

**REESTRUTURAÇÃO DA ARQUITETURA DA INFORMAÇÃO DO SITE DO  
CENTRO DE ARTES DA UFPEL: SISTEMATIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO E A  
COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL<sup>i</sup>****Resumo**

Objetivo: Analisar como a reestruturação da arquitetura da informação do site do Centro de Artes da Universidade Federal de Pelotas (UFPeL) contribuiu para sistematizar e disponibilizar regulamentações federais e procedimentos administrativos aos servidores, aprimorando a comunicação organizacional da unidade. Metodologia/abordagem: estudo de caso qualitativo, de caráter descritivo e exploratório, desenvolvido sob o paradigma interpretativo/construtivista. A investigação baseou-se em análise documental e três entrevistas semiestruturadas com gestores e técnicos que utilizaram o site antes e depois da reestruturação. Os dados foram examinados por meio de análise temática manual, conduzida segundo critérios de credibilidade e reflexividade de Lincoln e Guba (1985). Principais resultados: A reestruturação permitiu centralizar conteúdos administrativos, padronizar rótulos e organizar menus por perfis de usuários. A criação da Área do Servidor e da Central de Autoaprendizagem ampliou a acessibilidade às rotinas administrativas e favoreceu a autonomia informacional dos servidores. Os entrevistados relataram redução de demandas repetitivas, maior previsibilidade dos processos e melhoria na usabilidade, corroborada pelos dados de acesso (112,7 mil visualizações até setembro de 2025). Contribuições acadêmicas: o estudo integra os campos da comunicação organizacional e da arquitetura da informação em um contexto pouco explorado, demonstrando como princípios de organização, rotulagem e usabilidade estruturam fluxos comunicacionais internos e atuam como infraestrutura comunicacional nas universidades. Contribuições práticas: A experiência do Centro de Artes apresenta um modelo de baixo custo e alta aplicabilidade para outras unidades acadêmicas e instituições públicas, evidenciando o potencial da sistematização informacional para fortalecer transparência, eficiência administrativa e democratização do conhecimento.

**Palavras-chave:** Comunicação organizacional; Arquitetura da informação; Gestão da informação; Setor público; Universidade.

**RESTRUCTURING THE INFORMATION ARCHITECTURE OF THE UFPEL  
SCHOOL OF THE ARTS WEBSITE: INFORMATION SYSTEMATIZATION AND  
ORGANIZATIONAL COMMUNICATION****Abstract**

Objective: To analyze how the restructuring of the information architecture of the website of the Centro de Artes at the Federal University of Pelotas (UFPeL) contributed to the systematization and availability of federal regulations and administrative procedures for staff members, improving the unit's organizational communication. Methodology/approach: This qualitative case study, descriptive and exploratory in nature, was conducted under an interpretive/constructivist paradigm. The investigation was based on document analysis and three semi-structured interviews with managers and technical staff who used the website before and after the restructuring. Data were examined through manual thematic analysis guided by Lincoln and Guba's (1985) criteria of credibility and reflexivity. Main results: The restructuring enabled the centralization of administrative content, the standardization of labels, and the organization of menus according to user profiles. The creation of



the Staff Area and the Self-Learning Center increased the accessibility of administrative routines and strengthened informational autonomy. Interviewees reported fewer repetitive demands, greater predictability of processes, and improved usability, which was supported by access data (112.7 thousand views by September 2025). Academic contributions: The study integrates the fields of organizational communication and information architecture in a little-explored context, demonstrating how principles of organization, labeling, and usability structure internal communication flows and operate as communication infrastructure within universities. Practical contributions: The experience of the Centro de Artes offers a low-cost, highly applicable model for other academic units and public institutions, highlighting the potential of information systematization to enhance transparency, administrative efficiency, and the democratization of organizational knowledge.

**Keywords:** Organizational communication; Information architecture; Information management; Public sector; University.

## 1 INTRODUÇÃO

A transformação digital no setor público impôs novos desafios à comunicação organizacional e à gestão da informação nas universidades, onde processos regulatórios e fluxos administrativos exigem acesso estruturado, claro e transparente. Nesse contexto, a comunicação pública, orientada pelos princípios constitucionais da publicidade, transparência e eficiência, demanda não apenas a divulgação de atos, mas a organização e a acessibilidade do conteúdo para que cumpra sua função social (Brandão, 2007; Constituição Federal de 1988, art. 37).

Nas universidades, a comunicação institucional expressa-se em múltiplas dimensões: organização (suporte a processos administrativos), comunidade (coesão entre docentes, discentes e técnicos) e projeto (compromisso com o saber e a sociedade) (Henriques, 2019). Em paralelo, a comunicação organizacional envolve dimensões humana, instrumental, cultural e estratégica (Kunsch, 2020), às quais se somam perspectivas recentes que destacam o papel da cultura digital e das tecnologias de informação como mediadoras da comunicação interna e do engajamento institucional (Noro *et al.*, 2024; Fukushima & Sampaio, 2024; Schaefer & Martins, 2025).

Noro *et al.* (2024) evidenciam que a comunicação organizacional nas Instituições de Ensino Superior tornou-se elemento-chave de resiliência e integração durante períodos de incerteza, fortalecendo a cultura institucional e o engajamento entre os membros internos. Fukushima e Sampaio (2024) ressaltam que a transformação digital redefine os processos comunicacionais contemporâneos, impondo às organizações o desafio de adaptar suas práticas comunicativas aos novos cenários tecnológicos e às interações mediadas. Essas abordagens reforçam que a comunicação nas universidades públicas deve articular infraestrutura digital, processos informacionais e práticas colaborativas para sustentar tanto a eficiência administrativa quanto a comunicação com a comunidade.

Até 2022, o Centro de Artes da UFPel enfrentava dificuldades para sistematizar e disponibilizar informações administrativas: fluxos processuais não mapeados, conhecimento concentrado em poucos servidores e dependência de mediações informais. Esse cenário sobrecarregava gestores, comprometia a autonomia da equipe e dificultava o cumprimento de protocolos, contrariando expectativas de eficiência, previsibilidade e transparência.

A arquitetura da informação (AI) oferece princípios práticos para enfrentar esses desafios ao estruturar organização, rotulagem, navegação e busca em ambientes digitais, favorecendo



encontrabilidade, coerência e usabilidade (Rosenfeld *et al.*, 2015; Nielsen, 2007; Vidotti, 2008; Lima, 2024). Assim, reestruturar a AI de um site institucional não é apenas um ato técnico, mas uma intervenção comunicacional voltada a sistematizar conteúdo administrativo e fortalecer a comunicação interna.

Nessa conjuntura, o presente estudo procurou responder à questão de que forma a reestruturação da arquitetura da informação pode contribuir para a sistematização e a comunicação organizacional em unidades acadêmicas da Universidade Federal de Pelotas (UFPel)? Para isso, definiu como objetivo central analisar em que medida a reestruturação aplicada ao site do Centro de Artes da UFPel contribuiu para a disponibilização de regulamentações e procedimentos administrativos e para o aprimoramento da comunicação interna da unidade.

