

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO MESQUITA FILHO”
PROGRAMA DE PÓS - GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO**

Ana Paula de Souza Silva

**COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL EM TEMPO DE REDES SOCIAIS:
NATURA NO FACEBOOK**

**Bauru
2011**

Ana Paula de Souza Silva

COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL EM TEMPO DE REDES SOCIAIS:
NATURA NO FACEBOOK

Trabalho de Conclusão de Mestrado
apresentado ao Programa de Pós –
Graduação em Comunicação, da Faculdade
de Arquitetura, Artes e Comunicação da
Unesp - Universidade Estadual Paulista
para obtenção do título de Mestre em
Comunicação sob a orientação do Profa.
Dra. Maria Cristina Gobbi.

Bauru
2011

Silva, Ana Paula de Souza.

Comunicação organizacional em tempo de redes sociais:
Natura no facebook / Ana Paula de Souza Silva, 2011 170 f.

Orientador: Maria Cristina Gobbi

Dissertação (Mestrado)-Universidade Estadual

Paulista. Faculdade de Arquitetura, Artes e
Comunicação, Bauru, 2011.

1. Comunicação Organizacional. 2. Mídias Sociais. 3.
Redes Sociais. 4. Internet. I. Universidade Estadual
Paulista. Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação.
II. Título.

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”
FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO
LINHA DE PESQUISA: GESTÃO E POLÍTICAS DA
INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO MIDIÁTICA**

A dissertação “**Comunicação organizacional em tempo de redes sociais: Natura no Facebook**”, desenvolvida por Ana Paula de Souza Silva foi submetida à Banca Examinadora como exigência para obtenção do título de Mestre em Comunicação, junto ao Programa de Pós Graduação em Comunicação da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Faac/Unesp), campus Bauru-SP.

Banca Examinadora:

Presidente/Orientador: Profa. Dra. Maria Cristina Gobbi
Instituição: Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”

Titular: Prof. Dr. Maximiliano Martin Vicente
Instituição: Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”

Titular: Profa. Dra. Isildinha Martins
Instituição: Universidade Metodista de São Paulo

Bauru, 7 de Outubro de 2011.

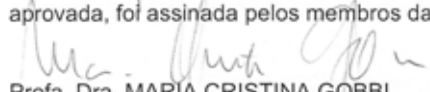


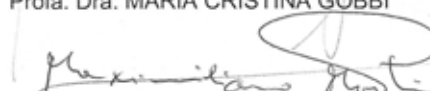
UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
"JÚLIO DE MESQUITA FILHO"
Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação
Campus Bauru



ATA DA DEFESA PÚBLICA DA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO DE ANA PAULA DE SOUZA SILVA, DISCENTE DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO, DO(A) FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICACAO DE BAURU.

Aos 07 dias do mês de outubro do ano de 2011, às 14:00 horas, no(a) Sala dos Órgão Colegiados da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, reuniu-se a Comissão Examinadora da Defesa Pública, composta pelos seguintes membros: Profa. Dra. MARIA CRISTINA GOBBI do(a) Departamento de Comunicação Social / Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação de Bauru, Prof. Dr. MAXIMILIANO MARTIN VICENTE do(a) Departamento de Ciências Humanas / Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação de Bauru, Profa. Dra. ISILDINHA MARTINS do(a) Setor de Eventos Institucionais / Universidade Metodista de São Paulo, sob a presidência do primeiro, a fim de proceder a arguição pública da DISSERTAÇÃO DE MESTRADO de ANA PAULA DE SOUZA SILVA, intitulada "Comunicação organizacional em tempo de redes sociais: natura no facebook". Após a exposição, a discente foi argüida oralmente pelos membros da Comissão Examinadora, tendo recebido o conceito final: aprovada. Nada mais havendo, foi lavrada a presente ata, que, após lida e aprovada, foi assinada pelos membros da Comissão Examinadora.


Profa. Dra. MARIA CRISTINA GOBBI


Prof. Dr. MAXIMILIANO MARTIN VICENTE


Profa. Dra. ISILDINHA MARTINS

*À minha família por todo amor, paciência e
compreensão. Pelo apoio incondicional e pela
confiança que depositaram em mim tendo a certeza
de que eu seria capaz. Obrigada por tudo, mas em
especial pelas orações...*

Agradecimento

Após esses meses de trabalho é bom ver o quanto cresci enquanto pesquisadora. Foram muitos os desafios, mas em tudo me fiz vencedora por isso sou grata...

Ao Programa de Pós- graduação em Comunicação da Unesp – Bauru que proporcionou além das aulas e da estrutura necessária, possibilitou que eu tivesse acesso a uma bolsa de estudos.

A Maria Cristina Gobbi (Cris!!!) minha orientadora... Você foi maravilhosa, me aceitando como orientanda... Sua orientação clareou o caminho quando este era confuso, organizou as idéias quando estas se misturavam em infinitas opções e que fez de nossos contatos uma fonte inesgotável de crescimento profissional e pessoal.

Aos professores: Dr. Maximiliano Martin Vicente e Dra. Isildinha Martins que tão gentilmente aceitaram meu convite para compor a banca examinadora.

Aos incansáveis funcionários da seção de pós - graduação: Helder, Silvio e Luiz que sempre procuram facilitar a vida dos alunos...

Aos amigos pelo incentivo e pela compreensão durante toda esta jornada;

A minha amada família que sempre incentivou e apoiou de modo incondicional a minha paixão pelos estudos... Amo todos vocês e tenho a certeza que sempre acreditaram no meu sucesso!

Ao meu noivo Marcio D'ávila Tragante pela paciência nos momentos de cansaço, stress e renúncia ao tempo juntos. Que entendeu as minhas ausências e sempre me incentivou com palavras e gestos amorosos.

Em especial, quero agradecer a Deus que possibilitou que tudo isso se tornasse real.

Obrigada a todos!

Ana Paula de Souza Silva

SILVA, Ana Paula de Souza. **Comunicação organizacional em tempo de redes sociais: Natura no Facebook.** Bauru, 2011 nº170 f. Trabalho de Conclusão (Mestrado em Comunicação) - FAAC - UNESP, sob a orientação da Profa. Dra. Maria Cristina Gobbi, Bauru, 2011.

RESUMO

A web 2.0 trouxe para o mundo da comunicação uma infinidade de novas ferramentas baseadas na interatividade e na colaboração. O presente estudo objetivou demonstrar como essas ferramentas, em especial às redes sociais invadiram o mundo organizacional. A pesquisa se estruturou na revisão bibliográfica sobre como a comunicação organizacional se estabelece num contexto de complexidade como o da sociedade contemporânea. São apresentadas algumas discussões sobre a evolução da web para a web 2.0 e sua característica enquanto plataforma. Apresentamos as principais características das mídias sociais e descrevemos como são constituídas as redes sociais na internet e suas possibilidades de uso como ferramenta para a comunicação organizacional. Além disso, são descritas as redes sociais mais acessadas no Brasil no momento atual e os impactos das inovações tecnológicas sobre as organizações. A pesquisa também contemplou alguns pressupostos teóricos que avaliamos como sendo fundamentais para a compreensão do processo mudança e quiçá também de consolidação da comunicação organizacional como um campo de múltiplas perspectivas. Esta etapa evidencia a evolução das concepções a cerca da comunicação organizacional e resgata o histórico desta área de estudos aqui o Brasil. Por fim apresentamos os resultados mais relevantes da pesquisa de observação junto à página da Natura no Facebook destacando a possibilidade de diálogo, a interação e linguagem utilizada. Nas considerações ressaltamos sobre as potencialidades e limitações que as redes sociais apresentam quando utilizadas como ferramenta para a comunicação organizacional.

Palavras– chave: Comunicação Organizacional; Mídias Sociais; Redes Sociais; Internet.

ABSTRACT

Web 2.0 has brought to the world of communication, a plethora of new tools based on interactivity and collaboration. This study aimed to demonstrate how these tools, particularly social networks broke into the organizational world. The research was structured in the literature review on organizational communication is established in the context of how the complexity of contemporary society. Are some discussions about the evolution of the web for Web 2.0 and its characteristic as a platform. We present the main features of social media and describe how social networks are made up on the Internet and its possibilities for use as a tool for organizational communication. In addition, we describe the social networks more accessible in Brazil at present and the impact of technological innovations on organizations. The research also looked at some theoretical assumptions which we evaluate as being fundamental to understanding the process of change and perhaps also the consolidation of organizational communication as a field of multiple perspectives. This step shows the evolution of ideas about organizational communication and rescues the history of this area of study here in Brazil. Finally we present the most relevant search results of observation by the Natura Facebook page highlighting the possibility of dialogue, interaction and language use. Emphasize the considerations on the potential and limitations that social networks present when used as a tool for organizational communication.

Keywords: Organizational Communication; Social Media; Social Networks; Internet.

