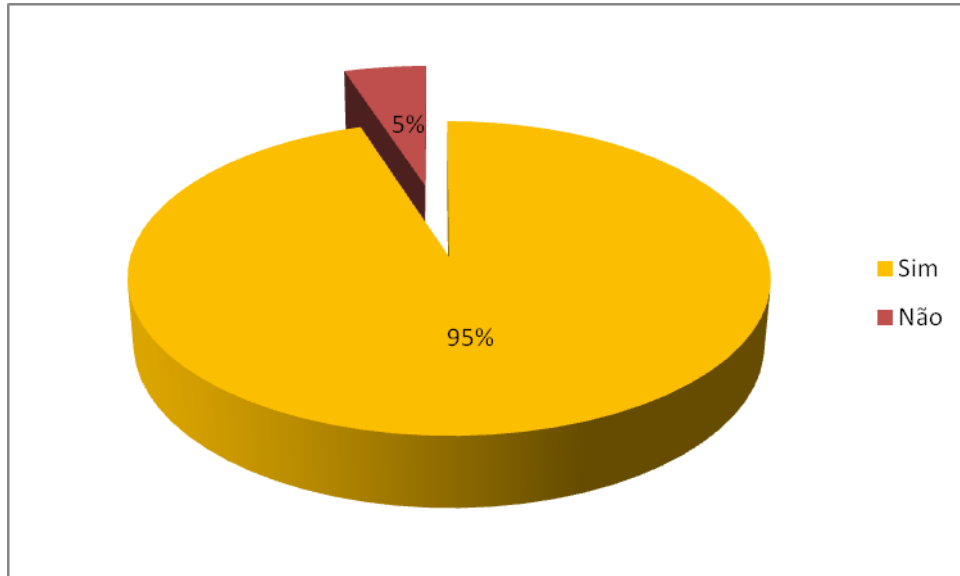


GRÁFICO 5 - Conteúdo apresentado na *Intranet* está diretamente relacionado com o dia-a-dia operacional/negocial de sua dependência

4.2.7 A maneira como os tópicos estão disponibilizados facilita/agiliza a navegação na *Intranet*?

Entre o total de pesquisados, 15 indivíduos (75%) responderam que a forma como os tópicos estão disponibilizados facilita e agiliza a navegação na *Intranet*, 5 indivíduos (25%) responderam que a forma que encontram-se disponibilizados não facilita nem agiliza. Apesar da maioria dos gestores concordarem que a maneira em que os tópicos são disponibilizados facilita/agiliza a navegação, houve forte opinião de que é necessária maior objetividade no direcionamento das informações, ocorrendo, certamente, algum tipo de poluição quando do acesso aos dados.