No campo científico, o estudo contribui ao demonstrar a aplicabilidade conjunta dos conceitos de arquitetura da informação e comunicação organizacional no contexto da administração pública universitária, evidenciando como os princípios de organização, rotulagem e usabilidade podem fortalecer fluxos comunicacionais internos e a sistematização informacional. No campo empírico e prático, apresenta um modelo replicável de estruturação e disponibilização de conteúdos administrativos em sites universitários, com potencial de ampliar a autonomia informacional dos servidores e fortalecer a transparência institucional. Essas abordagens contemporâneas reforçam a importância de compreender a comunicação organizacional nas universidades a partir de seus processos digitais, informacionais e relacionais.

## 2 REVISÃO TEÓRICA

Nas universidades públicas, os processos de comunicação precisam conciliar exigências administrativas com participação e sentido coletivo. Henriques (2019) propõe três perspectivas comunicacionais para a universidade: como organização, como comunidade e como projeto, as quais evidenciam a centralidade da comunicação para dar previsibilidade às rotinas e coesão à vida acadêmica. Em todas as três perspectivas, o sucesso da comunicação das universidades depende também de padronização, sistematização e acessibilidade, para reduzir retrabalho e apoiar decisões.

Schuhmacher, Alves Filho e Schuhmacher (2017) argumentam que os docentes devem dominar o uso de computadores, mídias e ferramentas interativas, utilizando-as como instrumentos essenciais de ensino-aprendizagem. Contudo, antes mesmo de promover autonomia tecnológica aos docentes, é fundamental assegurar princípios estruturantes da comunicação nas instituições, que envolvem gestão eficiente da informação e acesso facilitado a regulamentações e procedimentos administrativos que orientam a vida profissional dos servidores públicos, especialmente diante das expectativas crescentes por informações acessíveis.

Como organização do Estado, a universidade pública precisa cumprir os princípios de publicidade, transparência e eficiência na administração pública (Constituição Federal de 1988, art. 37), que exigem que normas e procedimentos sejam não apenas divulgados, mas organizados e inteligíveis. Para isso, a universidade deve, ainda, atuar a partir de parâmetros da comunicação pública, entendida como processo comunicativo entre Estado, governo e sociedade orientado ao interesse público e à cidadania (Brandão, 2007), prezando pelo acesso comprehensível às informações institucionais.

Estudos recentes reforçam que a disponibilização de informações em ambiente digital está conectada ao fortalecimento da transparência pública. Giacomin e Silveira (2025) observam que a simplificação da linguagem administrativa reduz assimetrias informacionais entre governo e cidadão, amplia a transparência e fortalece o exercício da cidadania ao tornar os textos governamentais mais claros e acessíveis. Essa transformação reflete uma mudança cultural na forma como o poder público



se comunica com a sociedade, alinhando-se aos princípios de acessibilidade e inovação na gestão pública. Santos e Caldeira (2024) destacam que a integração entre digitalização e transparência tem gerado avanços significativos no controle institucional e social das entidades públicas, ampliando a divulgação de informações e a participação cidadã. As autoras alertam, contudo, para lacunas persistentes na inclusão digital e na atualização de legislações, como a Lei de Acesso à Informação (2011), que ainda não acompanha plenamente as novas dinâmicas tecnológicas e sociais.

Em universidades públicas, são observadas lacunas comunicacionais especialmente na disponibilização de regulamentações e na ausência de rotinas que orientem o trabalho de servidores docentes e técnicos, prejudicando seu desempenho (Ziekow, 2021). Revisões recentes apontam avanços na comunicação digital de instituições públicas, mas ainda revelam desafios na capacidade de integrar Arquitetura da Informação (AI) a rotinas administrativas locais (Sousa & Pereira, 2024), no uso de linguagem acessível e na padronização de rótulos (Oliveira & Santos, 2024). Estudos em e-governança também destacam ganhos de eficiência e accountability com a digitalização, mas apresentam poucos exemplos aplicados ao nível de unidades acadêmicas (Silva & Gomes, 2025).

Nesse contexto, importa observar em que medidas as práticas de comunicação interna e administrativa nas universidades respeitam critérios de padronização, sistematização e acessibilidade. Isso implica refletir sobre o papel da administração pública na observância do princípio da publicidade e sobre o impacto da organização interna da informação para assegurar que os servidores tenham acesso estruturado às normas que regem seu trabalho.

Esse entendimento é corroborado por Ziekow (2021), ao destacar que a implementação organizada e sistemática das regulamentações federais e dos procedimentos administrativos internos é crucial para garantir conformidade legal e otimizar a eficiência operacional. Assim, processos de comunicação adequados, quando bem estruturados, fortalecem não apenas a transparência institucional, mas também a gestão e a prestação de serviços.

Deve fazer parte da comunicação como elemento estratégico que as universidades revisem suas práticas, adotando abordagens mais horizontais e interativas. Cardoso (2019) evidencia que a comunicação contribui para a construção de uma imagem institucional coesa, impactando não apenas a atração de alunos e parceiros, mas também a consolidação da confiança da comunidade. O debate sobre inovação digital amplia essa perspectiva ao introduzir tecnologias baseadas em inteligência artificial (IA) como instrumentos de modernização e eficiência dos serviços públicos. Sobrinho, Dias e Gianordoli (2025) apontam que, embora a IA ofereça potencial de automação e personalização, sua adoção enfrenta barreiras éticas, culturais e estruturais, além da necessidade de capacitação dos servidores. Essa discussão reforça a importância de políticas institucionais voltadas à alfabetização digital e à integração tecnológica como parte da estratégia comunicacional das universidades públicas. Isso implica não apenas a disponibilização de informações normativas de forma acessível, mas também o desenvolvimento de canais interativos para o diálogo entre servidores, gestores e comunidade.

A Arquitetura da Informação (AI) fornece princípios para estruturar conteúdos digitais com foco na ação do usuário: organização (esquemas e estruturas), rotulagem (termos claros e consistentes), navegação (orientação e hierarquia) e busca (recuperação eficiente) (Rosenfeld *et al.*, 2015). Em sites institucionais, uma AI bem implementada garante usabilidade (Nielsen, 2007), acessibilidade informacional (Vidotti, 2008; Lima, 2024) e facilidade de acesso a conteúdos normativos e procedimentais. Rotulagens imprecisas ou categorias mal organizadas, por outro lado, geram esforço cognitivo elevado e prejudicam a encontrabilidade.

Nesse cenário, os sites das unidades acadêmicas assumem papel estratégico: ao reunir informações de forma estruturada e acessível em um ambiente mais próximo e familiar ao servidor, podem não apenas facilitar a rotina administrativa, mas também atuar como instrumento de educação,



incentivo e mudança cultural, promovendo maior autonomia funcional e uma comunicação interna mais eficaz. Como lembra Kunsch (2003, 2006, 2020), a comunicação organizacional constitui a “infraestrutura viva” que sustenta relações, processos e sentidos nas organizações.