RESUMEN

Web 2.0 ha traído al mundo de la comunicación, una gran cantidad de nuevas herramientas basadas en la interactividad y la colaboración. Este estudio tuvo como objetivo demostrar cómo estas herramientas, en particular las redes sociales se rompió en el mundo de la organización. La investigación se había estructurado en la revisión de la literatura sobre la comunicación organizacional en un contexto se establece como la complejidad de la sociedad contemporánea. Son algunas de las discusiones sobre la evolución de la web para la Web 2.0 y su característica como una plataforma. Se presentan las principales características de los medios de comunicación social y describir cómo las redes sociales se hacen en la Internet y sus posibilidades de uso como una herramienta para la comunicación organizacional. Además, se describen las redes sociales sean más accesibles de Brasil en la actualidad y el impacto de las innovaciones tecnológicas en las organizaciones. El estudio también investigó algunos supuestos teóricos que se evalúa como fundamental para entender el proceso de cambio y tal vez también la consolidación de la comunicación organizacional como un campo de múltiples perspectivas. Este paso muestra la evolución de las ideas sobre la comunicación organizacional y rescata la historia de esta área de estudio aquí en Brasil. Finalmente se presentan los resultados de búsqueda más relevantes de la observación de la página de Facebook Natura destaca la posibilidad de utilizar el diálogo, la interacción y el lenguaje. Énfasis en las consideraciones sobre el potencial y las limitaciones que las redes sociales presentes cuando se utiliza como una herramienta para la comunicación organizacional.

Palabras clave: Comunicación Organizacional, Social Media, Redes Sociales, Internet.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

CAPÍTULO 1 COMUNICAÇÃO DIGITAL	23
1.1. Sociedade da informação - Uma sociedade em Rede	23
1.2. Comunicação digital – Conceito e características	26
1.3. Comunicação tradicional x Comunicação digital	27
1.4. Considerações acerca da Web	28
1.4.1. Característica da Internet enquanto plataforma para o processo comunicativo	30
1.4.2. Características da web enquanto meio	32
1.4.3. As ferramentas de comunicação na web	32
1.5. Redes sociais X Mídias sociais	35
1.6. Como se constituem as redes sociais na internet	36
1.6.1. Afinal como se constituem as redes sociais na Internet?	38
1.6.1.1. As pessoas, Os atores	38
1.6.1.2. As conexões	39
1.6.1.3. Relações na Internet	41
1.6.1.4. Laços sociais	42
1.7. Tipos de redes sociais na internet	44
1.7.1. Redes Emergentes	44
1.7.2. Redes de Filiação ou Redes associativas	45
1.7.3. Redes mercantis e redes sociais	45
1.8. Sites de redes sociais – Conceito	46
1.9. As principais redes sociais acessadas no Brasil	47
1.9.1. Orkut	47
1.9.2. Facebook	52
1.9.3. Twitter	55
1.9.4. YouTube	56
1.9.5. Blogs	57
1.9.6. Onde os brasileiros se encontram na rede?	60

CAPÍTULO 2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E MÍDIAS SOCIAIS.....	62
2.1. Pressupostos teóricos da comunicação organizacional.....	62
2.1.1. Perspectivas do campo da comunicação organizacional.....	64
2.1.2. Comunicação organizacional – perspectiva dialógica.....	66
2.2. Breve histórico da Comunicação Organizacional no Brasil.....	70
2.3. Comunicação e Cultura organizacional.....	74
2.3.1. Gestão de pessoas, comunicação e cultura organizacional.....	76
2.4. Comunicação organizacional estratégica.....	77
2.5. A comunicação nas organizações.....	82
2.5.1. Comunicação interna.....	90
2.5.2. Comunicação Externa.....	92
2.5.3. Redes de comunicação formal e informal.....	93
2.6. Ruídos na comunicação organizacional.....	94
2.7. Comunicação integrada.....	96
2.7.1. Comunicação Administrativa.....	97
2.7.2. Comunicação Interna.....	98
2.7.3. Comunicação Mercadológica.....	98
2.7.4. Comunicação Institucional.....	99
2.8. Comunicação Organizacional nas mídias sociais.....	100
2.9. As ameaças e pontos de atenção na comunicação organizacional desenvolvida nas redes sociais.....	105
2.10. Políticas de comunicação.....	111
.	
CAPÍTULO 3 COMO TUDO ACONTECE NA PRÁTICA – CASO NATURA.....	114
3.1. Metodologia.....	115
3.2. A empresa.....	116
3.2.1. As Crenças e Valores da Natura.....	120
3.2.2. A Razão de ser Natura.....	120
3.2.3. Visão Natura.....	120
3.1.4. Marca.....	121
3.3. Princípios de Relacionamento.....	121
3.2.1. Ouvidoria.....	129
3.2.2. Serviço de atendimento.....	130

3.4. A Natura na Web.....	130
3.4.1. Portal.....	130
3.4.2. Blogs.....	131
3.4.3. A Natura no Orkut.....	132
3.3.4. A Natura no Twitter.....	134
3.3.5. A Natura no Flickr.....	137
3.3.6. A Natura no YouTube.....	137
3.5. Estudo de caso: a Natura no Facebook.....	138
3.5.1. Categoria Empresa – Público.....	143
3.5.2. Categoria Público – Empresa.....	149
3.5.3. Categoria Pessoa – Pessoa.....	152
CONSIDERAÇÕES FINAIS	154
REFERÊNCIAS	158
GLOSSÁRIO.....	169

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Modelo de perfil fake no Orkut	39
Figura 2 – Laços sociais	43
Figura 3 – Cadastro do Orkut	48
Figura 4 – Página inicial do Orkut	49
Figura 5 – Modelo de página de comunidade no Orkut	50
Figura 6 – Configuração de privacidade no Orkut	51
Figura 7 – Página de cadastro inicial no Facebook	53
Figura 8 – Modelo de página do perfil no Facebook	54
Figura 9 – Modelo de página de cadastro no Twitter	55
Figura 10 – Página para criação de conta no YouTube	57
Figura 11 – Onde os brasileiros se encontram na Rede	60
Figura 12 – Comunicação dialógica	68
Figura 13 – Tratamento processual da Comunicação interna	79
Figura 14 – Públicos.....	85
Figura 15 – Diferentes conceitos de públicos.....	86
Figura 16 – Comunicação Integrada	97
Figura 17 – Propagação da informação na internet	104
Figura 18 – Comunicação Integrada e os quatro papéis da Comunicação Empresarial.....	110
Figura 19 – Logomarca da Natura	119
Figura 20 – Blog Consultoria	132
Figura 21 – Modelo de comunicação da Natura no Orkut	133
Figura 22 – Exemplo de comunicação da Natura no Orkut.....	134
Figura 23 – Imagem do perfil da Natura no Twitter.....	135
Figura 24 – Exemplo de ação da Natura no YouTube	138
Figura 25 – Esquema categoria: Empresa – Público	143
Figura 26 – Esquema de subcategoria	144
Figura 27 – Gráfico de Comentários	151

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Ranking dos posts com maior número de comentários	137
Tabela 2 – Ranking dos posts com maior número de comentários	146
Tabela 3 – Ranking dos posts com maior número de curtio.....	147
Tabela 4 – Comparação entre o número de comentários e o número de curtio.....	147
Tabela 5 – Ranking dos posts com menor número de comentários.....	148
Tabela 6 – Ranking dos comentários com maior número de participação.....	151

LISTA DE QUADROS

1– Comparativo entre Comunicação tradicional e Comunicação digital.....	27
2 – Web 2.0	31
3 – Demonstrativo de tipos, objetivos, dependência e expectativas de relacionamentos da organização com os públicos	89
4 – Riscos de se trabalhar com conteúdo gerado pelo usuário	105
5 – Categorias para análise	142
6 – Quantidade de postagens realizadas pela organização em cada categoria.....	145

INTRODUÇÃO

Escrever acerca da Comunicação Organizacional sob a ótica das novas tecnologias mostrou-se um grande desafio devido à amplitude e complexidade que envolve o tema especialmente quando o ponto de partida são as reflexões acerca da Sociedade da Informação. Contudo, após uma leitura selecionada, da reflexão e do amadurecimento das idéias esse tema mostrou-se de grande pertinência já que além de atual mostra-se escasso em produções acadêmicas.

Quando consideramos as características da Sociedade da Informação como contexto inicial para as análises, partimos do pressuposto de uma mudança estrutural de reorganização especialmente nos modos de produção e configuração do Capitalismo. Essa mudança impulsionada pelo rápido avanço tecnológico transformou o mundo do trabalho, globalizou economias e atribuiu um novo status à Comunicação e seus meios.

As tecnologias da Comunicação e da Informação encontram-se em meio a um processo de inovação¹ o que alterou paradigmas no modo de apropriação, produção, processamento e divulgação da informação. Essas mudanças decorrentes dos avanços tecnológicos podem ser averiguadas nos mais diversos campos científicos sendo difícil mensurar se a Comunicação mudou com os avanços ou se os avanços impulsionaram a mudança na Comunicação.

Como não poderia ser diferente, a Comunicação Organizacional também tem se alterado tanto no campo da pesquisa quanto na prática do mercado, assumindo com propriedade sua condição de *um campo de perspectivas múltiplas* em fase de desenvolvimento e consolidação. Desta forma seria uma negligência negar a relevância deste campo seja em âmbitos acadêmico ou corporativo.