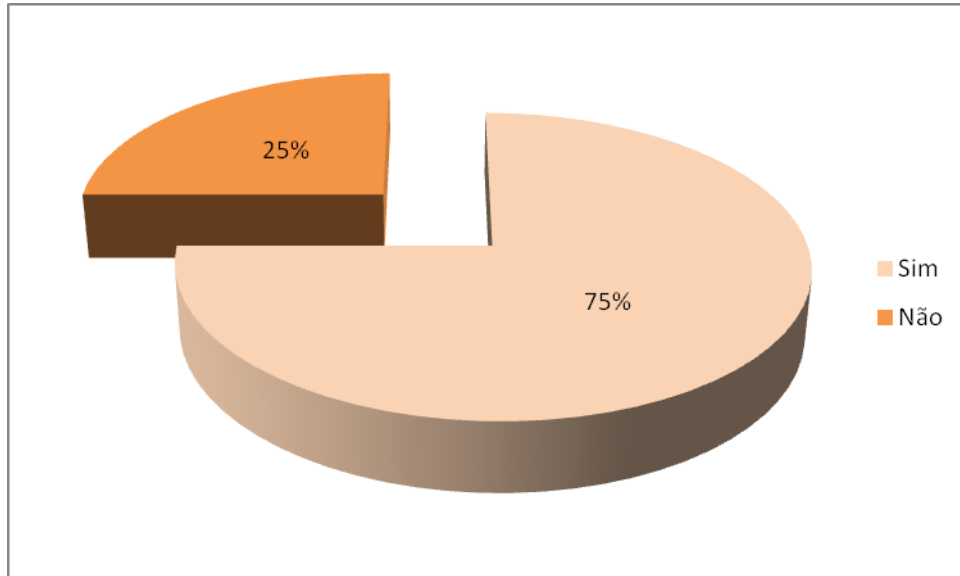


GRÁFICO 6 - A maneira como os tópicos estão disponibilizados facilita/agiliza a navegação na *Intranet*

4.2.8 A utilização desta ferramenta tem contribuído positivamente para os índices de gestão?

De acordo com o Gráfico 9, considerando o total de pesquisados, na sua totalidade 20 indivíduos (100%) responderam que concordam que a *Intranet* contribui positivamente para com os índices de gestão das dependências.

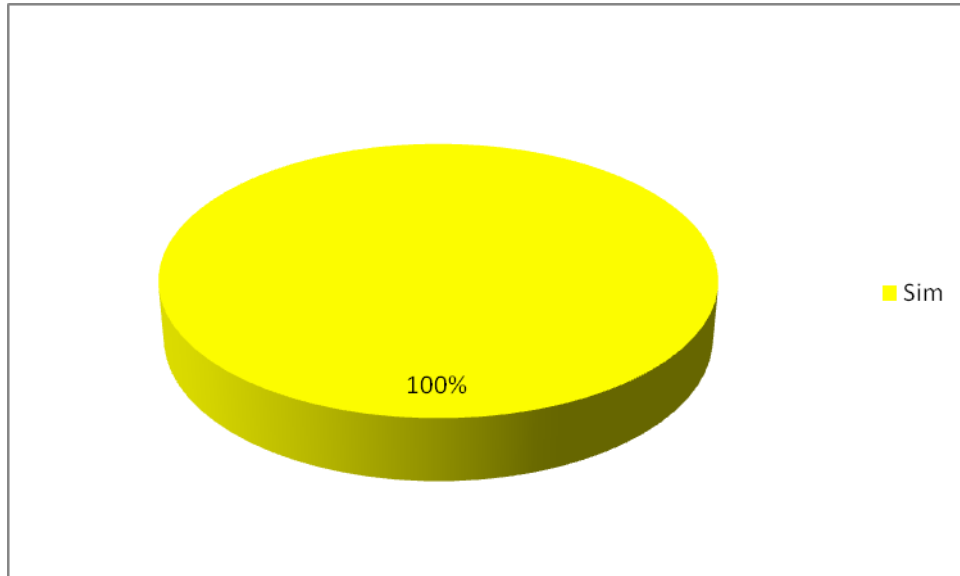


GRÁFICO 7 - A utilização desta ferramenta tem contribuído positivamente para os índices de gestão

4.2.9 Como ferramenta gerencial, qual a contribuição prática que a ferramenta trouxe para sua equipe?

Note-se que nesse questionamento as contribuições práticas foram:

- Melhor visualização e acompanhamento das informações;
- Praticidade e facilidade de acesso às informações;
- Reunião das informações em um mesmo local, facilitando o acompanhamento;
- Apresentação de planilhas, comparativos e arquivos variados, que auxiliem as unidades a se situarem com relação ao desempenho e ao direcionamento de ações gerenciais e negociais;
- Permanente atualização das informações da dependência;
- Objetividade ao acompanhar os números da dependência;
- Rapidez e segurança na informação;
- Tempestividade e clareza no acompanhamento de metas a serem atingidas;
- Maior quantidade de informações disponíveis a todos os funcionários, coma maior rapidez;
- *Layout* adequado.

Conclui-se que a *Intranet* traz maior praticidade na obtenção de informações, por concentrá-las em um único ambiente.