### 3 MÉTODO

O objeto empírico deste estudo é o site institucional do Centro de Artes da Universidade Federal de Pelotas (<https://wp.ufpel.edu.br/ca/>), analisado em sua versão anterior (até 2022) e na reestruturação publicada em 2023. O estudo adota uma abordagem qualitativa, de natureza descritiva e exploratória, fundamentada na estratégia de estudo de caso (Yin, 2015). O paradigma adotado é o interpretativo/construtivista, adequado a pesquisas que buscam compreender significados e contextos sociais, partindo do pressuposto de que o conhecimento é construído a partir das experiências e interações entre pesquisador e participantes (Creswell & Creswell, 2021). Essa perspectiva é coerente com o objetivo do estudo, que procura compreender como a reestruturação do site transformou práticas comunicacionais e informacionais no cotidiano da unidade.

A escolha do Centro de Artes deve-se a dois fatores principais. Primeiro, trata-se de uma das maiores unidades acadêmicas da UFPel, reunindo dezenove cursos de graduação nas áreas de artes visuais, música, teatro, dança, cinema e design, além de quatro programas de pós-graduação e três órgãos suplementares: o Museu de Artes, o Museu Afro Brasil Sul e o Conservatório de Música. Essa diversidade de formações artísticas, somada à dispersão física em diferentes prédios da cidade, cria um ambiente organizacional complexo do ponto de vista da comunicação administrativa e digital, tornando o caso especialmente representativo para investigar os efeitos de intervenções digitais em contextos universitários.

Em segundo lugar, a pesquisadora atua profissionalmente na unidade, tendo acompanhado de forma direta o processo de implementação do novo site, desde o diagnóstico inicial até a alimentação e manutenção contínua. Essa imersão proporcionou acesso privilegiado a informações institucionais e fluxos administrativos, permitindo uma compreensão situada das dificuldades informacionais enfrentadas pelos servidores e das estratégias de sistematização adotadas. Para mitigar possíveis vieses decorrentes dessa inserção, adotaram-se medidas como o registro reflexivo de observações, a triangulação entre múltiplas fontes de dados e a separação entre papéis profissionais e analíticos no momento da interpretação dos achados. Essa postura de autorreflexividade está alinhada às recomendações de Alvesson e Sköldberg (2000), que defendem transparência metodológica e reconhecimento das posições do pesquisador no campo.

Foram examinados documentos normativos e institucionais, incluindo regulamentações e normas federais sobre a carreira do servidor público (Leis nº 8.112/1990, 11.091/2005, 12.772/2012 e 14.133/2021), além da base de conhecimento do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), memorandos e normativas administrativas internas da UFPel referentes a contratos, manutenção predial, transporte, acesso e segurança, relatórios administrativos e o Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU) (Universidade Federal de Pelotas – Centro de Artes, 2022). Essa análise documental serviu de base para mapear conteúdos prioritários a serem organizados e disponibilizados no site, como licenças, benefícios, progressões e rotinas administrativas, além de permitir compreender como esses fluxos estavam formalizados ou dispersos nos registros institucionais, orientando a organização e a rotulagem das informações no ambiente digital.

Complementarmente, realizaram-se três entrevistas semiestruturadas com participantes selecionados por amostragem intencional (Creswell & Creswell, 2021), escolhidos por atuarem diretamente na gestão administrativa e pelo envolvimento com o site antes e depois da reestruturação. Participaram o Diretor da unidade, o Coordenador dos Cursos de Cinema e uma Técnica



Administrativa. O Diretor pela sua visão estratégica da gestão; a Técnica Administrativa, a perspectiva operacional das rotinas cotidianas através do seu contato direto com dúvidas operacionais cotidianas de docentes e técnicos da unidade; e o Coordenador de Cinema foi incluído como informante-chave, por ter sido o responsável pela criação e manutenção do site anterior, detendo conhecimento direto sobre sua estrutura, atualização e conteúdos, além de exercer a coordenação de curso no período da entrevista.

A decisão de incluir três participantes foi orientada pela estratégia de seleção intencional e pela profundidade da experiência dos informantes, priorizando a riqueza dos dados obtidos. Em estudos qualitativos interpretativos, a qualidade das informações e o grau de envolvimento do participante são mais determinantes do que a quantidade de entrevistas (Vasileiou *et al.*, 2018; Hennink *et al.*, 2022). Essa decisão também segue o princípio do poder de informação (Malterud *et al.*, 2016), segundo o qual amostras menores são adequadas quando o foco do estudo é específico e os participantes são altamente informantes. Ainda que o Centro de Artes conte com dezenove cursos, o número de entrevistas foi suficiente para atender ao objetivo descritivo-exploratório do estudo, privilegiando a profundidade analítica sobre o processo de reestruturação, e não a representatividade estatística.

As entrevistas seguiram um roteiro semiestruturado com quatro perguntas abertas (Quadro 1), voltadas a captar percepções sobre as dificuldades anteriores, os resultados da reestruturação e as mudanças percebidas na rotina administrativa. Cada entrevista teve duração média de 30 minutos, foi conduzida presencialmente ou por videoconferência, gravada mediante consentimento informado, e os participantes foram identificados apenas pelo cargo ou função.

Quadro 1 – Roteiro de entrevistas (versão consolidada)

Perguntas
1. Para você, quais eram os principais desafios na comunicação e no acesso à informação antes da reestruturação do site do Centro de Artes? Como você percebe as mudanças após a implementação, considerando sua experiência?
2. De que maneira você entende que a reestruturação do site do Centro de Artes impactou na sua rotina de trabalho? Você pode compartilhar exemplos específicos?
3. Com relação aos seus colegas técnicos e/ou docentes, como você percebe melhorias em suas rotinas de trabalho após a reestruturação do site do Centro de Artes?
4. Com relação à área do site “Central de Autoaprendizagem” você costuma utilizar ou indicar aos seus colegas como uma ferramenta de auxílio às atividades de trabalho? Como você avalia essa área?

Fonte: Elaboração própria (2025).

A análise qualitativa das entrevistas foi conduzida por meio de análise temática manual, compreendendo: (i) transcrição integral das entrevistas e leitura exploratória; (ii) identificação e agrupamento de temas recorrentes alinhados à pesquisa; e (iii) articulação com o referencial teórico e os objetivos. Essa escolha mostrou-se adequada ao pequeno número de entrevistas e à necessidade de interpretação situada e contextualizada.

O processo analítico seguiu os critérios de (i) autenticidade, assegurada pela imersão da pesquisadora e pela observação participante; (ii) plausibilidade, pela coerência narrativa entre teoria e achados; (iii) reflexividade, pelo registro sistemático das decisões analíticas; e (iv) triangulação entre documentos, entrevistas e registros visuais. Esses procedimentos atendem aos critérios de credibilidade e confiabilidade propostos por Lincoln e Guba (1985).