¹ Dentre as várias possibilidades do conceito de inovação, aqui o conceito se refere às inovações tecnológicas, as novas possibilidades dos modelos de negócio e a novos processos e métodos organizacionais. Para que uma inovação seja caracterizada como tal, é necessário que seja causado um impacto significativo nas estruturas já conhecidas. Neste caso, consideramos que quando as organizações incorporam o uso das redes sociais como um instrumento para a comunicação organizacional isso é uma inovação já que segundo C.K. Prahalad da Universidade de Michigan *Inovação é adotar novas tecnologias que permitem aumentar a competitividade da companhia.*

Assim, é preciso compreender o impacto e a transformação sofrida pela Comunicação Organizacional com o uso das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TICs), especialmente com o uso de ferramentas de Web como as Redes Sociais². Para isso desenvolvemos uma revisão bibliográfica com o intuito de construir um referencial teórico consistente para fundamentar as observações e as análises do uso prático dessa ferramenta.

Observamos que a facilidade de acesso ou a disponibilização desses recursos não significa sucesso, pois falta ainda conhecer melhor as potencialidades e quiçá limitações que essas plataformas proporcionam. As Redes Sociais na Internet têm provocado inúmeras mudanças e porque não dizer uma crise de modelos na Comunicação Organizacional, especialmente porque estabelece uma relação diferenciada de poder entre os públicos envolvidos e mais, muda a própria noção de público e sua segmentação. Além disso, os próprios consumidores passam a produzir e distribuir informação e conteúdo.

O estabelecimento de fluxos múltiplos de informações operando em tempo real permitiu a participação efetiva dos diversos públicos nas várias etapas do processo comunicativo das empresas. A emissão que antes era um privilégio das organizações passou a ser aberta a todos os públicos. É o fim do modelo do centralizado e da fonte “única” e ganha destaque algo que as empresas até então davam pouca atenção: as Políticas de Comunicação com a gestão dos fluxos de informação.

Essa possibilidade do diálogo, da informação em tempo real, dos múltiplos fluxos e da rápida disseminação da informação, permitiu uma revolução dentro e fora do espaço organizacional. Daí o grande desafio para profissionais que atuam com comunicação nas organizações: a gestão de uma comunicação organizacional que pode ser originada de qualquer parte do mundo por qualquer pessoa conectada

² Redes Sociais para este trabalho refere-se às relações mediadas pela Web entre pessoas em torno de um objetivo ou um laço em comum. Alguns autores entendem as redes sociais apenas como sites de relacionamentos, mas para nós o conceito de redes sociais é amplificado já que as relações nesses espaços são diferentes quando comparamos a outros sites. Vale ressaltar que são distintos os conceitos de Rede Sociais e Mídias Sociais sendo que este último refere-se aos instrumentos utilizados para a comunicação, mas diferentes das mídias tradicionais como jornal, TV, as mídias sociais possibilita a qualquer pessoa a produzir e disponibilizar conteúdo sendo caracterizadas como mídias democráticas.

a rede. Destarte, a investigação do problema se concentrou em analisar as ações de comunicação por parte da organização nos espaços das redes sociais na Internet.

A internet constitui-se em uma plataforma multifacetada possibilitando a convergência de várias mídias. No Brasil, a utilização da web³ como uma interface para a comunicação é recente, visto que, sua abertura comercial se deu em meados da década de 1990. Mas é impossível prever todas as possibilidades de uso e da expansão de recursos, pois, tudo ainda é muito recente e a cada dia temos uma novidade. Cotidianamente ampliam-se as formas e as possibilidades de uso desta mídia.

O contexto tecnológico com toda sua evolução, mais a rapidez de absorção dessa evolução pelos dos usuários tem gerado nas diferentes esferas sociais novas possibilidades para o processo comunicativo onde os antigos modelos estão sendo alterados e com isso gerou-se novas possibilidades para a comunicação organizacional, que conta hoje com um enorme arsenal de ferramentas e de novas estratégias.

Assim, principal objetivo desse trabalho é verificar se é possível desenvolver uma comunicação organizacional atendendo todos os aspectos do *Mix* proposto por Margarida Kunsch em um espaço como as redes sociais. Além disso, a dissertação buscou apresentar resultados práticos da utilização das redes sociais na internet para a prática da comunicação organizacional. Como isso ainda é recente, algumas ações ainda se pautam nas mídias tradicionais ou ainda são restritas apenas a um aspecto da comunicação organizacional.

A pesquisa foi desenvolvida em duas fases: a primeira contemplou a pesquisa bibliográfica onde desenvolvemos um referencial teórico básico para subsidiar a interpretação e as análises dos dados empíricos. A segunda fase consistiu em uma observação participante. Os dados foram coletados por meio da participação em uma página de rede social ligada a uma organização.

Para as análises dos dados primeiro verificamos as informações quantitativamente, ou seja, por meio de um formulário de observação constatamos

³ Os conceitos de Internet e Web serão apresentados Capítulo 1.

numericamente quanto cada conteúdo foi veiculado. Após a verificação da quantidade dos dados, utilizamos a análise de conteúdos criando categorias e subcategorias para classificar as informações coletadas de acordo com Moraes:

A análise de conteúdo constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos. Essa análise, conduzindo a descrições sistemáticas, qualitativas ou quantitativas, ajuda a reinterpretar as mensagens e a atingir uma compreensão de seus significados num nível que vai além de uma leitura comum.

Essa metodologia de pesquisa faz parte de uma busca teórica e prática, com um significado especial no campo das investigações sociais. Constitui-se em bem mais do que uma simples técnica de análise de dados, representando uma abordagem metodológica com características e possibilidades próprias. (MORAES, 1999, p.10)

Após a classificação foi realizada uma análise qualitativa dos dados que posteriormente foram organizados em forma de quadros. O resultado final das interpretações dos dados estão aqui apresentadas em forma textual.

Para fins didáticos a dissertação foi organizada em capítulos. No primeiro capítulo apresentamos algumas reflexões acerca da sociedade da informação e de como a apropriação das TICs possibilitaram essa nova configuração do social. Ainda nesse capítulo fazemos uma distinção entre Internet e web; apresentamos como se constituem as redes sociais na internet. Trabalhamos com os conceitos de comunicação digital, as diferenças entre a comunicação tradicional e a digital e como essas diferenças podem ser observadas no espaço organizacional.

No segundo capítulo, apresentamos uma evolução das diferentes concepções que envolvem os processos de comunicação nas organizações e como essas concepções determinam não só o modelo de comunicação, mas, as ferramentas empregadas e também interferem nos relacionamentos entre a empresa e seus públicos. Aqui também são discutidas algumas concepções de público.

O terceiro capítulo a reflexão se concentra na comunicação bidirecional ou dialógica em especial na comunicação desenvolvida pela Natura em sua página no Facebook. O cerne deste capítulo está na apresentação dos dados coletados do uso prático que organização faz dos espaços das redes sociais para estabelecer um diálogo com seu público.

Por fim apresentamos alguns apontamentos e considerações sobre as limitações e possibilidades do uso das redes sociais para a comunicação organizacional.

1. Comunicação digital

Neste capítulo temos como objetivo apresentar as principais características da comunicação digital em contraponto à comunicação tradicional. Iniciamos com a caracterização da Sociedade em Rede, apresentamos as principais características da comunicação digital, descrevemos como são constituídas as redes sociais na Internet. Além disso, apresentamos as principais redes sociais acessadas no Brasil.

1.1. Sociedade da informação - Uma sociedade em Rede

“Uma sociedade cuja forma é determinada no plano cultural, psicológico, social e econômico pela influência da tecnologia, mais particularmente pela informática e pelas comunicações”.
(MATELLART, 2002, p. 99-100)

Sociedade da Informação é um conceito complexo e que com o tempo tem se tornado uma expressão corriqueira passando a designar conceitos distintos. Diferentes autores dentre os quais daremos destaque a Castells, dedicou-se na compilação desse termo tornando-se uma referência ao propor que essa Sociedade da Informação refere-se à sociedade e a economia baseadas no uso de tecnologias da informação e da comunicação, ou seja, trata-se de um período caracterizado pela reestruturação do Capitalismo. (Castells, 1999), (Werthein, 2000), (Gouveia, 2004).

A Sociedade da Informação designa esse atual período histórico, fruto não apenas dos avanços tecnológicos já que “a tecnologia não determina a sociedade. Nem a sociedade escreve o curso da transformação tecnológica” (Castells, 1999, p.43). Todavia, essa sociedade engloba mudanças nas diferentes esferas sociais gerando novos meios de produção de riquezas, das relações trabalhistas, dentre outras e isso é possível verificar também por meio das tecnologias. É uma relação dialética: “a tecnologia é a sociedade, e a sociedade não pode ser entendida ou representada sem suas ferramentas tecnológicas.” (Castells, 1999, p.43).

Essa nova configuração de sociedade passou a se estruturar em novos pilares. Segundo Castells (1999), Werthein (2000), essa nova estruturação fundamenta-se em primeiro a informação assumir o status de matéria-prima; isso

significa que os recursos tecnológicos possibilitam ao homem agir sobre a informação. Outro ponto os é o alto índice de penetrabilidade das novas tecnologias ao cotidiano das pessoas de modo individual ou coletivo.

Um terceiro ponto trata-se do predomínio da lógica de redes onde é possível por meio da tecnologia, caracterizar, materializar e implementar todo tipo de relação complexa e qualquer tipo de processo.

