

# Comunicação organizacional: a *Folha Interna* dos Serviços de Biblioteca, Informação Documental e Museologia da Universidade de Aveiro

*Graça Gabriel*

Serviços de Bibliotecas, Informação Documental e  
Museologia da Universidade de Aveiro  
Campus universitário de Santiago  
3810-193 Aveiro  
Tel: 234370876  
E-mail: ggabriel@ua.pt

*Ana Bela Martins*

Serviços de Bibliotecas, Informação Documental e  
Museologia da Universidade de Aveiro  
Campus universitário de Santiago  
3810-193 Aveiro  
Tel: 234370876  
E-mail: abela@ua.pt

## RESUMO

Este artigo aborda a importância do reforço da comunicação institucional interna e externa nos Serviços de Biblioteca, Informação Documental e Museologia da Universidade de Aveiro (SBIDM) apresentando a publicação *Folha Interna*. Será dado a conhecer a sua história, as estratégias usadas no seu planeamento e feita a avaliação da comunicação através da análise de indicadores do impacto a nível da comunicação interna (avaliação geral da participação, avaliação da interação e análise do inquérito aos funcionários dos SBIDM) e da comunicação externa (avaliação estatística de indicadores das plataformas Web ISSUU e Facebook).

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação organizacional, comunicação interna, comunicação externa, *marketing* organizacional, Serviços de Biblioteca, Informação Documental e Museologia da Universidade de Aveiro.

## ABSTRACT

This article is about the importance of promoting institutional communication, both internal and external, in the Library Services, Documental Information and Museology of the University of Aveiro (SBIDM). The newsletter *Folha Interna* will be presented, namely its history, strategic planning and communication evaluation. Communication evaluation indicators will be analysed concerning internal communication (such as general evaluation of participation, evaluation of interactions and the results of a staff survey), and external communication (statistic indicators from the Web platforms ISSUU and Facebook).

**KEYWORDS:** Organizational communication, internal communication, external communication, organizational marketing, Documental Information and Museology of the University of Aveiro.

## INTRODUÇÃO

*“Parce que la communication est échange, elle permet de faire vivre l’organisation; l’organisation naît de la communication.”*  
Henriet & Boneu, *Audit de la Communication Interne*, 1990.

A comunicação é uma condição *sine qua non* da vida social, ou seja, perpassa todas as vertentes da sociedade, podendo-se definir como “...o acto de transformar o individual em coletivo.” (Caetano et al., 2007).

No caso específico das instituições, existe uma crescente urgência em acreditar e apostar na comunicação como um poder organizacional que se desenvolve quer a nível interno, quer a nível externo.

A nível interno é inquestionável que qualquer organização se constrói, estrutura e desenvolve em volta de um conjunto de convicções, valores e conhecimentos que são constituídos e partilhados entre os seus membros, contribuindo, decisivamente, para a identidade e cultura organizacional. Estes fluxos e estruturas da comunicação formal – a comunicação oficial, sancionada pelas autoridades organizacionais e que percorre, normalmente, os canais gizados no organograma da instituição – e informal – a comunicação mais espontânea, ocorrendo independentemente dos canais oficiais – são de vital importância (Rego, 2007a, 197), uma vez que contribuem para a construção de um *eu organizacional*, ou seja, para a identificação entre a identidade pessoal e a identidade da organização, a construção de um sentimento de pertença, a solidificação das relações interpessoais e, mais importante ainda, para o entendimento e adesão pessoal à *alma* da organização.

O conceito de comunicação interna implica, por isso mesmo, *ação*, *dinamismo* e *espontaneidade*, uma vez que qualquer sistema organizado pressupõe a circulação

e intercâmbio de informação significativa entre os diferentes atores envolvidos no processo.

Este entendimento e identificação com a organização implicam, necessariamente, um conhecimento profundo dos seus objetivos e do seu percurso passado e futuro. Por esse motivo, o desenvolvimento de instrumentos de comunicação interna influenciará decisivamente a representação que é construída acerca da organização. E em serviços altamente vocacionados para os seus públicos-alvos[1] – como é o caso de bibliotecas, arquivos e museus universitários – esta construção da identidade organizacional identificação e um melhor entendimento da organização irá influir e estimular o relacionamento e o envolvimento ativo com o público, contribuindo para transmitir uma imagem mais positiva e um maior envolvimento no crescimento e desenvolvimento futuro mútuo.

Temos consciência de que o impacto da comunicação das organizações com o seu público tem vindo a aumentar devido a um conjunto de condições macroambientais que afetam as organizações atuais. Por um lado, assistimos a um crescimento acentuado da interdependência entre instituições e o tecido social, não só pela crescente consciência que nenhuma instituição é uma ilha, mas também porque esta interdependência é particularmente importante em época de incerteza económica e de mudanças sociais. Por outro lado, multiplicam-se os grupos de pressão que atualmente exigem um maior poder participativo, aumentando as exigências dos próprios públicos em termos de comunicação com as instituições. Salienta-se ainda o (re)nascimento de valores como o da responsabilidade social ou a importância atribuída, cada vez mais, ao fomento da transparência das instituições, especialmente as que funcionam com fundos públicos. Finalmente, os novos meios tecnológicos têm vindo a ditar novos padrões de comunicação, relacionamento e partilha de informação entre as instituições e o público.