4.2.10 Cite os pontos positivos e negativos da *Intranet*

Quanto aos pontos positivos, foi percebido entre os gestores os seguintes dados:

Pontos positivos:

- Informações atualizadas;
- Ferramenta moderna de gestão;
- Agrupar informações em um só ambiente;
- *Layout* gráfico;
- Recursos oferecidos;
- Base completa de informações;
- Disponibilidade;
- Clareza de informações;
- Praticidade;
- Confiabilidade.

Pontos negativos:

- Lentidão eventual do sistema;
- Eventual indisponibilidade;
- Algumas informações não são atualizadas com a tempestividade necessária;
- Excesso de informações;
- Poluição visual;
- Desatualização de *softwares* de navegação e incompatibilidade com sistemas mais modernos.

Sendo assim, conclui-se que entre os pontos positivos, a *Intranet* representa modernidade e operacionalidade no ambiente de trabalho das dependências. Como ponto negativo a *Intranet* apresenta lentidão e poluição na forma como se encontra disposta, ou seja, os caminhos nem sempre facilitam o usuário.

4.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Dos pesquisados, 100% acessam a *Intranet* no ambiente de trabalho, ou seja, todos os gestores têm como hábito utilizar a *Intranet* do Banco do Brasil com frequência diária. Um percentual de 70% buscam informações gerenciais na *Intranet* e 30% no SISBB, deduzindo que grande maioria dos administradores prefere buscar informações na *Intranet*, se comparado a outros meios. No que concerne ao assunto que buscam na *Intranet* quando consultam, com maior pontuação, buscam informações referentes ao “Acompanhamento de Metas”, a “Orçamento/Acordo de Trabalho/Sinergia”, “*Rating*”, “Adimplência por Produtos”, “Instruções”, conhecer “Índices”. Abstrai-se que focam mais suas pesquisas no item “Informações”. Foi observado que 100 dos pesquisados consideram as informações disponibilizadas na *Intranet* confiáveis. Já 65% dos indivíduos mencionaram que a frequência de atualização das informações é compatível com suas necessidades gerenciais, 35% não consideram compatíveis. No que se refere ao conteúdo apresentado na *Intranet*, 95% dos pesquisados consideram que está diretamente relacionado com o cotidiano operacional ou comercial da atividade da dependência. Quanto a maneira como os tópicos estão disponibilizados, se facilita ou agiliza a navegação na *Intranet*, 75% dos indivíduos responderam que a forma disposta facilita e agiliza na navegação do usuário. Observou-se que 100% dos indivíduos responderam que concordam que a *Intranet* contribui positivamente para com os índices de gestão das dependências da organização. Em relação a contribuição prática que a ferramenta trouxe para a equipe, os gestores, em sua grande maioria, relacionaram haver melhor visualização e acompanhamento das informações; praticidade e facilidade de acesso às informações; reunião das informações em um mesmo local, facilitando o acompanhamento; apresentação de planilhas, comparativos e arquivos variados, que auxiliem as unidades a se situarem com relação ao desempenho e ao direcionamento de ações gerenciais e negociais; permanente atualização das informações da dependência; objetividade ao acompanhar os números da dependência; rapidez e segurança na informação; tempestividade e clareza no acompanhamento de metas a serem atingidas; maior quantidade de informações disponíveis a todos os funcionários, com maior rapidez; *Layout* adequado. No que refere aos pontos positivos, citaram informações atualizadas; ferramenta moderna de gestão; agrupar informações em um só ambiente; *Layout* gráfico; recursos

oferecidos; base completa de informações; disponibilidade; clareza de informações; praticidade; confiabilidade. Em relação aos pontos negativos, relacionaram lentidão eventual do sistema; eventual indisponibilidade; informações não são atualizadas com a tempestividade necessária; excesso de informações; poluição visual; desatualização de *softwares* de navegação e incompatibilidade com sistemas mais modernos.