Outra característica dessa sociedade é a flexibilidade. Ou seja, é necessária a capacidade de adequação as rápidas mudanças de contexto, reorganização e capacidade de reconfiguração. E por último a crescente convergência de tecnologias.

Essa sociedade caracterizada em forma de redes pressupõe a conexão e a interação entre diferentes esferas. Segundo Castells (1999, p. 566), de uma maneira geral, “rede é um conjunto de nós interconectados”. Esses nós variam de acordo com o tipo de rede a ser analisada ou considerada. Além disso,

Redes são estruturas abertas capazes de expandir de forma ilimitada, integrado novos nós desde que consigam comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmos códigos de comunicações (...) (CASTELLS, 1999, p.498)

Pontos de destaque na conceituação de Castells é que primeiro as redes são estruturas abertas. Nesse aspecto podemos é importante frisar da capacidade de expansão ilimitada que a rede assume, tendo como pressuposto apenas que para que haja a conexão de um novo nó é necessário que este consiga se comunicar compartilhando com os demais o mesmo tipo de linguagem, os mesmos códigos comunicacionais.

Neste sentido, quando aplicamos esse conceito na construção de uma rede social, (seja ela na internet ou não) concluímos que esses nós seriam representados pelas pessoas conectadas por meio das relações sociais estabelecidas entre si, mas isso será detalhado adiante.

Vale ressaltar ainda que a rede somente cresce ou se apropria dessa capacidade ilimitada de expansão quando as pessoas que a compõe se comunicam

e interagem trocando informações, gerando conhecimento de forma a agregarem valores umas as outras.

Essa rede de interação é caracterizada pelos espaços de fluxos criados pela comunicação, ao contrário de que muitos especulam, não excluem os espaços geograficamente e fisicamente estabelecidos, mas estes assumem uma nova configuração:

(...) Conseqüentemente, a rede de comunicação é a configuração espacial fundamental: os lugares não desaparecem, mas sua lógica e seu significado são absorvidos na rede. A infra-estrutura tecnológica que constrói a rede define o novo espaço como as ferrovias definiam as “regiões econômicas”(...) definiam as “cidades” nas origens mercantis do capitalismo e da democracia. Essa infra-estrutura tecnológica é a expressão da rede de fluxos, cuja arquitetura e conteúdo são determinados pelas diferentes formas de poder existentes em nosso mundo. (CASTELLS, 1999, p. 437)

A lógica da Sociedade em Rede ganhou força principalmente com o rápido avanço do uso da Internet, especialmente com o uso de tecnologias ou ferramentas como blogs, sites de relacionamentos, redes sociais, dentre outros.

Esta sociedade em rede é a sociedade que eu analiso como uma sociedade cuja estrutura social foi construída em torno de redes de informação microeletrônica estruturada na internet. Nesse sentido, a internet não é simplesmente uma tecnologia; é um meio de comunicação que constitui a forma organizativa de nossas sociedades; é o equivalente ao que foi a fábrica ou a grande corporação na era industrial. A internet é o coração de um novo paradigma sociotécnico, que constitui na realidade a base material de nossas vidas e de nossas formas de relação, de trabalho e de comunicação. O que a internet faz é processar a virtualidade e transformá-la em nossa realidade, constituindo a sociedade em rede, que é a sociedade em que vivemos. (CASTELLS, 2003, p.287)

Segundo Gouveia (2004, p.2) “Numa sociedade de Informação, as pessoas aproveitam as vantagens das tecnologias em todos os aspectos das suas vidas: no trabalho, em casa e no lazer”. Esse crescente uso das tecnologias não substitui ao contrario potencializa as relações interpessoais.

Desta maneira, é importante ressaltar que são as pessoas que impulsionam e fazem essa sociedade existir por meio da utilização (cada vez mais crescente) dos recursos tecnológicos. “Além disso, não é a tecnologia, apesar de tudo, o elemento

crucial, mas sim o que esta pode potencial nas relações entre pessoas e pessoas e organizações”. (GOUVEIA, 2004, p.3).

Assim, a interação entre as pessoas é o ponto fundamental para a constituição dessa sociedade, não podemos deixar de mencionar que a participação na rede não ocorre de forma igualitária já que a Sociedade da Informação é uma reestruturação do Capitalismo.

Quando pensamos no acesso a Web, por exemplo, temos a impressão de que esse ocorre de forma democrática e igualitária especialmente quando temos acesso aos números do comércio que sobre o aumento das vendas de computadores, celulares com acesso à rede, dentre outros. Mas ainda há uma grande parcela da população que não disponibiliza desse recurso.

No Brasil, não existe um consenso nos números, mas o Ibope estima que em torno de 68 milhões de brasileiros acessem a Web, em casa, no trabalho, na escola, ou em lan house. Se considerarmos a população total ainda é um número pequeno. Não podemos negar que há exclusão social e digital, mas mais do que isso, é fundamental repensar sobre o acesso à tecnologia, pois esse em hipótese nenhuma pressupõe a melhoria nas condições e na qualidade vida. “É necessário investimento em ações que despertem a noção e cidadania (podendo sim ser por meio do uso de tecnologias), mas, acima de tudo ações que permitam a transformação de outras esferas sociais.” (Lacerda, 2002, p.8).

1.2. Comunicação digital – Conceito e características

É raro encontrar uma conceituação precisa de comunicação digital. Temos claro: as características, as possibilidades de uso e as limitações; e que a internet é até o momento a principal plataforma para que essa comunicação aconteça. Sabemos também que a comunicação digital é aquela desenvolvida em plataforma cuja linguagem não é mais a analógica e sim digital.

A comunicação digital pressupõe o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC's) e de todas as ferramentas delas decorrentes, para que o

processo de comunicação seja estabelecido entre pessoas, máquinas e organizações. As principais características da comunicação digital são:

- Conteúdos multimídia: combina som, vídeo, texto.
- Ausência de linearidade: o hipertexto possibilita que o acesso ao conteúdo seja livre, não há um padrão único de navegação.
- Dirigibilidade e a ausência de “filtros” (Gatekeepers) e a possibilidade de enviar a mensagem aos públicos específicos.
- Interatividade.

É possível elencar outras características da comunicação digital especialmente quando comparada a comunicação tradicional como veremos a seguir.

1.3. Comunicação tradicional x Comunicação digital

COMUNICAÇÃO TRADICIONAL	COMUNICAÇÃO DIGITAL
Mono direcional	Bidirecional
Conteúdo massificado	Grande possibilidade de segmentação
Variedade reduzida de conteúdo.	Variedade ilimitada de conteúdo
Baixo grau de interação	Alto grau de interação
Lentidão no feedback	Rapidez no feedback
Velocidade da informação – rápida.	Velocidade da informação – instantânea.

Quadro 1: Comparativo entre Comunicação tradicional e Comunicação digital
Fonte: Elaborado pela autora.

A comunicação assume características diferenciadas quando comparamos a comunicação chamada “tradicional” e a comunicação digital. Quando pensamos numa comunicação anterior à digital, observamos que os meios disponíveis

permitiam que esse processo ocorresse apenas partindo de uma fonte, assim essa comunicação era mono direcional, além disso, pretendia atingir a todos de modo igualitário ou de forma massificada não havendo a segmentação de público e disponibilizando poucas opções de conteúdo.

Além disso, essa comunicação tradicional restringe a interação entre os envolvidos no processo comunicativo tornando o feedback mais lento.

Em contrapartida, a comunicação digital transforma o processo comunicativo impondo um modelo bidirecional ou até multidirecional com a produção de conteúdo compartilhado, variado e altamente segmentado. A interação e o feedback são instantâneos.

Essas diferenças pressupõem planejamento e ações diferenciadas, pois constituem concepções diferentes de comunicação. Vale ressaltar que a comunicação digital não exclui ou elimina a comunicação tradicional que em muitos momentos é insubstituível.

1.4. Considerações acerca da Web

A Web após superar sua fase inicial passou a ser designada como web 2.0; foi assim nomeada por O'Reilly Media⁴ e tem como conceito a web enquanto plataforma caracterizado pela interatividade e pela possibilidade da convergência de diferentes mídias nos ambientes online. Uma característica fundamental para esse “novo” momento da web 2.0 é a possibilidade da produção de conteúdo por parte dos internautas.

El término Web 2.0 nació a mediados de 2004 y creció hasta ser portada de los principales semanarios mundiales en las navidades de 2006. Este fenómeno tecno-social se popularizó a partir de SUS aplicaciones más representativas, *Wikipedia, YouTube, Flickr, WordPress, Blogger, MySpace, Facebook, OhMyNews*, y de la sobreoferta de cientos de herramientas intentando captar usuarios / generadores de contenidos.

⁴De acordo com Hugo Pardo Kuklinski, o conceito de Web 2.0 surge em 2004 se fortalece em decorrência da primeira Web Conference que aconteceu em outubro do mesmo ano que objetivava dar um aporte teórico ao novo conceito. O'Reilly publicou em setembro de 2005 o que hoje ainda é a principal referência bibliográfica do conceito. Trat-se do artigo: “*What Is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*”.