É evidente que as bibliotecas, arquivos e museus universitários têm um profundo impacto não só no público-alvo preferencial – a comunidade académica –, mas também sobre uma grande multiplicidade de públicos externos que dependem indiretamente destas organizações (falamos de empresas, habitantes locais, alunos e docentes de vários níveis de ensino a nível nacional e internacional, etc.). Constituem-se, assim, como um fenómeno sociocultural, ou seja, são lugares espaciais e sociais onde um conjunto de unidades de informação são reunidos e preservados para poderem ser usados (Chagas, 1994), ao mesmo tempo que contribuem para a identidade das comunidades que servem, proporcionando uma rede de lugares físicos de encontro e de intercâmbio de conhecimentos, apoiando o desenvolvimento humano, absorvendo os choques civilizacionais e incorporando a mudança.

É, pois, essencial procederem ao planeamento sinérgico e integrado da comunicação interna e externa de modo a criar uma identidade transparente e forte; acentuar e, em alguns casos, *reivindicar* a importância de serviços aos olhos do público; abrir e tornar mais equilibrados os fluxos de comunicação e informação; empreender ações

de comunicação que transmitam, de forma mais eficaz, a mensagem e a cultura da instituição ao(s) público(s)-alvo; fidelizar e desenvolver uma relação a longo prazo com os seus públicos e, por fim, nortear a sua ação tendo como base o reconhecimento dos valores, preocupações e necessidades do público que servem.

Como aponta Keller, “Comunicar imagem institucional, produtos e serviços aos públicos externos, bem como comunicar missões, metas e objetivos ao público interno, é uma necessidade inquestionável e intrínseca à natureza das organizações.” (2012, 17).

Para desempenharem na totalidade as suas funções, estas instituições devem, pois desenvolver um plano estratégico de comunicação tirando total partido das potencialidades estratégias da comunicação interna e externa, apostando fortemente na sua planificação e avaliação.

Nos SBIDM, uma dessas estratégias é a elaboração do boletim *Folha Interna* (FI) como fator decisivo na promoção do fluxo comunicacional e informativo entre os seus funcionários e entre os SBIDM e os seus diversos públicos.

## POSICIONAMENTO

*“Newsletters give specialised information to limited audiences on a regular basis, with short articles written in an informal style. Those that best accomplish their goals have both audience and content well-targeted...”*  
(Coote, 1994, 27).

A FI assume-se como um instrumento com características da comunicação formal, sendo a sua edição da responsabilidade da Direção de Serviços dos SBIDM, embora nasça a partir da comunicação informal, uma vez que a sua elaboração parte da contribuição de todos os funcionários dos SBIDM, valorizando-se quer as “ligações uniplex” – ligações unidimensionais formadas por indivíduos que apenas intercambiam informações a respeito do trabalho – quer as “ligações multiplex” – redes multi-dimensionais que assentam em relações pessoais, de lazer ou de apoio social (Rego, 2007a, 213).

No que diz respeito à comunicação interna, ou seja, à comunicação entre os funcionários das três áreas que constituem os SBIDM – bibliotecas, arquivo e museu – a FI pretende, num nível mais imediato: servir como veículo de informação, dinamizando não só a comunicação entre funcionários mas também o intercâmbio de informação entre os diversos núcleos de trabalho; colmatar as dificuldades advindas da divisão interna em áreas e da própria dispersão geográfica dos vários serviços e servir como um instrumento de preservação da própria história dos SBIDM. A um nível mais profundo pretende-se que contribua para a consolidação do *eu organizacional*, aumentando o sentimento de pertença dos funcionários e despoletando uma maior adesão à filosofia e cultura organizacional dos SBIDM.

Como instrumento de comunicação externa – entende-se, para o efeito, a comunicação com os órgãos de gestão da Universidade de Aveiro, com a comunidade académica e com o público em geral – a FI pretende dar conta das atividades e projetos desenvolvidos nos SBIDM de forma a contribuir para um maior conhecimento e entendimento da sua missão, objetivos e cultura organizacional; influenciar a representação que é construída dos serviços, criando, sedimentando, modernizando e/ou mantendo a sua imagem institucional; aumentar o papel ativo dos SBIDM no plano estratégico da UA e tornar mais visível o seu contributo para o processo de ensino-aprendizagem e investigação, constituindo-se como uma mais-valia para a UA e, finalmente, tornar mais claro o seu compromisso de transparência perante todos os públicos.

Em termos do seu posicionamento em relação à UA, enquadra-se no objetivo estratégico da UA para 2012 “Aprofundar uma cultura de qualidade transversal às diferentes funções da Universidade...” (Universidade de Aveiro, 2011, 5).

Relativamente aos SBIDM, no âmbito do Quadro de Avaliação e Responsabilização – QUAR, a FI insere-se no objectivo que pretende reforçar a comunicação dos serviços com os potenciais utilizadores, assim como o impacto dos SBIDM junto da comunidade académica e comunidade externa.