Por fim, a comparação entre o site anterior (até 2022) e a estrutura atual (a partir de 2023) apoiou-se nos relatos dos entrevistados e nos registros visuais obtidos do ambiente digital. Não foi possível obter métricas históricas do site anterior, pois o ambiente foi desativado sem a preservação



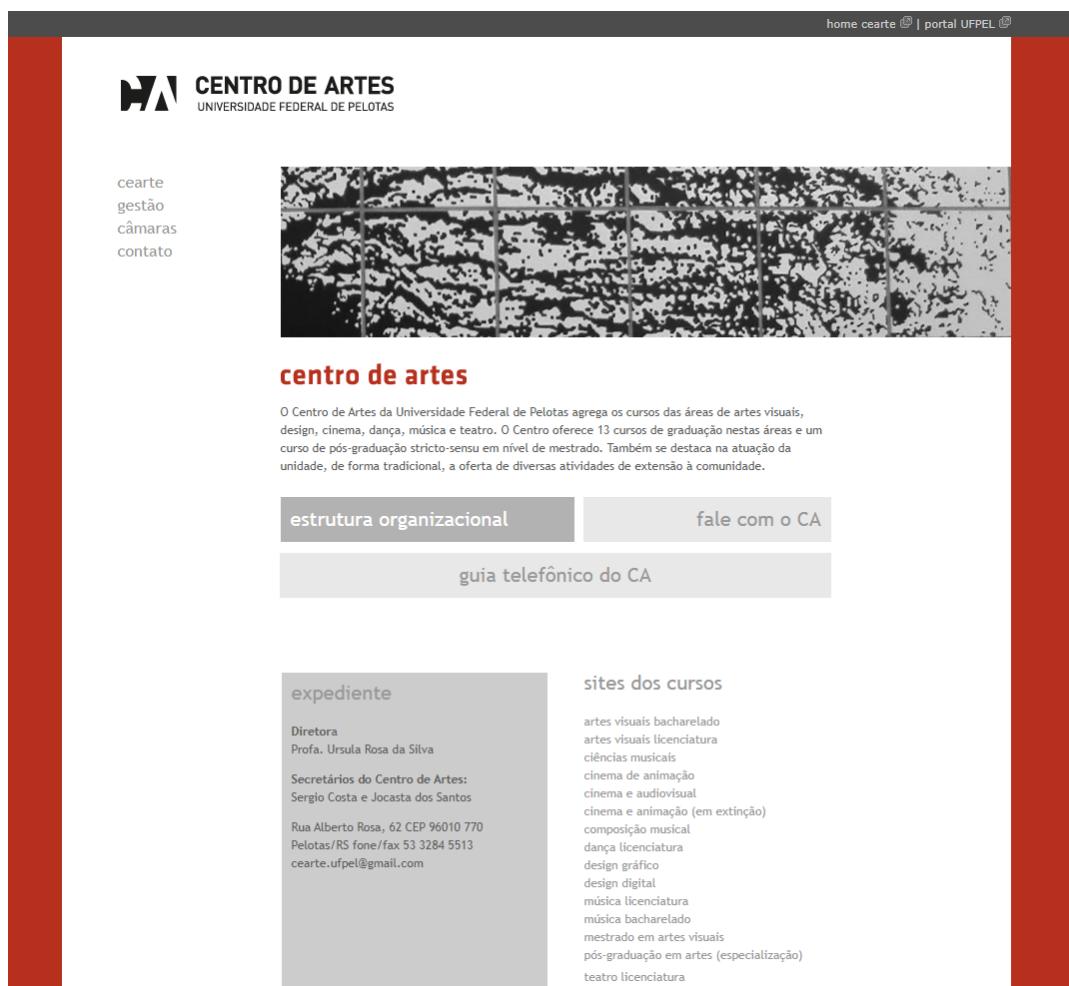
pública de estatísticas. Ainda assim, a combinação das fontes analisadas forneceu evidências qualitativas consistentes sobre as transformações percebidas na organização e no acesso às informações.

### 4 RESULTADOS

A análise dos resultados evidencia que a reestruturação do site do Centro de Artes da UFPel representou mais do que uma mudança estética: consolidou-se como um processo de transformação comunicacional e administrativa. A comparação entre a versão antiga (2009–2022) e o modelo atual (a partir de 2023) mostra a passagem de um ambiente informal, dependente de conhecimento tácito e repasses verbais, para um sistema digital estruturado, com conteúdos centralizados e acessíveis.

Na versão anterior do site, as informações eram dispersas, pouco atualizadas e limitadas a descrições institucionais básicas, o que obrigava os servidores a depender de colegas ou gestores para acessar rotinas administrativas, gerando sobrecarga e insegurança. A Figura 1 evidencia essas limitações ao mostrar como era a interface do site antigo, no qual se observa a presença apenas de menus básicos, sem oferecer apoio às rotinas administrativas.

**Figura 1.** Interface do site antigo do Centro de Artes da UFPEL



Fonte: Print screen do site desativado do Centro de Artes (capturado no servidor interno, 2022).



A precariedade do modelo anterior também foi lembrada pelo Coordenador dos Cursos de Cinema, que participou da criação do site desativado. Segundo ele:

Embora já existisse um site da unidade, [...] ele era muito precário. Na época em que foi criado eu estava assumindo a coordenação do curso e pensei: ‘Bah, não dá para o Centro de Artes não ter um site’. Primeiro surgiu o site do curso que eu coordenava e depois resolvi criar um pra unidade, para pelo menos agregar todos os sites dos cursos. [...] Assim o site permaneceu por anos até vir essa reestruturação com o novo site, que trouxe muitas mudanças e melhorou muito, especialmente as rotinas administrativas.

Esse modelo anterior, baseado em conhecimento informal e sem estrutura operacional, gerava sobrecarga e incertezas, dificultando a previsibilidade dos processos e contrariando os princípios de eficiência e transparência da administração pública.

A nova versão, publicada em 2023, incorporou princípios da arquitetura da informação, com menus hierarquizados, linguagem padronizada e organização voltada aos diferentes perfis de usuário. A Figura 2 ilustra a página inicial do novo site, já organizada com estruturas claras e conteúdo segmentado para diferentes públicos.

**Figura 2.** Página inicial do novo site do Centro de Artes da UFPEL



Fonte: Captura de tela de *Página inicial*. Universidade Federal de Pelotas – Centro de Artes. (2025).  
<https://wp.ufpel.edu.br/ca/>

O Quadro 2 sintetiza essa transição, comparando o site antigo e o atual pelas dimensões da Arquitetura da Informação e destacando avanços na organização, clareza dos rótulos, previsibilidade da navegação e suporte informacional. O quadro foi elaborado com base nas entrevistas e nos registros documentais, permitindo consolidar percepções empíricas dos participantes e evidências observacionais da pesquisa.