Según O'Reilly, principal promotor de la noción de Web 2.0, los principios constitutivos de ésta son siete: la *World Wide Web* como plataforma de trabajo, el fortalecimiento de la inteligencia colectiva, la gestión de las bases de datos como competencia básica, el fin del ciclo de las actualizaciones de versiones del software, los modelos de programación ligera junto a la búsqueda de la simplicidad, el software no limitado a un solo dispositivo y las experiencias enriquecedoras de los usuarios. (ROMANÍ, 2007, p.15.)

Este segundo momento, de acordo com o Cobo (2007) p.34, a web 2.0 não rompe com o modelo da web estática, se trata apenas da emergência de uma nova prática, que provoca uma convivência de diferentes dos tipos de aplicações.⁵

De acordo com os apontamentos realizados por Cobo Romaní 2007 p.15, nesta “nova” fase a web deixa de ser uma vitrine onde são expostos conteúdos, idéias e informações, recursos multimídias para ser uma plataforma aberta construída com a participação dos usuários. Desta forma, a Web 2.0 é uma atitude e não necessariamente uma tecnologia. E nessa atitude de participação dos usuários na troca de informação e na produção coletiva de conhecimento é que a rede se mantém, o poder da plataforma web está em servir como intermediário para a circulação dos dados proporcionados pelos usuários. (O'Reilly *apud* COBO, 2007, p. 15).

Esse é o ponto fundamental da mudança ocorrida. Segundo Recuero (2000, p.31) a internet é a pioneira ao permitir que todos sejam emissores e receptores da mensagem “(...) é a aldeia global repleta de vias duplas de comunicação, onde todos podem construir, dizer, escrever, falar e serem ouvidos, vistos, lidos”. Nesta perspectiva, podemos afirmar que a comunicação na plataforma da web neste momento, segue o modelo dialógico proposto por Oliveira (2008, p.23) que consiste numa comunicação interativa por meio do diálogo e da troca de informações entre os interlocutores. Este modelo será detalhado no próximo capítulo.

⁵ Tradução livre de “(...) No existe una ruptura con el modelo de la web estática, se trata sólo de la emergencia de una nueva práctica, que provoca una convivencia de los dos tipos de aplicaciones” Cobo Romaní, Cristóbal; Pardo Kuklinski, Hugo. 2007, p.34.

1.4.1. Característica da Internet enquanto plataforma para o processo comunicativo

Optamos em seguir como referência autores como Cobo Romaní, Cristóbal;Pardo Kuklinski,(2007), Recuero 2009, dentre outros, que defendem que a web é uma plataforma onde estão disponibilizados e convergem diferentes mídias. Essas mídias na internet desenvolveram características que lhes são próprias, ou seja, deveriam superar algumas características das mídias tradicionais e adaptar-se às necessidades que a web necessita. Vale ressaltar aqui a distinção entre Internet 2 e Web 2.0 apresentada por Cobo (2007).

Como nota a pie de página y para lectores desprevenidos, vale diferenciar la Web 2.0 con la Internet 2, ya que, siendo términos a veces utilizados como sinónimos, comportan significados totalmente diferentes. La Internet 2, como señala *Wikipedia*, “es una red telemática desarrollada principalmente por las universidades estadounidenses, construída en fibra óptica y que permite altas velocidades con una gran fiabilidad.” (COBO, 2007, p.34).

De acordo O'Reilly (*apud* COBO, 2007 p.37) são sete princípios que constituem a Web. 2.0: a Web enquanto plataforma, o aproveitamento da inteligência coletiva, a gestão da base de dados como competência básica, o fim do ciclo de atualização de versões de software, modelos de programação e de busca simples, software não limitado a apenas um dispositivo e as experiências enriquecedoras dos usuários. Sobre a Web 2.0, Correa (2009, p. 180 *apud* Favarin, 2010, p.243) faz a seguinte demonstração por meio do quadro:

Características técnicas	Instrumentos e ferramentas de Comunicação	Formas de participação do Usuário
Multimedialidade Hipermedialidade Interatividade + Conteúdo gerado pelo usuário Compartilhamento Diálogos Conversações	Expressão/Opinião Blogs, Wikis, SMS Comunidades (Facebook, Orkut, MySpace, Twitter) Produção YouTube, Flickr, Picasa, Podcasts, SlideShare Publicação/Avaliação Digg, Slashdot, Overmundo	Expressão/Opinião Blogs, Wikis, SMS Comunidades (Facebook, Orkut, MySpace, Twitter) Produção YouTube, Flickr, Picasa, Podcasts, SlideShare Publicação/Avaliação Digg, Slashdot, Overmundo

Quadro 2: Web 2.0

Fonte: Elizabeth Saad Correa 2009, p. 180 *apud* FAVARIN, 2010, p.243

De acordo com Cobo (2007), as aplicações da web 2.0 se estruturam em três “pilares”: tecnologia, comunidade e negócio. Esses vértices norteiam a forma de consumo da web 2.0 sendo que os avanços da tecnologia são notáveis pela introdução de novos equipamentos, novas formas de utilização e de apropriação dos conteúdos midiáticos.

No vértice da comunidade, encontram-se os princípios de interação que ditam as audiências na web e por último o vértice do negócio onde não apenas as grandes empresas ganham, mas surgem espaços para pequenas e médias empresas além de ações empreendedoras entre os usuários.

Si el 80% de las ganancias se las lleva el 20% de las empresas y el 80% restante se queda sólo con el 20% de los usuarios, esta teoría plantea que aún con escaso consumo y mercados pequeños, ese 20% puede generar grandes negocios de nicho en un mercado con intereses y gustos cada vez más fragmentados. Muchos productos Web 2.0 cumplieron con esa regla en su origen, resultando un elemento de motivación extra para los nuevos emprendimientos. (KUKLINSKI, 2007, p.35)

1.4.2. Características da web enquanto meio

A web ao assumir a condição de meio para comunicação possibilita ao usuário experiências que os meios tradicionais até então não permitiam. Dentre essas possibilidades, podemos destacar: interação que possibilita ao usuário trocar informação e expor sua opinião sobre o assunto diretamente com quem produziu o conteúdo; a autonomia que pressupõe que o usuário escolhe a o que quer e como quer consumir; personalização onde por meio do histórico de navegação, as informações são pré-selecionadas e sugeridas ao usuário. Além disso, é o usuário que define os caminhos durante a navegação nas páginas da web.

A web enquanto meio para o processo comunicativo apresenta características peculiares e que Terra (2006 p.28) destacou:

- Publicação: na web a disseminação da informação pode ocorrer de “um” para “muitos” e de “muitos” para “muitos”;
- Diálogo: interatividade cuja principal característica é a bidirecionalidade;
- Conectividade: ligação entre pessoas e entre computadores que possibilita a transferência de dados⁶;
- Rompe com as barreiras de espaço e tempo: A informação pode ser acessada de qualquer lugar do mundo em qualquer hora, pois se encontra disponível 24 horas por dia, 7 dias na semana.

1.4.3. As ferramentas de comunicação na web

Segundo Pinho (2003, p.49) a internet é uma ferramenta de comunicação com características distintas dos outros meios de comunicação, como: não linearidade, fisiologia, instantaneidade, dirigibilidade, qualificação, custo de produção e de veiculação, pessoalidade, interatividade, acessibilidade e receptor ativo.

⁶ Dado e Informação: De acordo com Valdemar W. Setzer, Dado é uma representação simbólica quantificada ou quantificável e a Informação que são mensagens recebidas sob forma de dados. Uma mensagem torna-se informação se o seu receptor consegue compreender o seu conteúdo, isto é, associar a ela, mentalmente, um significado. Disponível em: <http://www.ime.usp.br/~vwsetzer/dado-info-Folha.html> Acesso em:15/08/2011.

Quando pensamos na não linearidade significa que o fluxo da informação ocorre de maneira multidimensional, ou seja, os caminhos são múltiplos por meio do hipertexto os usuários trafegam nas páginas se orientando por interesse pessoal. Segundo Pinho (2003) a principal característica do hipertexto é a maneira natural de processar informação, funcionando como a mente humana, trabalhado por associações das idéias.

No quesito fisiologia assim como cada mídia tem suas características, com a web não é diferente. Segundo Pinho (2003) o texto para a internet deve ser 50% mais curto para evitar que o leitor tenha uma fadiga visual devido à luz do monitor.

Ao pensarmos no quesito tempo, na web a questão temporal tem como ponto crucial a instantaneidade, pois a velocidade é o grande diferencial da comunicação das mídias tradicionais para as ações desenvolvidas na internet, a troca das informações ocorre em tempo real. “Na web, o diferencial de ações em tempo real fica por conta das notícias de última hora, das atualizações imediatas e das notas curtas” (CAPPARELLI *apud* TERRA 2006, p.31).

O tempo real muda tudo na comunicação. Muda forma, o conteúdo, o valor e o negócio da comunicação. Muda a forma porque a ausência de bastidores elimina a possibilidade de correção de defeitos e, portanto, a perfeição só será possível na ficção e não mais na realidade das relações. (GUIMARÃES, 2002, p.56)

Na Web a dirigibilidade ocorre quando a informação é encaminhada diretamente aos seus públicos em potencial, mas geralmente é o próprio usuário que a proporciona já que tem a possibilidade de escolha por onde trafegar.

A qualificação é medida pela audiência e devido a sua grande influencia na formação de opinião é necessário constante monitoramento. Os custos de produção e da veiculação na web são irrisórios se comparados com as mídias tradicionais.