### HISTÓRIA E PLANO ESTRATÉGICO DA FI



**Figura 1: Folha Interna: número um (maio 2007) e número 28 (janeiro-fevereiro 2011)**

O primeiro número da FI foi publicado em maio de 2007, em ambiente exclusivamente digital, tendo sido enviado por correio eletrónico para todos os funcionários dos SBIDM. Nele participaram vários funcionários através de notícias, da revisão dos textos finais ou na elaboração do *design* gráfico. Com o tempo a sua popularidade foi aumentando, tal como o número de páginas e de funcionários que nela participam: o primeiro número de 2007 tinha apenas uma página, 13 notícias, dois destaques[3] e participaram na sua elaboração dez pessoas; o primeiro número de 2011 (Nº 28) tinha oito páginas, 42 notícias, dez destaques e participaram na sua elaboração 28 funcionários.

A sua edição é, desde o início, da responsabilidade da

Direção de Serviços. A redação esteve inicialmente a cargo da funcionária que desenvolveu o conceito da FI, passando, em 2009, por uma experiência de redação partilhada com mais dois funcionários, tendo-se retornado, até aos dias de hoje, à versão inicial. O *design* e *layout* do primeiro número estiveram a cargo do serviço de Difusão de Informação (atualmente Núcleo de Recursos Eletrónicos e Apoio ao Utilizador), com posterior aperfeiçoamento e desenvolvimento de novos *designs* e *layouts* por parte da responsável pela redação.

Tendo em conta a importância da comunicação com o público externo, foi sendo constituída uma lista de pessoas externas aos SBIDM que também passaram a receber a FI, entre elas membros da direção da UA, ex-funcionários e funcionários já aposentados dos SBIDM e pessoas que, tendo entrado em contacto com a FI, manifestaram desejo de continuarem a recebê-la. Os objetivos eram claros: divulgar e chamar a atenção para as atividades e projetos dos SBIDM e manter uma ligação dos antigos funcionários com os serviços a que pertenceram.

A crescente popularidade e adesão interna a este instrumento fez com que fosse equacionada a sua divulgação à comunidade académica e ao público em geral. Em 2009 a FI passou a ser afixada em locais estratégicos das várias bibliotecas da UA (como em escaparates, vitrinas ou na sala de leitura informal da Biblioteca), possibilitando a sua consulta por parte dos utilizadores destes espaços. Em 2010 todos os números foram disponibilizados no portal dos SBIDM[4] e na plataforma ISSUU[5]. A sua divulgação passou igualmente a ser feita no Facebook e nos *blogs A Biblioteca em Forma*[6] e *Intangível*[7]. A própria elaboração deste artigo representa mais uma etapa na difusão deste instrumento junto da comunidade externa, pretendendo-se salientar esta forma de comunicação institucional.

A elaboração da FI manteve-se, até hoje, exclusiva aos funcionários dos SBIDM, tendo sido experimentadas, ao longo do tempo, uma grande diversidade de estratégias de fomento da sua participação de forma a reafirmar a importância deste instrumento de comunicação: desenvolveram-se esforços para aumentar o contacto presencial, por correio eletrónico e por telefone com os funcionários; envolveram-se o maior número possível de funcionários de um mesmo núcleo na decisão das notícias a divulgar e na revisão das notícias finais; criou-se a rubrica “Nos meus favoritos” na qual os funcionários partilham alguns dos *Websites* que fazem parte dos seus “favoritos” e que possam ser interesse aos restantes colegas; destacam-se graficamente e dão-se informações mais detalhadas em algumas notícias tais como a participação em conferências; incentiva-se a escrita individual de notícias que depois são “assinadas” pelos seus autores, tais como a defesa de dissertações e são elaborados inquéritos periódicos cujas respostas e comentários são tidos em conta na elaboração dos diferentes números. Por último, têm igualmente sido desenvolvidas estratégias de *design* de forma a tornar a leitura da FI mais apelativa.

Como estratégia de abertura ao público externo, em 2011 realizaram-se três entrevistas (No N°30 a entrevistada foi a Dr.ª Ana Bela Martins, Diretora de Serviços dos SBIDM; no N°31 o entrevistado foi o Eng.º Filipe Bento, dos Serviços de Tecnologias de Informação e Comunicação da UA e no N°32 o entrevistado foi o Dr. Eloy Rodrigues, Diretor de Serviços dos Serviços de Documentação da Universidade do Minho) que contribuíram igualmente para aumentar, diversificar e enriquecer a informação constante na FI, proporcionando uma experiência mais enriquecedora para os funcionários e para o público em geral e, no processo, aumentar a divulgação da FI.

Na sua elaboração seguem-se ainda algumas das “leis da comunicação” de Rego (2007b, p. 61-66). A lei do emissor e da credibilidade postula que quanto mais reconhecido e credível for o emissor, maior o impacto da mensagem transmitida (*idem*), pelo que todas as informações da FI passam pelo crivo dos coordenadores dos núcleos antes da aprovação da versão final por parte da Direção dos SBIDM. No caso das notícias escritas pelos funcionários, as intervenções podem ser autopropostas embora, até ao momento, tenham sido todas solicitadas pela redação da FI, sendo convidados os interlocutores de acordo com a informação em causa.

Por outro lado, segue-se ainda a lei da simplificação (*idem*) que dita que quanto mais simples for a mensagem mais fácil será a sua compreensão e memorização, pelo que as notícias da FI são maioritariamente curtas e em linguagem acessível (o que não quer dizer que seja “simplista”).