4.4 DISCUSSÃO DOS DADOS

A *Intranet* pode criar valor agregado à empresa, acrescentado tanto no interior como no exterior desta. E, a combinação das tecnologias *Intranet* e *Internet* proporciona um leque de serviços, potencializa a consulta do gestor à informações para assessorar o cliente. O uso de *Webs* internas ajuda a organizar diferentes tipos de informação apresentando-os normalizada e uniforme. O impacto dos principais benefícios e custos das *Intranets* para a organização depende em grande parte da motivação das pessoas envolvidas, do tipo de gestão, da tecnologia de base e dos objetivos propostos. Uma *Intranet* funciona melhor em empresas onde é cultivado o trabalho de equipe e partilhada a informação.

O estudo concentrado nos objetivos da *Intranet* como ferramenta gerencial para administradores da agência do Banco do Brasil constatou que utilização efetiva no contexto entre colaboradores e público-alvo - composto por gerentes de agência e gerentes de segmento, lotados em Curitiba, Estado do Paraná é eficaz, essencialmente, devido a estabilidade da estrutura.

A partir de questionamentos simples, tornou possível visualizar como a ferramenta vem sendo utilizada no cotidiano da empresa e, por isso, dentro da organização assume representatividade no contexto organizacional.

Em princípio, percebe-se que a *Intranet* era sub-utilizada na organização em função de percepções pessoais e inexperiência do Departamento responsável na área. Porém, ao se analisar as respostas do questionário percebeu-se que a *Intranet* do Banco do Brasil é utilizada com freqüência significativa. Sendo, portanto, instrumento eficaz no cotidiano administrativo do conglomerado.

Discute-se que apesar de amplamente utilizada pelos administradores, utilizam mais essencialmente para acompanhar número, posições e metas da

agência, deixando de lado questões que envolvem índices, instruções e outras informações que não dependam de dados da própria dependência.

Os gestores lançam mão da *Intranet* para buscar informações e acompanhar os números das agências com frequência regular, permitindo disseminarem tais dados entre equipes, fazendo com que todos compartilhem informações obtidas. A *Intranet* se torna um mecanismo eficiente no planejamento e determinação de metas, conseqüentemente, no atingimento dos resultados esperados.

A modernidade trazida pela *Intranet* é fator determinante para uma vasta utilização em organizações de todo o mundo. Na atual conjuntura econômica-política-social, não seria possível gerenciar uma organização sem mecanismos que permitissem acompanhar metas, indicadores e resultados, ou o foco estabelecido pela direção da empresa.

A *Intranet*, além de ser um instrumento de acompanhamento, auxilia no controle das operações e negociações feitas pela agência através das informações de *rating* disponibilizadas. Não obstante, apesar de terem melhorado muito na esfera da comunicação entre colaboradores, há pontos que precisam ser mais bem desenvolvidos. No entanto, a lentidão ainda apresentada pela organização, apesar de muito eventual, é um dos fatores citados como negativos, por quase todo o público-alvo pesquisado. Além disso, a atualização das informações, às vezes, apresenta defasagem, tornando-se prejudicial ao bom gerenciamento e atingimento de resultados.

Outro fator que pode ser aprimorado é a questão “manuseabilidade dentro do ambiente”, para que os *links* se tornem mais acessíveis e diretos. Hoje, há a necessidade de digitação de senha de acesso em vários momentos, para se chegar na página da Superintendência Estadual o usuário precisa entrar no “Mapa do *Site*”. Enfim, poderia haver *links* diretos para as diversas informações disponíveis a partir da página inicial, acessados com apenas uma impositação de senha.

Outro ponto apresentado com sugestão na pesquisa refere-se ao estímulo que se deve fazer para que a Gerência Média faça maior uso da *Intranet*. Com isso, a administração da dependência encontraria auxílio mais forte e direto por toda a equipe, ocorrendo acompanhamento mais pontual por todos os envolvidos no processo de atingimento de resultados.

Por outro lado, a *Intranet* é fonte segura de informações, com disponibilidade de dados relevantes apresentados de forma clara e precisa. A praticidade vem sendo de grande utilidade para os gestores que almejam atingir os resultados determinados pelos seus superiores.