Os investimentos ficam por conta de ações de planejamento, profissionais qualificados e de monitoramento que devem ser 24X7, ou seja, vinte quatro horas por sete dias das semanas isso é em decorrência da acessibilidade: o conteúdo disponível ao usuário quando este assim o desejar. A decisão parte do usuário em

se apropriar da informação ou do conteúdo. Parece exagero, mas não é; além disso, segundo Castelo Branco:

A comunicação a baixo custo e os processadores baratos, que formam parte integral da produção de informação, criaram condições para colaborações sustentáveis e compartilhamento de recursos baseados nos *commons*⁷ e não nos arranjos institucionais baseados na propriedade.(CASTELO BRANCO, 2009, p.11)

Desta forma, hoje por meio da organização desses “commons”, ou seja, sem as hierarquias ou burocratização com ou sem a institucionalização é possível a qualquer indivíduo ou grupo de indivíduo a produção, divulgação de conteúdo. De acordo com Castelo Branco (2009), isto representa uma “mudança radical na produção e distribuição de informação e encontram nas tecnologias digitais o espaço ideal para comunicar, sociabilizar e organizar muitos dos valores já estabelecidos em nossa sociedade”.

A possibilidade de produzir, veicular organizar e seus conteúdos e “ditar” a audiência por meio da navegação é que Pinho (2003) chamou de pessoalidade; além disso, muitas ferramentas na internet possibilitam aos usuários caracterizar de forma pessoal seus espaços.

A interatividade é outro ponto fundamental quando pensamos na utilização da internet como plataforma para o estabelecimento do diálogo entre as várias mídias disponíveis. Segundo Recuero (2009) a interação é, portanto, aquela ação que tem um reflexo comunicativo entre o indivíduo e seus pares, como reflexo social. A interação pressupõe que por meio de uma ação será gerada uma reação no outro, de modo recíproco de modo a influenciar e ser influenciada pelas percepções e motivações individuais. A questão da interatividade será retomada posteriormente.

Estudar a interação social compreende, deste modo, estudar a comunicação entre os atores. Estudar as relações entre suas trocas de mensagens e o sentido das mesmas, estudar como as trocas sociais dependem, essencialmente, das trocas comunicativas. (RECUERO, 2009, p.31).

⁷ *Commons* “tipo particular de arranjo institucional onde ninguém tem o controle exclusivo do uso e da disposição de qualquer recurso particular” (BENKLER, 2007, p.12 *apud* CASTELO BRANCO, 2009, p.11).

Outra característica elencada por Pinho (2003) é a o papel de receptor ativo desempenhado pelo usuário. O que antes com a TV o receptor tinha um papel de passividade, hoje com a internet é isso não ocorre já que o usuário tem a possibilidade de dialogar diretamente com o emissor da mensagem e mais ser produtor do próprio conteúdo disponibilizado na web.

1.5. Redes sociais X Mídias sociais

Não podemos dizer que são recentes os estudos que envolvem a discussão acerca das redes sociais, pois estas reflexões eram norteadas na perspectiva da sociologia com as análises da sociedade e suas relações. Hoje as tecnologias digitais tornaram-se parte central das discussões e das transformações ocorridas nos mais diversos aspectos como político, econômico, cultural, comunicacional, enfim social e daí a metáfora da rede estar sendo largamente utilizada para o estudo e compreensão dessas realidades e por fim das chamadas redes sociais na Internet (Castells, 2003; Recuero, 2006 e 2009).

Há uma distinção entre Redes sociais e Mídias Sociais. As redes sociais são caracterizadas pelas relações entre pessoas em torno de um objetivo em comum independente da utilização ou não dos meios e dos recursos tecnológicos. Sendo que essas relações podem se viabilizar apenas por meio da comunicação interpessoal. O conceito de redes sociais ganhou um novo recorte quando contextualizado num ambiente da web onde passou a designar por meio da metáfora de rede (assim como fora da internet) a relação social entre as pessoas só que agora mediado por uma interface.

Já a idéia de mídias sociais nos remete aos instrumentos utilizados para a comunicação, mas diferentes das mídias tradicionais como jornal, TV, as chamadas mídias sociais possibilita a qualquer pessoa a produzir e disponibilizar conteúdo sendo caracterizadas como mídias democráticas.

O conceito de mídias sociais refere-se às mídias digitais que criam um espaço democrático e interativo de rede social e que permitem ao internauta expressar sua opinião e compartilhar informações, como os weblogs, sites de relacionamento, listas de discussão, YouTube, dentre outros. Nesta perspectiva, mídia social está vinculada ao compartilhamento de idéia, a

qual pode ocorrer através de mensagens escritas, vídeos, áudios, e outros. Além disso, percebe-se que nas mídias sociais há uma quebra na relação de poder de quem detém a informação, já que a mensagem enviada passa a ser construída a partir da interação entre os internautas envolvidos, havendo um compartilhamento e conhecimento entre todos. Em outras palavras, o emissor só torna-se emissor por um breve momento já que logo em seguida o receptor constrói uma nova idéia e publica também na internet, gerando novos debates e assumindo um papel de emissor de mensagens. (TAVARES, 2010, p.165-166)

Esses conceitos se entrelaçam gerando uma co-dependência para a sobrevivência de ambos. Ao pensarmos na metáfora inicial das redes e na própria discussão proposta por Castells (2003), as mídias são sociais, mas não deixam de estarem organizadas na estrutura de redes. Essas redes não conectam apenas computadores, mas pessoas (RECUERO, 2009) e a característica fundamental para constituição das redes pressupõem exatamente sua condição de ser um produto da coletividade.

1.6. Como se constituem as redes sociais na internet

As redes sociais são concepções anteriores ao boom que vivemos hoje quando tratamos da temática. Uma rede social pode ser constituída pela conexão de pessoas ou organizações como empresas, igrejas, escolas por meio das mais variadas relações onde são compartilhados valores, metas, informações, etc.

Elas são anteriores à internet isso porque quando um grupo de pessoas se organizava (e ainda se organizam) em prol de um objetivo comum gerando uma mobilização independente das ferramentas de comunicação das quais se apropriam, isso é uma rede social.

O objeto rede social responde a uma exigência de complexificação da teoria social a partir de demandas práticas (novas metodologias de intervenção social, se *pensarmos* pelo lado das instituições, ou novas formas de participação e de mobilizações coletivas, se *pensarmos* pelo lado dos movimentos sociais) (MARTINS, 2008, p.9).

Algumas discussões sobre redes sociais no campo das ciências sociais contribuem para uma melhor compreensão sobre o que ocorre com a comunicação

quando pensamos nessas redes em espaços virtuais. De acordo com Martins (2008, p.9), os estudos referentes às constituições das redes sociais em grande maioria ainda são dualistas, mas para a compreensão das redes sociais são necessários estudos que permitam “ênfatar as multi- determinações do fato social, a variedade contraditória de motivações antropológicas que escapam a qualquer racionalidade instrumental, motivações que são, sobretudo, expressivas e dialógicas”.

Segundo o ator,

Nesta tentativa de aprofundamento da nossa discussão sobre o surgimento da rede social com constructo teórico a partir da integração progressiva pelas ciências sociais do princípio do paradoxo, é estratégico se observar as diferenças entre os modelos organizacionais para que se entenda como a rede social pode sugerir possibilidades inéditas para a democratização da vida social - não apenas do lado da mobilização dos atores, como do lado do sistema político, em particular o sistema estatal. (MARTINS, 2008, p.19).

O ponto chave que destacamos aqui é a possibilidade de democratização que as redes sociais possibilitam especialmente aos bens públicos. Por fim, “a rede é o conjunto de pessoas com as quais o ato de manter relações de amizade ou de camaradagem, permite conservar e esperar confiança e fidelidade”. (...) “é importante reconhecer que essas redes, tradicionais ou modernas, são alianças generalizadas criadas na aposta na dádiva e na confiança” (CAILLÉ, 2002, p. 65 *apud* MARTINS, 2008, p. 19).

Destarte, a relação e a reciprocidade que “une os membros de uma rede não tem apenas caráter moral, mas igualmente político, dado pelo interesse dos membros na aliança”. (MARTINS, 2008, p.19).

Outra característica das redes sociais é a posição de igualdade entre seus membros. Não há hierarquias (afirmamos isso no sentido de estrutura organizada, pois a hierarquia pode surgir dentro das redes em virtude de fatores como prestígio, popularidade, etc.) Além disso, as redes sociais se mantêm por meio dos relacionamentos e as pessoas são conectadas pela empatia, por questões de identidade, pela confiança, laços de afetividade, expectativas, etc. E quando se trata de redes sociais na internet isso independe do espaço físico.

1.6.1. Afinal como se constituem as redes sociais na Internet?

Deixando de lado os aspectos físicos e tecnológicos, pois não cabem para as análises que propõem esse trabalho, consideramos como mote da discussão os elementos constituintes das redes as pessoas e o que as conectam baseado nos estudos de Rachel Recuero, de 2009.

1.6.1.1. As pessoas, Os atores

O ponto inicial para a constituição das redes sociais são as pessoas ou atores sociais que constituem pontos por onde serão estabelecidas as conexões.