A lei da repetição (*idem*) é apenas usada em alguns casos pontuais, uma vez que a estratégia principal passa pelo fator *novidade*. No entanto, algumas notícias são reiteradas ocasionalmente de forma a chamar a atenção para a importância de determinado serviço ou recurso, pretendendo-se diminuir a possibilidade de passarem despercebidas. Salienta-se, no entanto, a opção pela continuidade temática para que as pessoas possam acompanhar o desenvolvimento de um determinado serviço, atividade, projeto ou recurso ao longo do tempo. Um dos exemplos foi a elaboração, em 2011 e 2012, de várias notícias sobre o RIA – Repositório Institucional da UA, com informações diversas: notícias sobre o processo de escolha do *software* e configuração do sistema, sobre a entrada em funcionamento do repositório, sobre as primeiras reações dos investigadores da UA e notícia com dados estatísticos e estratégia de *marketing* para 2012.

## AVALIAÇÃO DA COMUNICAÇÃO

“Each organization has multiple measures that, when appropriately weighted and combined, provide an overall measure of communication excellence.” David Dozier, *Manager’s Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management*, 1995.

A comunicação só tem sentido pleno quando há retorno da informação (Rego, 2007b), ou seja, quando há uma reação do recetor à mensagem do emissor,

independentemente dos canais utilizados. Este *feedback* é essencial para avaliar o sucesso das ações ou para chamar a atenção para a necessidade de definição de metas mais adequadas e, consequentemente, mais eficazes (Keller, 2012). Por outro lado, a soma das opiniões dos públicos garante o equilíbrio entre os objetivos traçados e os atingidos, permitindo um reposicionamento de forma a acompanhar as necessidades e exigências dos diversos públicos.

Por isso mesmo, é crucial uma vigilância e medição sistemática dos efeitos da comunicação e dos objetivos e metas alcançados de modo a nortear a atuação e, se necessário, redefinir o plano de comunicação estabelecido.

Embora no caso da FI a separação entre o impacto na comunicação interna e externa nem sempre seja fácil, escolheram-se aqui alguns indicadores embora, por uma questão de exequibilidade, tenha sido necessário restringir a análise aos seis números de 2011.

## Comunicação interna

*Avaliação geral da participação.* Como avaliação da comunicação interna escolheram-se os seguintes indicadores: número de participantes na elaboração da FI (apenas contabilizado o número de pessoas que contribuíram com informações); número de *e-mails* recebidos com informações para a FI; número total de notícias e de destaques de cada número; o número de notícias escritas pelos funcionários e o número de entrevistas realizadas.

	Nº 28	Nº 29	Nº 30	Nº 31	Nº 32	Nº 33	Total
Participantes	28	25	17	19	18	23	130
E-mails	49	67	54	61	56	47	334
Notícias	42	43	33	35	39	39	231
Destaques	10	7	8	6	9	6	46
Notícias escritas pelos funcionários	-	-	3	1	-	2	6
Entrevistas	-	-	1	1	1	0	3

Tabela 1: Avaliação geral da participação na FI

Para os seis números de 2011 a média de participação são 22 pessoas por número, o que representa 38% dos funcionários dos SBIDM (será feita uma descrição mais detalhada em *Avaliação da interação*). Apesar de esta percentagem ser bastante positiva, é de salientar alguns dos impedimentos frequentes a uma maior participação: grande dispersão geográfica dos funcionários dos vários núcleos, o que implica a predominância da comunicação assíncrona, por correio eletrónico, havendo, por isso mesmo, um maior distanciamento (embora, quando necessário, seja feita a deslocação física aos serviços mais distantes de modo a promover a interação); o facto de uma grande parte das informações serem, predominantemente, fornecidas pelos coordenadores dos núcleos dos SBIDM e a frequente indisponibilidade temporal individual para um maior

dispêndio de esforços na elaboração de notícias.

Em termos de comunicação mediada, por cada número da FI são recebidos, em média, 56 *e-mails*.

O número de notícias manteve-se relativamente estável ao longo de 2011, com uma média de 39 notícias por número, o mesmo se aplica aos destaques, cuja média é de oito.

As notícias individuais são ainda em número diminuto (média de uma por número), circunstância que se pretende melhorar à medida que os funcionários se tornem mais interessados nesta forma de comunicação escrita e se libertem de algum receio de julgamento por parte dos restantes colegas ou do público externo, ou mesmo por timidez.

As entrevistas, por terem sido introduzidas apenas em 2011, foram igualmente em número reduzido, embora se pretenda continuar futuramente com esta rúbrica.

**Avaliação da interação.** Para cada número da FI é mantido um registo da participação dos funcionários, nomeadamente em relação ao tipo de participação (por iniciativa própria ou colaboração solicitada); ao canal utilizado (correio eletrónico, comunicação presencial ou por telefone) e ao tipo de informações fornecidas (informações do próprio núcleo ou de outro núcleo, sugestões de melhoria da FI e informações diversas). É ainda mantido um registo dos comentários feitos presencialmente ou recebidos por correio eletrónico após a publicação da FI.

Na Tabela 2 dá-se conta do tipo de participação.

Tipo de colaboração		Nº	%
Iniciativa própria	Por <i>e-mail</i>	51	14%
	Presencialmente	59	16%
	Por telefone	1	0,2%
Colaboração solicitada	Por <i>e-mail</i>	79	21%
	Presencialmente	176	47%
	Por telefone	7	2%
Total		<b>373</b>	

**Tabela 2: Tipo de colaboração na FI**

Para os seis números de 2011 o total de interações entre a redação da FI e os funcionários dos SBIDM é bastante elevado. Salienta-se que este número inclui as interações que não produziram qualquer tipo de informação e o facto de para uma mesma informação poderem ter sido necessários vários contactos com diferentes pessoas.