Quadro 2 - Comparação entre o site antigo e o site atual pelas dimensões da Arquitetura da Informação

Dimensão	Site antigo (2009–2022)	Site atual (2023–)	Impacto percebido
Organização	Menus genéricos, sem foco em perfis	Estrutura por tópicos e por públicos (Área do Servidor/Aluno)	Redução de incertezas e tempo de busca



Rotulagem	Termos institucionais pouco claros	Rótulos orientados à ação (ex.: “Solicitar Auxílio-Transporte”)	Clareza no ‘o que fazer’ e ‘como fazer’
Navegação	Pouca hierarquia, ausência de links contextuais	Menus hierarquizados + links ‘Veja também’	Percursos previsíveis, sensação de controle
Suporte	Inexistente	Central de Autoaprendizagem	Aprendizagem no fluxo de trabalho

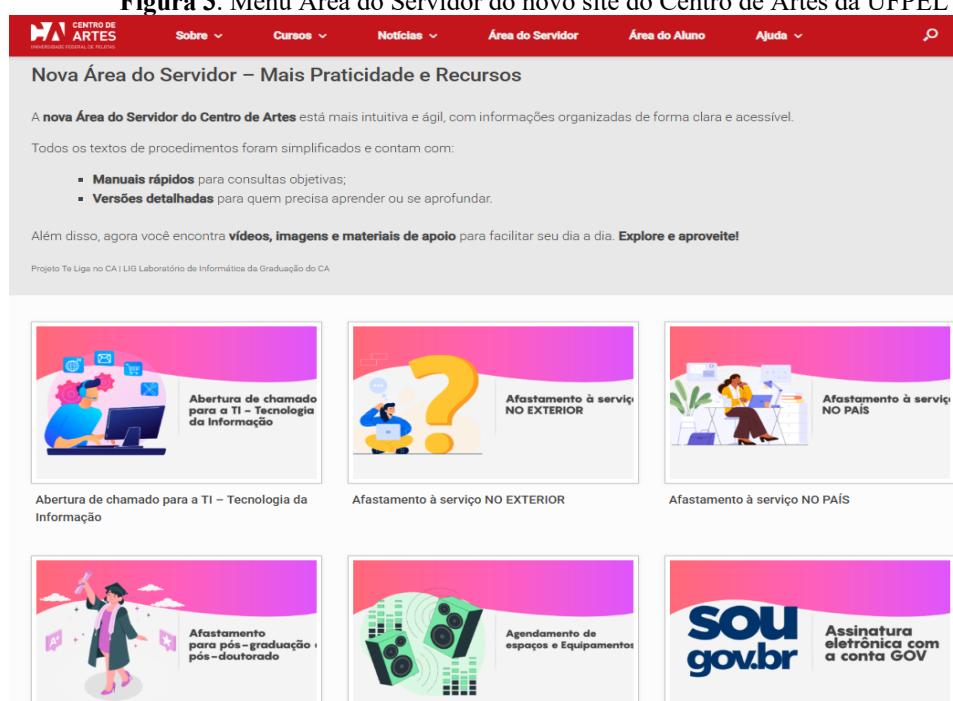
Fonte: Elaboração própria (2025).

A leitura das entrevistas reforça esses resultados. O Diretor destacou que “a organização por perfis deu sentido ao site; agora cada público encontra rapidamente o que precisa, sem depender de ninguém”. O Coordenador dos Cursos de Cinema complementou ao afirmar que “ficou muito mais fácil; agora você tem a informação acessível, organizada e com credibilidade; é uma mudança da água para o vinho”.

Esses depoimentos evidenciam a função instrumental da comunicação organizacional (Kunsch, 2020), demonstrando que a estruturação e a previsibilidade dos fluxos informacionais fortalecem a eficiência administrativa e reduzem a incerteza no trabalho cotidiano. Em diálogo com Wuersch *et al.* (2023), observa-se que a integração entre elementos técnicos e práticas sociais no desenvolvimento das capacidades digitais também reforça essa dimensão instrumental, pois uma navegação estruturada contribui para organizar fluxos informacionais mais eficientes e para fortalecer a comunicação interna.

A partir dessas evidências, destaca-se um dos elementos centrais da reestruturação: a criação da Área do Servidor. Essa seção tornou-se o principal eixo de mudança ao reunir procedimentos administrativos e regulamentações federais de forma acessível e intuitiva. A reorganização aplicou princípios de rotulagem orientada à ação, como Solicitar Auxílio-Transporte ou Agendar Sala/Auditório, reduzindo ambiguidades e aproximando a linguagem administrativa do vocabulário dos servidores. A Figura 3 demonstra como os rótulos foram aplicados na prática.

Figura 3. Menu Área do Servidor do novo site do Centro de Artes da UFPEL



Fonte: Captura de tela de *Área do Servidor*. Universidade Federal de Pelotas – Centro de Artes. (2025).  
<https://wp.ufpel.edu.br/ca/area-do-servidor/>



A Técnica Administrativa observou que “o site está bem dividido, com áreas específicas para o servidor e para o aluno, e o uso de imagens ajuda bastante a entender melhor os processos”. Esse depoimento ilustra como a rotulagem orientada à ação e o uso de elementos visuais, conforme discutem Rosenfeld *et al.* (2015), favorecem a usabilidade e ampliam a autonomia informacional — aspectos essenciais à transparência administrativa (Brandão, 2007).

O Coordenador dos Cursos de Cinema reforçou essa percepção ao destacar que:

O site reformulado centralizou informações e procedimentos essenciais [...] Essa centralização é extremamente útil, pois tudo é organizado de forma confiável. Não é algo que alguém simplesmente te conte, mas sim informações disponíveis no site do Centro de Artes, revisadas pela gestão.

Esses relatos convergem para o que Kunsch (2020) define como função instrumental e estratégica da comunicação organizacional, pois a clareza na estrutura de menus e a previsibilidade dos percursos informacionais promovem rotinas mais consistentes e alinhadas aos objetivos institucionais.

O Quadro 4 exemplifica alguns tópicos disponíveis na Área do Servidor, reforçando a centralização de fluxos antes dispersos em documentos ou repasses informais.

Quadro 4 – Exemplos de tópicos organizados na Área do Servidor do Centro de Artes

Tópico disponível	Finalidade imediata
Agendamento de Auditórios	Permite reservar espaços para eventos e aulas
Utilização de Salas / Autorização de Chaves	Regula o uso de espaços e controle de acesso para discentes
Reserva de Equipamentos	Centraliza a solicitação de recursos para as atividades acadêmicas
Calendário Administrativo	Facilita o acompanhamento de prazos e rotinas da unidade
Auxílio-Transporte	Orienta a solicitação do benefício de forma simplificada

Fonte: Elaboração própria (2025).

A organização dessa área trouxe maior clareza aos fluxos administrativos e concentrou informações que anteriormente se encontravam fragmentadas. Do ponto de vista da navegação, o site passou a oferecer percursos mais previsíveis e contextuais, possibilitando que os usuários encontrassem rapidamente o que buscavam sem precisar recorrer a documentos extensos ou à base de conhecimento do SEI.

A experiência dos servidores confirma esses avanços. O Diretor relatou que “a nova estrutura permite localizar informações relevantes em poucos cliques, algo que antes era disperso e exigia consulta constante a colegas ou à secretaria”. Segundo ele, a clareza dos menus trouxe previsibilidade e reduziu a ansiedade associada à realização de procedimentos administrativos. O Coordenador dos Cursos de Cinema também destacou que a mudança rompeu com a antiga lógica da transmissão oral do conhecimento, muitas vezes geradora de contradições ou lacunas. Em suas palavras: “o conhecimento circulava de forma fragmentada, de pessoa em pessoa, o que não era uma prática estratégica; agora está disponível de forma organizada e aberta”.