Os atores são o primeiro elemento da rede social, representados pelos nós (ou nodos). Trata-se das pessoas envolvidas na rede que se analisa. Como partes do sistema, os atores atuam de forma a moldar as estruturas sociais, através da interação e da constituição de laços sociais. (RECUERO, 2009, p. 25).

Quando nos referimos aos atores sociais na internet, há um diferencial, pois esses atores não necessariamente compartilham um mesmo tempo e espaço e segundo Recuero (2009), na comunicação mediada pelo computador os atores não imediatamente discerníveis. Isto porque quando pensamos no ciberespaço estamos lidando com identidades virtuais ou representações dos atores sociais que nem sempre correspondem às identidades reais desses indivíduos.

Essas representações podem ser expressas por meio dos perfis em sites de relacionamentos como Orkut, Facebook, dentre outros, por meio de blogs, sites e links. A representação, como o próprio termo sugere, não significa que seja realmente a pessoa em questão gerando o que é chamado de página ou *perfil fake* isto é, um perfil falso. Isto é muito comum quando tratamos, por exemplo, de celebridades ou autoridades.



Figura 1 - Modelo de perfil fake no Orkut

Fonte: www.google.com, Acesso em: 29/03/2011

1.6.1.2. As conexões

As conexões numa rede social geralmente são observadas pelos laços sociais entre os elementos da rede e quando pensamos nas redes sociais na internet essas conexões são medidas por meio das relações estabelecidas entre os usuários por meio da interação. Recuero (2009) assim define:

Enquanto os atores representam os nós (ou nodos) a rede em questão, as conexões de uma rede social podem ser percebidas de diversas maneiras. Em termos gerais, as conexões em uma rede social são constituídas dos laços sociais, que por sua vez, são formados através da interação social entre dois atores. De um certo modo, são as conexões o principal foco das redes sociais, pois é sua variação que altera as estruturas desses grupos. Essas interações, na Internet, são percebidas graças à possibilidade de manter os rastros sociais dos indivíduos, que permanecem ali. (RECUERO, 2009, p.30).

Essas conexões de acordo com os estudos de Recuero, ao serem estabelecidas entre os atores sociais são constituídas basicamente com três elementos: a interação, relação e laços sociais.

No ciberespaço, segundo Recuero (2009), os processos de interação contam com algumas particularidades; o primeiro ponto é que os atores sociais não se dão a conhecer, portanto não há contato físico já que essa comunicação é mediada pelo

computador dessa forma também não há interpretação do contexto da interação e nem da linguagem não verbal durante o processo comunicativo.

Outra particularidade segundo Recuero são os múltiplos recursos e ferramentas utilizadas pelos atores e que dão suporte a essas interações. Além disso, Primo (2003) *apud* Recuero (2009) estabelece duas tipologias na interação mediada pelo computador: a interação mútua e a interação reativa que se distinguem pelo tipo de relacionamento estabelecido entre os pares.

(...) interação mútua é aquela caracterizada por relações interdependentes e processos de negociação, em que cada interagente participa da construção inventiva e cooperada da relação, afetando-se mutuamente; a interação reativa é limitada por relações determinísticas de estímulo e resposta. (PRIMO, 2003, p.61 *apud* RECUERO 2009, p.32).

A interação mútua caracteriza-se por um processo amplo, baseia-se na relação dialógica, ou seja, os participantes estabelecem um diálogo cooperativo de troca. Esse tipo de interação aparentemente é a mais comum nos ambientes mediados pela internet. Esse tipo de interação ocorre em espaços como nas redes sociais, blogs.

Já a interação reativa é caracterizada pela limitação entre os participantes e geralmente isso ocorre pela própria estrutura e/ou sistema adotado é o que ocorre, por exemplo, ao navegar por um site e clicar num link que ira direcionar o usuário para a página em questão ou como ocorre em sites de busca.

E atualmente com os avanços nas discussões a cerca da convergência das mídias é possível adaptar o conceito para a interação onde é possível o diálogo entre os usuários transpor de uma ferramenta para outra como, por exemplo, de um blog para uma rede social. Para Recuero (2009), isso é tratado como uma capacidade de migração; assim ela descreve:

Outro fator característico da interação mediada pelo computador é sua capacidade de migração. As interações entre atores sociais podem, assim, espalhar-se entre as diversas plataformas de comunicação (...). (RECUERO, 2009, p.36)

Além dessa possibilidade de migração as interações suscitam, mantêm e aprofundam relacionamentos e laços afetivos.

Finalmente, a interação mediada pelo computador é também geradora e mantenedora de relações complexas e de tipos de valores que constroem e mantêm as redes sociais na Internet. Mas mais do que isso, a interação mediada pelo computador é geradora de relações sociais que, por sua vez, vão gerar laços sociais. (RECUERO, 2009, p.36).

1.6.1.3. Relações na Internet

A relação segundo Recuero constitui um elemento básico na composição e na análise das redes sociais e esta ocorre em decorrência dos processos de interação podendo ser múltiplas ou apenas uma interação isto se referindo às relações mediadas pelo computador:

Logo, a mediação pelo computador traz aspectos importantes para a relação social, como o distanciamento entre as pessoas envolvidas na construção dessa relação pode alterar a forma através da qual ela é estabelecida. Esse distanciamento proporciona, por exemplo, anonimato sob muitas formas, já que a relação entre o corpo físico e a personalidade do ator já não é imediatamente dada a conhecer. Logo, é mais fácil iniciar e terminar relações, pois muitas vezes, elas não envolvem o “eu” físico do autor. Além do mais, barreiras como sexualidade, cor, limitações físicas e outras não são imediatamente dadas a conhecer, proporcionando uma maior liberdade os atores envolvidos na relação, que podem reconstruir-se no ciberespaço. (RECUERO, 2009, p.37).

As relações na internet podem surgir de maneiras distintas: ela pode ser iniciada de um relacionamento “real”, ou seja, que acontece em contexto físico como local de trabalho, igreja, escola e desses grupos são formadas comunidades virtuais e aí as afinidades partem do real para o virtual.

Há também as relações que se iniciam diretamente na internet por meio de indicação, ou associação por interesses em comum. Essas relações são mantidas por meio de laços sociais que possibilitam essas conexões.

1.6.1.4. Laços sociais

Laços sociais são os elementos que conectam os atores sociais. Podem ser classificados de várias maneiras dependendo do enfoque a ser observado. Quando verificamos os laços sociais a partir dos processos de interação praticados, observamos a existência de dois tipos: os Laços relacionais e os de associação.

Segundo Recuero:

Laços relacionais, deste modo, são aqueles constituídos através de relações sociais, apenas podem acontecer através da interação entre os vários atores de uma rede social. *Laços de associação*, por outro lado, independem dessa ação, sendo necessário, unicamente, um *pertencimento* a um determinado local, instituição ou grupo. (RECUERO, 2009, p 40).

O que difere essas duas categorias de laços são os processos de interação entre os usuários onde nos laços relacionais a interação ocorre de maneira a estabelecer um relacionamento por meio de um diálogo. Já nos laços por associação não há o estabelecimento de um diálogo apenas a participação ou associação das pessoas com a finalidade de pertencer ao grupo.

Um exemplo típico é a participação em comunidades em redes sociais como o Orkut. Muitas pessoas apenas se associam, mas não interagem com os demais participantes; sendo que muitas dessas comunidades nem disponibilizam fóruns para a discussão. Mas nessa mesma rede é possível encontrar comunidades onde podemos observar os laços relacionais por meio da discussão nos fóruns. Vejamos a figura:

Tipo de laço	Tipo de interação	Exemplo
Laço associativo	Interação reativa	Decidir ser amigo de alguém no Orkut, trocar <i>links</i> com alguém no <i>Fotolog</i> , etc.
Laço dialógico	Interação mútua	Conversar com alguém através do MSN, trocar recados no Orkut, etc.

Figura 2 - Laços sociais

Fonte: RECUERO, 2009 p.40.

Como já fora mencionado antes, os laços sociais estão intrinsecamente relacionados ao processo interativo estabelecido entre os atores sociais. Mas esses laços, em virtude de fatores emocionais, do tempo, da reciprocidade dentre outros, adquirem características próprias podendo ser laços fortes caracterizados pela proximidade ou fracos quando ocorrem por relações esporádicas como demonstra Recuero:

Laços fortes são aqueles que se caracterizam pela intimidade, pela proximidade e pela intencionalidade em criar e manter uma conexão entre duas pessoas. Os laços fracos, por outro lado, caracterizam-se por relações esparsas, que não traduzem proximidade e intimidade. Laços fortes constituem-se em vias mais amplas e concretas para trocas sociais, enquanto os fracos possuem trocas mais difusas. (RECUERO, 2009, p. 41).

Além disso, os laços sociais numa mesma “relação” podem ter intensidade diferente entre os atores sociais de acordo com a reciprocidade entre os envolvidos. A esses laços com reciprocidade diferente são chamados de laços assimétricos.

Já os laços simétricos são aqueles que possuem forças nos dois sentidos entre os usuários. Nas interações tanto as que ocorrem mediadas pelo computador ou não, esses laços não são homogêneos são chamados laços *multiplexos*. Segundo Recuero (2009, p. 42), laços sociais mediados pelo computador costumam ser mais *multiplexos*, pois refletem interações acontecendo em diversos espaços e sistemas.