A elaboração da FI assenta, fundamentalmente, na colaboração solicitada (70%), enquanto a colaboração por iniciativa própria é menor (30%). A colaboração solicitada é, maioritariamente, feita presencialmente (representando 47% de todas as interações), seguida da colaboração por *e-mail* (21%) e por telefone (2%). Quanto à colaboração dos funcionários por iniciativa própria, a maioria é feita igualmente presencialmente

(16%), seguida da colaboração por *e-mail* (14%) e a feita por telefone é bastante reduzida (0,2%).

Quanto aos canais utilizados para a obtenção de informações, a comunicação face-a-face é a predominante (63%), seguida da comunicação por correio eletrónico (35%) e a comunicação por telefone é bastante reduzida (2%).

Quanto ao tipo de informações transmitidas, dá-se conta dos resultados na Tabela 4.

Tipo de informação	Nº	%
Informação do(s) núcleo(s) a que o funcionário pertence	276	75%
Informação de outro(s) núcleo(s)	10	3%
Sugestões de melhoria da FI	2	1%
Divulgação de recursos	29	8%
Outras informações	49	13%

**Tabela 3: Participações na FI**

A informação dos núcleos a que os funcionários pertencem corresponde a 75% da informação dada, o que, num boletim interno, não é um resultado surpreendente. Seguem-se as informações diversas (13%) e a divulgação de recursos (8%). Os valores mais baixos são os das informações de outros núcleos (3%) e as sugestões de melhoria da FI (1%).

No que diz respeito aos comentários (feitos presencialmente ou recebidos por correio eletrónico), em 2011 os seis números receberam 17 comentários, sendo apresentados, na Tabela 5, apenas alguns exemplos.

	Exemplos
Nº 28	( <i>e-mail</i> ) “Excelente apresentação de conteúdos.” (funcionário dos SBIDM aposentado) ( <i>e-mail</i> ) “Excelente instrumento de comunicação (interna e externa).” (funcionário da UA) (presencial) Apreciação pelo <i>design</i> da FI (funcionário SBIDM).
Nº 29	(presencial) Apreciação do <i>design</i> da FI e do grande número de notícias (coordenador de um dos núcleos dos SBIDM).
Nº 30	-
Nº 31	( <i>e-mail</i> ) “Obrigado! Logo que possa vou disparar a divulgar aos quatro cantos do mundo!!” (funcionário da UA) ( <i>e-mail</i> ) “Está muito boa a Folha Interna” (funcionário dos SBIDM)
Nº 32	( <i>e-mail</i> ) “Gostei muito desta Folha Interna. Estava muito bem!” (funcionário dos SBIDM)
Nº 33	( <i>e-mail</i> ) “Obrigado pela FI.” (funcionário aposentado dos SBIDM)

**Tabela 4: Comentários à FI**

*Inquérito aos funcionários dos SBIDM.* Apesar de periodicamente serem efetuados inquéritos sobre a FI, em 2011 julgou-se pertinente fazer uma avaliação mais profunda do seu impacto e averiguar a opinião dos funcionários em relação a alguns aspetos chave, tendo o inquérito sido dividido em seis partes:

1. Avaliação do tipo de leitura
2. Avaliação da importância
3. Avaliação da arquitetura da informação
4. Avaliação do uso da informação
5. Avaliação da participação
6. Avaliação da divulgação

O inquérito foi realizado via *LimeSurvey* e enviado em Julho de 2011 por correio eletrónico para os todos os funcionários, tendo sido obtidas 34 respostas (correspondendo a 68% dos funcionários).

#### 1. Avaliação do tipo de leitura.

À pergunta “Costuma ler a Folha Interna?”, 76% responderam “Sim”, 15% responderam “Não” (para estes não foi possibilitada a continuação do preenchimento do inquérito) e 9% não responderam. Esta elevada percentagem de leitores da FI leva a acreditar que esta forma de comunicação interna tem um grande impacto.

Por outro lado, à pergunta “Com que frequência lê a FI?” 58% faz a leitura de todos os números, 38% lê “Quase todos os números” e 4% lê “Apenas alguns números”. Em conjugação com as respostas à pergunta anterior, reitera-se a adesão dos funcionários à FI.

Quanto ao tipo de leitura da FI, 38% faz a “Leitura integral de todas as notícias”, 38% faz a “Leitura integral de apenas algumas notícias”, 15% faz uma “Leitura muito superficial de todas as notícias” e 8% faz uma “Leitura muito superficial de apenas algumas notícias”. Como se pode calcular, a leitura das notícias depende dos números da FI, ou seja, do facto de determinadas notícias suscitarem maior curiosidade ou, simplesmente, com alturas de maior ou menor disponibilidade dos colaboradores para a sua leitura.

Quanto às notícias lidas com maior frequência, a resposta preferencial foi a leitura de “Todas as notícias” (54%), seguida das “Notícias da(a) área(s) ou núcleo(s) a que pertença” (23%) e dos “Destques com informação diversa” (19%).