A Técnica Administrativa reforçou esse efeito prático ao observar que, embora muitas orientações estejam formalmente registradas na base de conhecimento do SEI, o site da unidade apresenta essas informações de modo mais contextualizado às rotinas do Centro de Artes. Ela enfatizou:



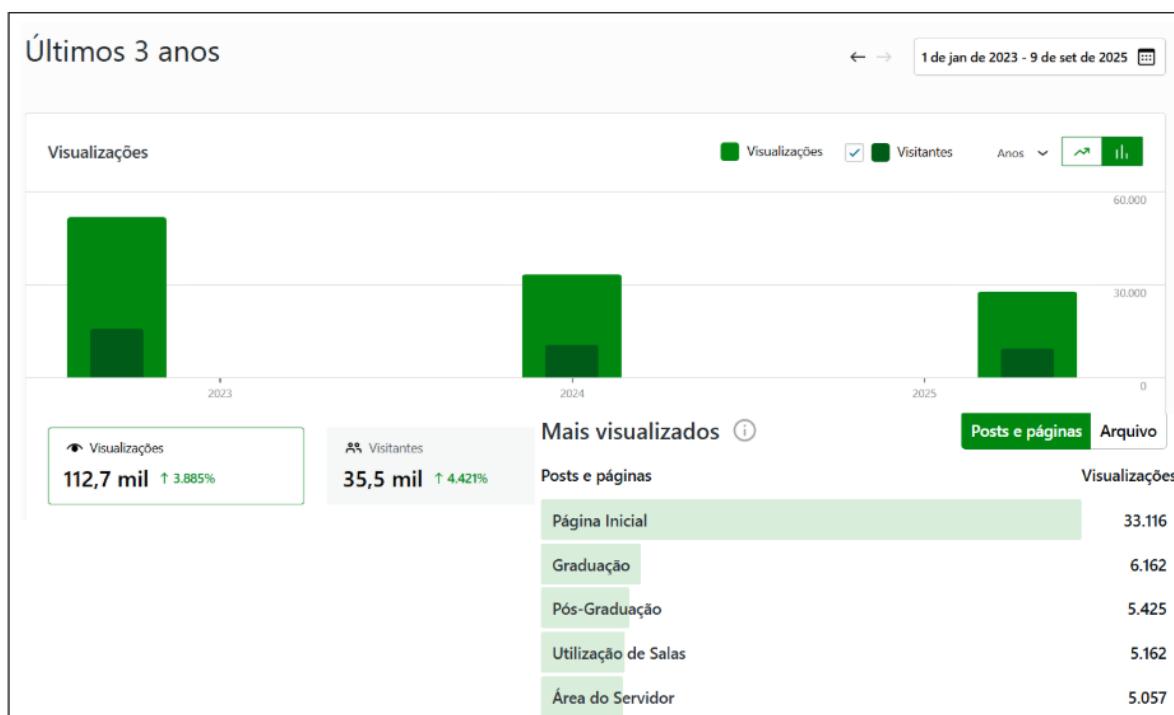
Posso dizer que o impacto na minha rotina foi significativo, pois agora posso acessar facilmente essas informações e compartilhar os links diretamente com quem precisa delas, otimizando o tempo e o atendimento.

Esses relatos dialogam diretamente com as reflexões de Wuersch *et al.* (2024), que evidenciam como a organização estratégica dos canais digitais e o design centrado no usuário fortalecem a previsibilidade das informações, ampliam a confiança institucional e favorecem fluxos de trabalho mais eficientes. Além disso, a literatura sobre gestão do conhecimento (Costa *et al.*, 2023) confirma que a codificação e o armazenamento de rotinas formais ampliam a autonomia dos indivíduos, reduzindo a dependência de conhecimento tácito e contribuindo para maior eficiência administrativa.

A convergência entre gestores e técnicos indica que a experiência dos usuários legitimou as mudanças, corroborando o que Henriques (2019) define como comunicação comunitária, aquela que fortalece a coesão institucional a partir do diálogo interno e da participação ativa dos sujeitos na construção dos sentidos organizacionais.

Os dados de acesso ao novo site (Figura 4) reforçam essas impressões: entre janeiro de 2023 e setembro de 2025 foram registradas 112,7 mil visualizações por 35,5 mil visitantes, demonstrando o engajamento dos servidores com o novo site. Além disso, a publicação de 70 páginas de conteúdo, 122 notícias e 27 informes administrativos evidencia a consolidação do site como canal ativo de comunicação.

**Figura 4.** Estatísticas de Tráfego do novo site no período de 01/01/2023 à 09/09/2025



Fonte: Dados exportados do painel administrativo do WordPress do Centro de Artes (acesso restrito; captura realizada em 2025).

Não foi possível recuperar métricas do site anterior, pois o ambiente foi desativado sem registro público. Essa limitação foi mitigada pela análise comparativa entre as versões e pelos relatos dos entrevistados, que confirmam o aumento do uso e a atualização contínua do site. Ainda assim, os participantes relataram que o site antigo era pouco utilizado justamente pela ausência de conteúdos



administrativamente relevantes, o que reforça a interpretação qualitativa dos ganhos observados no modelo atual. Esse cenário também converge com as etapas de codificação, armazenamento e transferência de informações discutidas por Costa *et al.* (2023), reforçando que a sistematização informacional reduz vulnerabilidades geradas pela dependência de conhecimento exclusivamente tácito.

Outro avanço importante trazido pelo novo site foi a criação da Central de Autoaprendizagem, uma página localizada no menu Ajuda que disponibiliza tutoriais e vídeos destinados a apoiar a execução de tarefas, favorecendo a aprendizagem *just-in-time*. A Figura 5 apresenta o layout dessa área.

**Figura 5.** Layout do menu secundário Central de Autoaprendizagem

The screenshot shows the 'Central de Autoaprendizagem' page. At the top, there is a navigation bar with links for 'Sobre', 'Cursos', 'Notícias', 'Área do Servidor', 'Área do Aluno', and 'Ajuda'. The 'Ajuda' menu is expanded, showing options like 'Central de Autoaprendizagem', 'Fale Conosco', 'Guia Telefônico', 'Horários das Portarias', 'Mapas e Endereços', 'NUSEG – Núcleo de Segurança', and 'Orientações aos Agentes de Portaria do CA'. The main content area features a heading 'Central de Autoaprendizagem' and a text block about its purpose. Below this is a section titled 'Treinamentos e Tutoriais em Vídeo' containing six video thumbnail cards:

- CAPACITAÇÃO SIGEPE FREQUÊNCIA
- SEI – Principais Procedimentos | Em Vídeo
- Tudo Sobre projetores | Em vídeo
- Tutorial Higienização e Limpeza de Lentes Ópticas.
- Tutorial Registro de vídeo com OBS STUDIO
- Como solicitar suporte de computadores e redes

Fonte: Captura de tela de *Central de Autoaprendizagem*. Universidade Federal de Pelotas – Centro de Artes. (2025). <https://wp.ufpel.edu.br/ca/centraldeautoaprendizagem/>

A Técnica Administrativa afirmou que “os vídeos e orientações facilitam bastante; mesmo sem experiência prévia, qualquer servidor consegue realizar o procedimento sozinho”. O Coordenador dos cursos de Cinema complementou ao observar que a Central “promove a autonomia do usuário e elimina a dependência de um servidor presente fisicamente”. Os depoimentos demonstram que o recurso cumpre papel de letramento digital e apoio às práticas de autoaprendizagem, ampliando a autonomia dos servidores.