Conclui-se nessa discussão que a *Intranet* não é negligenciada pela Instituição, antes, um instrumento de utilização freqüente pelos gestores, transmite segurança e confiabilidade, disponibilizando informações relevantes e necessárias para o gerenciamento das agências pelos gestores.

E, partindo de tais prerrogativas, constata-se que a ferramenta deve ser aprimorada constantemente em face de novas tecnologias, estimulando a utilização em todos os níveis gerenciais com a finalidade de disseminar informações e acompanhamento criterioso e atualizado dos resultados de cada dependência.

CONCLUSÃO

O estudo cujo tema de pesquisa procurou conhecer **A EFICÁCIA DA INTRANET COMO FERRAMENTA GERENCIAL NO BANCO DO BRASIL-CURITIBA/PR** levou a concluir que a *Intranet* como ferramenta gerencial proporciona aos gestores desempenharem um trabalho célere.

A gestão de informações entre a dependência em que os gestores estão lotados e as demais dependências da Instituição propicia interligação contínua e fluente, exercendo, com isso, aumento na produção de forma mais qualitativa pelos gestores, no que concerne ao atingimento de melhores resultados.

As tecnologias empregadas e *softwares* disponibilizados ao usuário *Intranet* são desenvolvidos com objetivos focados na necessidade do usuário, com foco especialmente no cliente, possibilitando que a comunicação se processe com fluidez e entendimento claro do que a Instituição pretende informar.

A evolução tecnológica ocorrida nas últimas décadas foi surpreendente, definindo e redesenhando uma arquitetura que modelou novas formas de trabalho, de produção e de gerenciamento dos negócios, de modo que a sociedade, hoje, reconhece muito claramente as mudanças ocorridas em menos de uma década atrás, com isso, a expressão “sociedade da informação” torna-se muito real neste século XXI.

A sociedade da informação gerou o fenômeno globalização, efeito que atingiu as esferas econômicas, profissionais, intelectuais, científicas, tecnológicas, de produção, de serviços, entre outras. O movimento circunda em torno da informação, comunicação e tecnologia, respaldadas na necessidade do usuário e progresso contínuo.

A informação está presente nas relações sociais, políticas, sociais, religiosas, culturais, econômicas e nas relações de mercado. Nesse processo, as informações disponibilizadas são obtidas com rapidez, podem ser mensuradas, criticadas e trabalhadas, sustentando e competindo com outras organizações.

A comunicação interna no meio organizacional tornou-se complexa em virtude do surgimento de redes universais e instantaneidade na difusão da informação, fato gerado pela introdução contínua de novas tecnologias. A concepção de tempo-espço foi alterada, resultado na criação de mídias múltiplas, fato de permite a integração mais plena dentro de um universo corporativo.

O núcleo dessa mudança está na capacidade do usuário transmitir, captar, classificar e analisar o fluxo de informações, de produzir-receber imagens e conteúdos nos diálogos com seus públicos. O processo de mudança fundamenta-se na capacidade que o usuário possui hoje de incorporar a tecnologia disponibilizada, não dependente de meios/possibilidades de integração, velocidade e encurtamento de distâncias, mas do indivíduo como sujeito e objeto do processo.

A *Intranet* surge nesse meio para que organização possa absorver todos os contextos que se lhe apresentam, instrumento relevante, assentando-se como meio de comunicação disponível aos colaboradores e gestores (público interno). Mediante o implante desse instrumento transmissor de informação, o usuário traça estratégias mercadológicas, acompanha e persegue a concorrência, estabelece parâmetros e metas de desenvolvimento, entre outros focos na relação profissional-empresa.