Interessantes foram os resultados à pergunta “Quais as notícias que suscitam maior curiosidade?”, tendo obtido uma maior percentagem a resposta “Informações explicativas sobre procedimentos” (53%), seguida das “Informações sobre recursos eletrónicos dos SBIDM” (50%), pelo que será fácil deduzir que há uma enorme necessidade de atualização contínua por parte dos colaboradores, o que, por um lado, é extremamente positivo e, por um lado, reitera a importância da FI como instrumento de difusão da informação. Destaca-se ainda a importância dada aos “Eventos realizados nos espaços dos SBIDM” (41%) e aos “Eventos nacionais/internacionais onde os SBIDM são representados” (41%). Estas percentagens relativamente equiparadas em todos os tipos de notícias reiteram a

teoria de que a leitura dependerá de número para número e de um conjunto diverso de fatores como as necessidades informacionais do momento e, em grande parte, da apetência pessoal para determinado tipo de notícias.

#### 2. Avaliação da importância.

A esmagadora maioria reconhece a importância da FI como meio de divulgação do trabalho desenvolvido nos SBIDM (96%), enquanto apenas 4% discorda.

A esmagadora maioria de colaboradores também atribuem à FI uma grande importância no que toca ao aprofundamento do conhecimento sobre o trabalho desenvolvido nos SBIDM (85%), enquanto 12% discorda.

#### 3. Avaliação da arquitetura da informação

A maioria dos colaboradores prefere notícias breves (73%) a notícias desenvolvidas (15%), enquanto 8% prefere notícias muito breves e 4% não responderam.

Bastante positivo foi o *feedback* em relação ao *design* da FI: 81% acharam apelativo, 15% discordam e 4% não responderam.

#### 4. Avaliação do uso da informação

A primeira pergunta pretendeu avaliar o uso pessoal/profissional das informações da FI, sendo que 56% fazem uso da informação, embora um número igualmente significativo não o faça: 44%. O tipo de informação mais utilizado são as “Informações explicativas de procedimentos” (32%), seguida dos “Recursos eletrónicos sugeridos” (29%) e das “Informações estatísticas” (15%) e outro tipo de informação (3%), embora não tenham referido quais. As respostas a esta pergunta estão de acordo com as apresentadas em 1. na qual a maioria dos funcionários (53%) estabeleceu as “Informações explicativas sobre procedimentos” e as “Informações sobre recursos eletrónicos dos SBIDM” (50%) como as notícias que suscitam maior curiosidade.

Quando se pediu a indicação das situações em que as informações eram frequentemente (re)utilizadas, 21% serviam para “Para formação profissional”, 18% para “Elaboração de procedimentos”, 12% para “Elaboração de relatórios periódicos” e 3% “Para construir gráficos baseados em estatísticas dadas”. Como referido anteriormente, existe uma enorme apetência para informações que possam contribuir para a atualização e formação profissional e para elaboração de procedimentos. Em termos dos colaboradores que não fazem uso da informação, destaca-se como fator principal o facto de usarem a FI apenas para ficarem a par das notícias (64%), porque não têm de elaborar documentos onde as informações poderiam ser utilizadas (18%) e porque as informações são demasiado específicas (9%).

Depois da primeira visualização da FI 52% dos colaboradores não volta a aceder à FI e 48% volta a aceder.

A pergunta “Qual a forma que escolhe para voltar a visualizar a FI?” devolveu muitos resultados: 25% consulta o *e-mail* de divulgação; 25% consulta o

número na página *Web* do portal dos SBIDM; 25% consulta a plataforma ISSUU; 17% consulta o ficheiro guardado anteriormente e 8% prefere outra forma de consulta. Salienta-se, contudo, a não preferência pela *Intranet*, pela publicação no *blog A Biblioteca em Forma* ou pela afixação nas vitrinas. Contudo, estas duas últimas formas de divulgação são particularmente importantes para o público em geral, pelo que se continuará esta forma de divulgação. Quanto ao motivo do não acesso, 29% refere que a primeira leitura é suficiente, 9% que no seu trabalho diário não precisa de voltar a aceder e 6% que prefere obter informações diretamente dos colegas.

#### 5. Avaliação da participação

À pergunta “No último ano participou na elaboração da FI?” 68% respondeu “Sim” e apenas 32% responderam “Não”. Esta percentagem, à primeira vista, poderá entrar em conflito com a percentagem encontrada para os seis números de 2011, cuja média de participação são 22 pessoas por número, o que representa 38% dos funcionários dos SBIDM. No entanto, deve-se referir que a análise feita apenas tem em conta as participações que produziram informação e não outro tipo de participação percebidas pelas pessoas (como, por exemplo, a discussão nos núcleos sobre as notícias a incluir ou sobre os textos finais).

Dos motivos da participação salienta-se a importância atribuída à difusão da informação (41%), a solicitação pessoal de colaboração (35%), a constatação que as informações são vitais para o trabalho diário de todos (18%) e porque é uma forma de valorizar o trabalho dos SBIDM (6%). O motivo principal da não participação é o facto de a participação não ser solicitada pessoalmente (88%) e porque as pessoas não têm informações para dar (13%).