Essas percepções dialogam com a literatura sobre aprendizagem no fluxo de trabalho (Costa *et al.*, 2023), que enfatiza que recursos digitais bem estruturados ampliam capacidades, reduzem dependências informais e fortalecem práticas de gestão do conhecimento em instituições públicas.

Apesar dos avanços, desafios permanecem. A Central de Autoaprendizagem ainda possui número reduzido de materiais, refletindo as limitações de tempo e equipe para produção contínua de conteúdos. Além disso, parte dos servidores ainda prefere solicitar informações diretamente, o que revela uma cultura de dependência que não se altera apenas com a disponibilização digital dos conteúdos. A superação desse quadro demanda políticas institucionais de letramento digital, incentivo à autoeducação e consolidação de uma governança editorial que assegure a qualidade e a atualização contínua das páginas.

O Coordenador dos Cursos de Cinema chamou atenção para esse aspecto cultural ao afirmar que “a simples existência de informações organizadas não é suficiente, porque falta disposição das pessoas para participar da mudança e assumir responsabilidades”. Essa constatação reforça o que Henriques (2019) aponta como necessidade de uma comunicação que promova autonomia, engajamento e mudança cultural, indo além da mera disponibilização de dados.

De modo mais amplo, o caso do Centro de Artes evidencia a necessidade de políticas universitárias que padronizem a rotulagem e os formatos de disponibilização de informações administrativas, possibilitando que outras unidades acadêmicas repliquem a experiência. A reestruturação do site consolidou-se, assim, como um movimento de institucionalização das rotinas administrativas, contribuindo simultaneamente para a transparência, a autonomia dos servidores e a eficiência da comunicação interna.

Os resultados demonstram que a arquitetura da informação, quando aplicada estratégicamente, transforma-se em infraestrutura comunicacional capaz de sustentar a previsibilidade dos processos e fortalecer a coesão organizacional. Além disso, reforçam empiricamente a articulação entre arquitetura da informação e comunicação organizacional, ampliando o debate teórico sobre sistematização informacional em universidades públicas, um campo ainda pouco explorado pela literatura recente.

O desafio que se apresenta é garantir a continuidade desse processo por meio de políticas institucionais que fortaleçam a governança do conteúdo e promovam uma cultura de autonomia informacional entre os servidores. Os dados obtidos que se complementaram, como: entrevistas, documentos e registros visuais, confirmam os achados de forma independente da atuação direta da pesquisadora, demonstrando consistência interpretativa. A triangulação entre fontes reforça a credibilidade dos resultados e reduz possíveis vieses decorrentes da imersão no campo, conforme os critérios de confiança propostos por Lincoln e Guba (1985).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A reestruturação da arquitetura da informação no site do Centro de Artes da UFPel demonstrou que a sistematização de conteúdos normativos e procedimentos administrativos pode transformar significativamente a comunicação organizacional e a gestão interna das unidades acadêmicas. Os resultados indicam avanços importantes na formalização dos processos administrativos, que antes dependiam do conhecimento tácito de poucos servidores, e na autonomia dos usuários, que agora dispõem de um ambiente digital estruturado, acessível e integrado às suas demandas cotidianas.

Essa reorganização ampliou a transparência, reduziu a sobrecarga de gestores com solicitações repetitivas e promoveu uma cultura mais colaborativa e orientada para a gestão do conhecimento. Elementos inovadores, como a criação da Área do Servidor, a Central de Autoaprendizagem e os tutoriais em vídeo, representam avanços inéditos para a unidade, permitindo que informações críticas



sejam disponibilizadas de forma clara e intuitiva, sem exigir que o usuário navegue por documentos extensos ou complexos.

Do ponto de vista acadêmico, o estudo contribui ao aproximar os campos da arquitetura da informação e da comunicação organizacional em um contexto pouco explorado: o das unidades acadêmicas. As evidências empíricas obtidas permitem refinar teoricamente o entendimento da arquitetura da informação como infraestrutura comunicacional, mostrando que seus sistemas de organização, rotulagem e navegação não apenas estruturam conteúdos, mas modelam relações internas, promovem autonomia informacional e reduzem assimetrias de conhecimento. Trata-se de um avanço científico ao demonstrar, na prática, que a arquitetura da informação pode operar como dimensão constitutiva da comunicação organizacional, particularmente no nível microinstitucional, ampliando debates que, até então, se concentravam em portais universitários centrais ou órgãos governamentais.

No campo prático, a experiência do Centro de Artes oferece um modelo replicável para outras unidades da UFPel e para instituições públicas de ensino superior que enfrentam desafios semelhantes de fragmentação informacional. A padronização de páginas por procedimento, a clareza na rotulagem e o uso de tutoriais em ambientes digitais mostram-se estratégias de baixo custo e alto impacto, que podem ser incorporadas a políticas institucionais de comunicação interna.

Mais do que iniciativas isoladas, o estudo estimula a proposição de uma política de comunicação organizacional estratégica, centralizada e padronizada, capaz de subsidiar as unidades acadêmicas. Isso permitiria desonerar técnicos e gestores que hoje assumem, de forma espontânea e intuitiva, a tarefa de organizar e disponibilizar informações sem suporte institucional adequado. Tal necessidade converge com as análises de Costa *et al.* (2023), que destacam a importância de institucionalizar o conhecimento e reduzir a dependência de práticas empíricas, assegurando que informações críticas sejam mantidas de forma estável, transparente e acessível.

Apesar dos avanços, o estudo também apresenta limitações. A análise foi restrita a um caso único, o que limita generalizações diretas, e não incluiu métricas quantitativas comparativas sobre o uso do site antes e depois da reestruturação. Ainda assim, as evidências qualitativas, trianguladas entre documentos, entrevistas e registros visuais, oferecem subsídios sólidos sobre mudanças percebidas. Pesquisas futuras poderiam expandir a análise para outras unidades acadêmicas, integrar métricas de usabilidade e acessos, bem como avaliar o impacto do modelo em diferentes contextos institucionais.

Além de seus resultados imediatos, este estudo contribui para uma reflexão mais ampla sobre o papel da comunicação organizacional estratégica na universidade pública. A experiência do Centro de Artes mostra que a digitalização de processos administrativos não pode depender apenas da iniciativa voluntária de servidores, mas requer políticas institucionais consistentes e permanentes. Ao mesmo tempo, evidencia que a comunicação é elemento constitutivo da gestão universitária e não um complemento secundário. Nesse sentido, a articulação entre arquitetura da informação, comunicação organizacional e gestão do conhecimento emerge como eixo teórico central, sugerindo caminhos para pesquisas futuras que desejem aprofundar a relação entre tecnologia, cultura e processos administrativos.