A *Intranet* não se apresenta como simples meio de comunicação interna, mas sim como forte ferramenta de gestão empresarial. Há de se destacar que no contexto de uma instituição financeira, torna-se útil a partir do momento que passa a ser utilizada para consulta, agregada valor ao trabalho realizado pelo gestor no cotidiano laboral. Com as informações disponíveis o gestor adquire capacidade de análise e planejamento estratégico, disponibilizando aos subordinados, com foco no que antecipadamente foi determinado, firmando com instituição o compromisso assumido.

REFERÊNCIAS

HARRISON, T.H. **Intranet Data Warehouse**. Tradução de Daniel Vieira. São Paulo: Berkeley Brasil, 1998.

Livro de instruções codificadas do Banco do Brasil S/A. Disponível em <www.bb.com.br>. Acesso em 20 fev 2009.

BUENO, Wilson Costa da. **Comunicação empresarial: pesquisa**. São Paulo: Manole, 2003, 368p.

DRUCKER, P. F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. Tradução por Nivaldo Montinguelli Jr. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

HOFFMAN, K. Douglas. **Princípios de marketing de serviços**. Conceitos, estratégias e casos. 2. ed. São Paulo: ABDR, 2003. 628p.

HURST, Bernice. **Manual de técnicas de comunicação**. São Paulo: Littera, 2003.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. Análise, planejamento, implementação e controle. 9. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 725p.

_____. **Princípios de Marketing**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 526p.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

McKENNA, Collen. **Como se comunicar com sucesso**. Tradução Equipe Market Books. São Paulo: Market Books, 2002.

MELLO, Renato Cotta de. **Marketing de serviços**. Casos brasileiros. São Paulo: Atlas, 2007. 322p.

PESSOA, Sonia. **Comunicação empresarial, uma ferramenta Estratégica**. Disponível em <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/pessoa-sonia-comunicacao-empresarial-estrategica.pdf>>. Acesso em 3 mar 2009.

PINTO, Francisco Queirós; CARVALHO, Paulo Martins de. **As intranets como valor acrescentado para uma empresa**. Departamento de Engenharia e Gestão Industrial. Universidade Lusíada. Famalicão, Braga, Portugal. 2007.

POLLONI. **Administrando sistemas de informação**. Estudo de viabilidade. São Paulo: Futura, 2008.

RANADIVÉ, V. **Negócios em tempo real**. São Paulo, Futura, 2001.

STONER, James A. F. Freeman, R. Eduard. **Administração**. 5. ed. São Paulo: Livros Técnicos e Científicos S/A, 1999. 658p.

ANEXOS

ANEXO I

A INTRANET COMO FERRAMENTA GERENCIAL

Buscamos a sua colaboração, como administrador da dependência, para nossa monografia, através do questionário abaixo:

1. Você acessa a Intranet no seu ambiente de trabalho?
 SIM. Com qual frequência? _____
 NÃO. Por que? _____
2. Você prefere buscar informações gerenciais:
 Na INTRANET. Por que? _____
 No SISBB. Por que? _____
3. Quando utiliza a Intranet, quais informações busca? Assinalar todas as aplicáveis.
 Acompanhamento de Metas
 Orçamento/Acordo de Trabalho/Sinergia
 Rating
 Adimplência por Produtos
 Instruções
 Índices
 Outros: _____
4. Você considera que as informações disponibilizadas na Intranet são confiáveis?
 SIM () NÃO. Por que? _____
5. A frequência de atualização das informações é compatível com as suas necessidades gerenciais?
 SIM () NÃO. Por que? _____
6. O conteúdo apresentado na Intranet está diretamente relacionado com o dia-a-dia operacional/negocial de sua dependência?
 SIM () NÃO. Por que? _____
7. A maneira como os tópicos estão disponibilizados facilita/agiliza a navegação na Intranet?
 SIM () NÃO. Por que? _____
8. A utilização desta ferramenta tem contribuído positivamente para com os índices de gestão?
 SIM () NÃO. Por que? _____
9. Como ferramenta gerencial, qual a contribuição prática que esta trouxe para sua equipe?

10. Cite os pontos:
 Positivos: _____
 Negativos: _____

Comentários: _____