#### 6. Avaliação da divulgação

Apenas 36% dos funcionários fazem a divulgação da FI fora dos SBIDM, enquanto 64% não o fazem. Os “Colegas da UA” são o alvo preferencial da divulgação da FI (15%), embora seja igualmente pertinente a divulgação a “Colegas de outras instituições” (12%), a “Familiars” (12%), colegas de outras bibliotecas (9%) e amigos (9%). A forma preferencial de divulgação é através do “Envio por *e-mail* do ficheiro em .pdf” (18%), seguido do “Envio por *e-mail* do *link* para o ISSUU” (6%). Com 3% temos o envio do *link* para a página *Web*, para o post no *blog* e a partilha em redes sociais. O motivo principal de a FI não ser divulgada está o facto de os colaboradores não acharem que as informações podem interessar a outras pessoas fora dos SBIDM (63%), seguido de outros motivos (25%), embora não tenham sido referidos quais, e porque não consideram a divulgação importante (13%).

#### Comunicação externa

Embora, como já foi referido anteriormente, seja difícil fazer uma avaliação efetiva da comunicação externa, uma vez que a FI é divulgada via página *Web* e plataforma de publicação ISSUU quer a nível interno quer a nível externo, escolheram-se as plataformas ISSUU e Facebook como exemplos.

*Avaliação estatística na plataforma ISSUU.* Esta plataforma possibilita um conjunto pertinente de dados estatísticos, tendo-se escolhido comparar o número de visitas e de páginas individuais consultadas no primeiro mês de publicação e o total de visitas e total de páginas individuais vistas até dia quatro de setembro de 2012 (deve-se ter em conta o tempo de ‘vida’ de cada número, ou seja, os primeiros números tiveram mais tempo de exposição que os últimos). Os resultados estão apresentados na Tabela 5.

	Mês de publicação		Total de visitas	Total de páginas individuais vistas
	Nº de Visitas	Nº de páginas individuais vistas		
Nº 28	70	708	233	997
Nº 29	163	1.220	270	1914
Nº 30	116	1.048	256	1928
Nº 31	101	986	141	1340
Nº 32	146	1535	199	1970
Nº 33	81	659	154	1199
<b>Total:</b>	<b>677</b>	<b>6.156</b>	<b>1.253</b>	<b>9.348</b>

**Tabela 5: Estatísticas da plataforma ISSUU**

No mês em que é publicada, a FI tem uma média de 113 visitas e de 1.026 páginas individuais vistas, pelo que se pode afirmar que a sua leitura é feita não só a nível interno, pelos funcionários dos SBIDM, mas também a nível externo, pela comunidade académica e pela comunidade externa.

Em média, o número de visitas no primeiro mês corresponde a 55% do total de visitas e a 65% do total de visualizações de páginas individuais. Estes números não só confirmam os resultados do inquérito no qual 48% dos funcionários expressaram que voltavam a aceder à FI depois da primeira visualização, mas também podem ser indicativos do acesso por parte da comunidade externa aos SBIDM.

Quanto à leitura individual de páginas, apresenta-se, na Tabela 6 o número total de páginas individuais lidas registadas para cada número da FI (contabilização efetuada desde o dia da publicação até dia quatro de Setembro de 2012). Salienta-se que a primeira página corresponde à capa e, simultaneamente, ao sumário, enquanto a última página corresponde à contracapa.

Pág.	Nº da FI					
	Nº 28	Nº 29	Nº 30	Nº 31	Nº 32	Nº 33
1	145	231	250	126	175	138
2	143	237	256	134	189	144
3	140	236	254	132	188	144
4	139	242	260	133	187	144
5	139	240	260	132	186	144
6	116	181	146	127	185	145
7	89	130	119	99	122	90
8	86	124	121	102	119	90
9	-	98	93	92	103	80
10	-	102	90	91	104	80
11	-	93	81	86	101	-
12	-	-	-	86	105	-
13	-	-	-	-	103	-
14	-	-	-	-	103	-
<b>Total:</b>	<b>997</b>	<b>1914</b>	<b>1928</b>	<b>1340</b>	<b>1970</b>	<b>1199</b>

**Tabela 6: Páginas individuais vistas na plataforma ISSUU**

Dos números inferimos que a partir da sétima página de cada número diminui grandemente a quantidade de visualizações. Apesar da pertinência deste indicador, não tem sido tomado em conta em termos da limitação do número de páginas de cada número – especialmente porque dependem da quantidade de informação disponibilizada pelos diferentes núcleos dos SBIDM e da possibilidade de realização de entrevistas, por exemplo – mas tem havido um cuidado acrescido em tornar as últimas páginas mais apelativas não só em termos de conteúdo (as entrevistas, por exemplo, são sempre apresentadas depois das notícias dos núcleos dos SBIDM), mas também em termos gráficos (adicionando fotos, gráficos, caixas de texto com comentários, etc.). No entanto, curiosamente, a FI nº 32, com um total de 14 páginas (sendo três páginas dedicadas a uma entrevista), obteve o maior número de visualizações: 1.970 páginas individuais lidas.

*Avaliação estatística no Facebook.* A interação no Facebook é mais esporádica, até porque a FI é apenas divulgada na página de perfil da redatora, pelo que o impacto é, obviamente, muito menor. No entanto, achou-se pertinente dar conta da interação nesta plataforma, apresentando, na Tabela 7, alguns indicadores estatísticos juntamente com a expressão de ‘gosto’ a partir da plataforma ISSUU.