Em suma, a experiência do Centro de Artes reforça que a transformação digital na administração pública não se limita à adoção de sistemas tecnológicos, mas exige um olhar integrado entre infraestrutura, processos e pessoas. A aplicação estratégica da arquitetura da informação em canais institucionais fortalece a autonomia dos servidores, promove a eficiência administrativa e contribui para o cumprimento dos princípios da publicidade, transparência e eficiência que orientam a gestão pública. Do ponto de vista científico, o estudo demonstra empiricamente como a arquitetura da informação opera como fundamento teórico-metodológico para compreender e reorganizar



### REFERÊNCIAS

- Brandão, E. P. (2007). *Comunicação pública: Estado, governo e sociedade*. Summus.
- Cardoso, L. A. Z. (2019). *Comunicação nas organizações*. Editora UNIASSELVI.
- Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Art. 37.
- Costa, W. P. L. B., Silva, J. D., Brito, L. M. P., & Silva, S. L. P. (2023). Modelo de gestão do conhecimento: Uma proposta para o contexto da universidade pública. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, 9(2), 46–68. <https://doi.org/10.20401/rasi.9.2.715>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto* (5<sup>a</sup> ed.). Penso.
- Department of Justice. (2024). *Web accessibility rule* [Relatório técnico]. U.S. Government Publishing Office. <https://www.ada.gov/resources/web-guidance>
- Fukushima, A. A., & Sampaio, L. C. D. G. (2024). A comunicação organizacional na era da transformação digital. *Revista Gestão & Conhecimento*, 18(2), e345. <https://doi.org/10.55908/RGCV18N2-007>
- Giacomin, A. K. R., & Silveira, R. Z. (2025). Linguagem cidadã e comunicação clara na administração pública digital. *LexCult – Revista de Linguagem e Cultura*, 9(1), 112–141. <https://doi.org/10.30749/2594-8261.v9n1p112-141>
- Henriques, M. S. (2019). A comunicação da universidade em três dimensões institucionais. In C. F. Musse (Org.), *Comunicação e universidade: Reflexões críticas* (pp. 78–90). Appris.
- Hennink, M., Kaiser, B. N., & Marconi, V. C. (2022). Code saturation versus meaning saturation: How many interviews are enough? *Qualitative Health Research*, 27(4), 591–608. <https://doi.org/10.1177/1049732316665344>
- Kunsch, M. M. K. (2003). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada* (3<sup>a</sup> ed.). Summus.
- Kunsch, M. M. K. (2006). *Comunicação organizacional: Conceitos e dimensões*. Summus.
- Kunsch, M. M. K. (2024). Comunicação organizacional integrada na perspectiva estratégica. In F. P. Lima, M. Bittencourt, & I. Salgado (Orgs.), *Comunicação pública nas Instituições Federais de Ensino Superior* (pp. 85–104). Incipit / Editora UFMG.



Lima, R. M. (2024). Arquitetura da informação em ambientes digitais: Desafios de usabilidade e acessibilidade. *Revista Perspectivas em Ciência da Informação*, 29(1), 1–20.  
<https://doi.org/10.1590/1981-5344.v29i1>

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage.

Malterud, K., Siersma, V. D., & Guassora, A. D. (2016). Sample size in qualitative interview studies: Guided by information power. *Qualitative Health Research*, 26(13), 1753–1760.  
<https://doi.org/10.1177/1049732315617444>

Nielsen, J. (2007). *Usability engineering*. Morgan Kaufmann.

Noro, C. A. S., Cruz, C. M. L., & Kleber, A. E. (2024). Comunicação organizacional em instituições de ensino superior: Uma análise dos benefícios e desafios na revisão sistemática da literatura. *Revista Gestão e Secretariado*, 15(1), 201–221. <https://doi.org/10.7769/gesec.v15i1.3234>

Oliveira, A. L., & Santos, R. F. (2024). Políticas de comunicação interna em universidades públicas: Avanços e desafios. *Revista Gestão & Políticas Públicas*, 14(2), 55–73.  
<https://doi.org/10.11606/rgpp.2024.v14i2>

Rosenfeld, L., Morville, P., & Arango, J. (2015). *Information architecture: For the web and beyond* (4th ed.). O'Reilly Media.

Santos, L. F., & Caldeira, F. M. (2024). Governo digital e transparéncia na administração pública. *Revista Brasileira de Administração Pública Contemporânea*, 12(1), 45–62.  
<https://doi.org/10.xxxx/rbapc.2024.45>

Schaefer, J., & Martins, M. R. (2025). O novo normal da comunicação interna: Efeitos dos eventos externos à organização. *iCom+D – Informação, Comunicação e Design*, 8(1), 1–19.

Schuhmacher, V. R. N., Alves Filho, J. P., & Schuhmacher, E. (2017). As barreiras da prática docente no uso das tecnologias de informação e comunicação. *Ciência & Educação*, 23(3), 563–576. <https://doi.org/10.1590/1516-731320170030002>

Silva, T. R., & Gomes, P. A. (2025). Comunicação digital estratégica em universidades: Entre a inovação e a resistência cultural. *Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*, 48(2), 201–222.  
<https://doi.org/10.1590/RBCC.2025v48n2>

Sobrinho, H. F., Dias, T. L., & Gianordoli, V. (2025). Inteligência artificial: Desafios da administração pública para capacitar os servidores no uso de IA. *Revista Arace*, 6(1), 1–19.  
<https://periodicos.newsciencepubl.com/arace/article/view/4880/6817>

Sousa, M. J., & Pereira, F. (2024). Digitalização administrativa em instituições públicas: Impactos na comunicação interna. *Revista Administração Pública*, 58(1), 112–129.  
<https://doi.org/10.1590/0034-761220240001>



Universidade Federal de Pelotas – Centro de Artes. (2025). *Área do Servidor* [Captura de tela]. <https://wp.ufpel.edu.br/ca/area-do-servidor/>

Universidade Federal de Pelotas – Centro de Artes. (2025). *Central de Autoaprendizagem* [Captura de tela]. <https://wp.ufpel.edu.br/ca/centraldeautoaprendizagem/>

Universidade Federal de Pelotas – Centro de Artes. (2025). *Página inicial* [Captura de tela]. <https://wp.ufpel.edu.br/ca/>

Vasileiou, K., Barnett, J., Thorpe, S., & Young, T. (2018). Characterising and justifying sample size sufficiency in interview-based studies: Systematic analysis of qualitative health research over a 15-year period. *BMC Medical Research Methodology*, 18(148), 1–18. <https://doi.org/10.1186/s12874-018-0594-7>

Vidotti, S. A. B. G. (2008). Arquitetura da informação e usabilidade em websites de bibliotecas universitárias. *Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, 6(2), 1–15. <https://doi.org/10.20396/rdbc.v6i2.1894>

Wuersch, L., Neher, A., Maley, J. F., & Peter, M. K. (2024). Using a digital internal communication strategy for digital capability development. *International Journal of Strategic Communication*, 18(3), 167–188. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2024.2330405>

Yin, R. K. (2015). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). Sage.

Ziekow, J. (2021). Transparência administrativa e comunicação pública: Experiências comparadas. *Revista de Administração Pública*, 55(4), 899–918. <https://doi.org/10.1590/0034-761220210045>

---

<sup>i</sup> **Autoria:**

LUANA DE MELO PEREIRA - [luanadmp@gmail.com](mailto:luanadmp@gmail.com)

ISABEL CRISTINA ROSA BARROS RASIA - [cristieducare@gmail.com](mailto:cristieducare@gmail.com)

CAROLINE CASALI - [carolcasali@gmail.com](mailto:carolcasali@gmail.com)