	Nº da FI						Total
	Nº 28	Nº 29	Nº 30	Nº 31	Nº 32	Nº 33	
‘Gosto’	3	7	10	2	4	4	<b>30</b>
Comentários	0	13	9	2	1	0	<b>25</b>
‘Gosto’ nos comentários	0	5	7	1	0	0	<b>13</b>
Partilhas	0	0	0	0	0	1	<b>1</b>
Divulgação por parte de outros leitores	0	0	0	1	2	0	<b>3</b>
‘Gosto’ nas notícias de outros leitores	0	0	0	6	3	0	<b>9</b>
Comentários nas notícias de outros leitores	0	0	0	2	2	0	<b>4</b>
Total de ‘gosto’ na plataforma ISSUU	9	22	22	16	17	0	<b>86</b>

**Tabela 7: Indicadores na plataforma Facebook**

Nesta plataforma a interação ainda não é muito significativa, até porque se trata, fundamentalmente, de páginas de perfil. No entanto, pensamos que é de continuar a dinamizar esta plataforma e de estender o seu marketing a outras plataformas.

## CONCLUSÃO

A comunicação interna e externa é imprescindível para a vida de qualquer organização. Deve, por isso mesmo, ser fomentada através de instrumentos próprios que possam não só fomentar o intercâmbio interno como dinamizar a relação com o público. Para a maximização destes instrumentos deve-se proceder a um planeamento estratégico dos objetivos a alcançar, ao mesmo tempo que se devem definir instrumentos de monitorização da comunicação de forma a verificar os objetivos atingidos e traçar novas metas, caso seja necessário.

Pelos indicadores aqui abordados a FI é já um importante instrumento de comunicação interna e de marketing a nível externo, pelo que deverá continuar a crescer como forma de comunicação. Será ainda crucial continuar a apostar no seu marketing e em iniciativas de promoção da participação dos funcionários e do público externo.

## NOTAS

[1] É aqui escolhido o termo ‘público-alvo’ (Castro, 2007) cuja definição corresponde ao “Segmento da sociedade com determinadas características em comum (idade, sexo, profissão, interesses, etc.) ao qual se dirige uma mensagem ou um conjunto de mensagens.” (Houaiss, 2003, 3020).

[2] Os objetivos estratégicos estabelecidos pela UA para 2012 são os seguintes: “... (1) Consolidar o papel da UA como motor de desenvolvimento económico, social e cultural da região e do país; (2) Reforçar o impacto da investigação produzida; (3) Melhorar o sucesso escolar e reforçar a relevância da formação; (4) Aprofundar



uma cultura de qualidade transversal às diferentes funções da Universidade; (5) Melhorar o posicionamento internacional da UA; (6) Reforçar a atratividade da UA assente num modelo sustentável; (7) Valorizar o património.” (Universidade de Aveiro, 2012, 5).

[3] Os “destaques” são pequenas notícias sobre recursos eletrónicos disponíveis nos SBIDM, recursos que se encontram em livre acesso na Internet e pertinentes para bibliotecários, arquivistas e museólogos, citações, plataformas de interesse, *blogs*, conferências nacionais e internacionais, entre outros.

[4] Ver:

<http://www.ua.pt/sbidm/PageText.aspx?id=11937>

[5] Ver: <http://issuu.com/sbidm-fi>

[6] Ver: <http://blogs.ua.pt/biblioteca/>

[7] Ver: <http://blogs.ua.pt/blogs/intangivel/>

## BIBLIOGRAFIA

CAETANO, Joaquim; RASQUILHA, Luís - Gestão e planeamento de comunicação. Lisboa: Quimera Editores, 2007. ISBN 978-972-589-171-1.

CASTRO, João - Comunicação de marketing. 2ª ed. Lisboa: Edições Sílabo, 2007. ISBN 978-972-618-463-8.

CHAGAS, Mario de Souza - Em busca do documento perdido: a problemática da construção teórica na área da documentação. Cadernos de Sociomuseologia [Em linha]. 2:2 (1994) 29-47. [Consult. 22 Ago. 2012]. Disponível na Internet:<<http://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/534>>. ISSN 1646-3714.

COOTE, Helen - How to market your library service effectively. London: Aslib, 1994. 47 p. (The Aslib Know How Series). ISBN 0-85142-334-5.

HOUAISS, António - Dicionário Houaiss da língua portuguesa. Lisboa: Temas e Debates, 2003. ISBN 972-759-664-9.

KELLER, Kátia - Comunicação organizacional, sobrevivência empresarial. 3ª ed. São Paulo: Olho d'Água, 2012. ISBN 857642007-4.

OLIVEIRA, Daniela Filipa Lopes. Comunicação de marketing nos Serviços de Documentação e Informação da FEUP. Porto: Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (Dissertação de mestrado não publicada), 2011. Tese de mestrado. Disponível na Internet:<<http://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/61353/1/000148626.pdf>>

REGO, Arménio - Comunicação formal e informal: o esqueleto e o sistema nervoso central. In Comunicação pessoal e organizacional: teoria e prática. Lisboa: Edições Sílabo, 2007a. ISBN 978-972-618-467-6, p. 195-251.

REGO, Arménio - Processo comunicacional: características e barreiras. In Comunicação pessoal e

organizacional: teoria e prática. Lisboa: Edições Sílabo, 2007b. ISBN 978-972-618-467-6, p. 50-119.

UNIVERSIDADE DE AVEIRO - Plano de actividades 2012. Acessível na Universidade de Aveiro, Aveiro, Portugal.