1.7. Tipos de redes sociais na internet

Segundo Recuero (2009), as redes sociais na internet podem ser constituídas de formas distintas. Elas podem ser: Redes Emergentes; Redes de Filiação ou Redes associativas; Redes Mercantis e Redes sociais. Vejamos o que difere cada um desses tipos.

1.7.1. Redes Emergentes

São as redes que surgem por meio da interação ou trocas entre os usuários onde a conversação é mediada pelo computador de modo a estabelecer um modelo dialógico de comunicação. De acordo com Recuero:

As redes sociais do tipo emergente são aquelas expressas a partir das interações entre os atores sociais. São redes cujas conexões entre os nós emergem através das trocas sociais da mediação do computador. (...) Esse tipo de interação proporcionaria a criação de laços sociais dialógicos, que no decorrer do tempo, poderiam gerar laços mais fortes (...) (RECUERO, 2009, p.94 e 95).

Este tipo de rede privilegia a construção de laços e nesse sentido a sociabilidade é de grande importância sendo caracterizada pelo número limitado de atores já que é baseada em reciprocidade e segundo Recuero (2009), há uma maior riqueza na quantidade e na qualidade das conexões estabelecidas entre os atores.

Essas também são redes normalmente pequenas, pois a quantidade de comentários recíprocos, custosos e que demandam investimento – pois realmente representam trocas sociais – é concentrada em poucos nós, tanto pelo custo de investimento, quanto pelo tempo necessário para que as trocas sociais aconteçam. Ou seja, redes emergentes dependem do tempo disponível para a interação entre os atores sociais no computador (...) (RECUERO, 2009, p.95).

Desta forma, as redes emergentes são mantidas com o devido interesse de seus usuários em manter determinado diálogo na rede. Esse tipo de conversação caracteriza-se pelos *post* em blogs, comentário e/ ou “curtiu” no Facebook, recados no Orkut.

1.7.2. Redes de Filiação ou Redes associativas

As redes de filiação ou associativas diferem das redes emergentes, pois são caracterizadas por uma interação reativa onde o processo de filiar-se ocorre mediante a um sistema que direciona o processo. Além disso, as redes de filiação tendem a ser grande com numerosas filiações já que não necessita de uma manutenção dos laços sociais e sim apenas a associação. Segundo Recuero, algumas redes associativas tornam-se maiores que as próprias relações *off-line*.

Essas redes podem, entretanto, mostrar laços já estabelecidos pelos atores envolvidos em outros espaços, mas não necessariamente através da Internet. Além disso, essas redes mostram uma rede que não é alterada pelo acréscimo ou decréscimo [sic] das interações das interações e valores trocados, mas que pode agregar valor à rede social e gerar capital social. Essas redes podem ser muito grandes, muito maiores do que redes sociais *off-line*, justamente porque manter os laços ali estabelecidos não tem custo para os atores. Enquanto essas conexões não forem deletadas, ali permanecem, independentemente de interação social e de investimento em capital social.(RECUERO, 2009, p.98).

Essas redes de filiação podem evoluir e tornar-se também uma rede emergente com o aumento do número de interação com a instituição de um diálogo mútuo. Assim como as redes emergentes podem apresentar características das redes de filiação. No que se refere aos objetivos dessa pesquisa, os dois tipos de redes apresentam potencial para o desenvolvimento de ações em comunicação organizacional e ambas as redes também necessitam dos mecanismos adequados de gestão, pois também tem seus riscos.

1.7.3. Redes mercantis e redes sociais

Baseado nas discussões apresentadas por Godbout *apud* Martins 2008, p. 19 o autor lembra ainda a importância de se distinguir dois tipos de redes nas sociedades modernas: as mercantis e as sociais e essas redes possuem motivações distintas:

O mercado constitui redes cujos vínculos se afirmam unicamente pela obrigação do contrato. Diversamente, o social constitui redes cujos vínculos exigem uma dimensão de obrigação coletiva mais ampla, na qual a

dimensão econômica é relevante, mas está subordinada a outras dimensões como à moral. Se tomarmos como exemplo a família, veremos que constitui uma totalidade diferente da soma das partes, de seus membros. (GODBOUT, 2000, p.11 *apud* MARTINS, 2008, p.19).

E aqui atualizamos a discussão trazendo esses conceitos de redes mercantis e sociais para o espaço da internet. Desta forma, podemos dizer que as redes mercantis são baseadas em relações mercadológicas ou em relações onde há a obrigatoriedade por meio de um contrato social.

Já as redes sociais (aqui em contraposição ao conceito de redes mercantis), são baseadas em relações que buscam o bem estar da coletividade.

1.8. Sites de redes sociais - Conceito

As redes sociais na internet são estruturas que possibilitam a representação de relacionamentos de modo digital por meio de interações. As redes sociais na internet objetiva a conexão de pessoas que se encontram em locais distintos em um espaço virtual comum, por meio da comunicação, desenvolvendo diferentes laços sociais.

Esse espaço virtual comum pode ser um perfil em um site de relacionamento, um blog, uma página da internet. Os sites de redes sociais caracterizam-se como um espaço gratuito e de livre acesso, onde é necessário apenas um cadastro inicial por parte do usuário para que este crie seu perfil e possa interagir com os demais usuários da rede trocando informações e conhecimentos.

Atualmente, as redes sociais de maior expressão no Brasil são: Orkut, Facebook, Twitter, YouTube, Myspace. Os usuários de uma rede social geralmente compartilham algo em comum aos demais membros de sua rede podendo ser profissional ou pessoal; com convivência apenas no espaço virtual ou também no espaço real. Mas o cerne dessas conexões é que as pessoas escolhem participar de redes que agrupam pessoas de hábitos, características ou condições semelhantes a sua.

1.9. As principais redes sociais acessadas no Brasil

O acesso às redes sociais no Brasil vem crescendo a cada dia sendo incorporado à rotina da maioria dos brasileiros. Segundo a pesquisa IBOPE Mídia⁸, 37% dos entrevistados acessam as redes sociais mais de uma vez ao dia e apenas 9% acessam apenas uma ou duas vezes ao mês.

Hoje no Brasil há inúmeras redes sociais desde as mais especializadas e restritas como a “Planeta médico”,⁹ às mais genéricas que acabam por se tornarem as grandes redes sociais no presente momento (isto porque em se tratando de internet o contexto é muito dinâmico e rapidamente surgem novas ferramentas e mídias podendo mudar o cenário). Atualmente no Brasil as principais redes sociais com o maior número de usuários e acessos são:

1.9.1. Orkut

O Orkut é uma rede social criada em janeiro de 2004. “A comunidade nasceu como um projeto pessoal de Orkut Buyukkokten, programador do Google”. A princípio foi testado em um grupo de amigos pessoais (MARTON, 2004).

Após a abertura ao público, no início para que o usuário fizesse parte da rede era necessário que ele fosse convidado por outro usuário que já participasse, ou seja, era preciso uma indicação. Com o passar do tempo a rede se adequou aos novos concorrentes e passou a ser de livre associação bastando para isso a criação de uma conta *Google*. De acordo com o próprio site,

⁸ Disponível em: <http://www.slideshare.net/ricardodepaula/o-fenmeno-das-redes-sociais-no-brasil> . Acesso em: 05/01/2011.

⁹ Rede social destinada aos médicos onde eles trocam mensagens e teses em PDF. Além disso, eles podem também inserir fotos nos seus perfis, discutir casos além de muitas outras coisas. Disponível em: <http://www.noticiasgeek.com.br/planeta-medico-uma-rede-social-para-os-medicos/>. Acesso em 21/03/2011

O Orkut é uma comunidade on-line criada para tornar a sua vida social e a de seus amigos mais ativa e estimulante. A rede social do Orkut pode ajudá-lo a manter contato com seus amigos atuais por meio de fotos e mensagens, e a conhecer mais pessoas.

Com o orkut é fácil conhecer pessoas que tenham os mesmos hobbies e interesses que você, que estejam procurando um relacionamento afetivo ou contatos profissionais. Você também pode criar comunidades on-line ou participar de várias delas para discutir temas atuais, reencontrar antigos amigos da escola ou até mesmo trocar receitas favoritas.

Você decide com quem quer interagir. Antes de conhecer uma pessoa no orkut, você pode ler seu perfil e ver como ela está conectada a você através da rede de amigos.

Para ingressar no orkut, acesse a sua Conta do Google e comece a criar seu perfil imediatamente. Se você ainda não tiver uma Conta do Google, nós o ajudaremos a criá-la em alguns minutos.

Nossa missão é ajudá-lo a criar uma rede de amigos mais íntimos e chegados. Esperamos que em breve você esteja curtindo mais a sua vida social.¹⁰

Contas do Google - Windows Internet Explorer

https://www.google.com/accounts/NewAccount?continue=http://www.orkut.com

Google Accounts Criar uma conta do Google - orkut

Crie uma conta

A sua conta do Google lhe dá acesso ao orkut e a [outras serviços do Google](#). Se já tiver uma conta do Google, [efetue login aqui](#).

Informações necessárias para a conta do Google

Nome: (opcional) _____

Sobrenome: (opcional) _____

O seu endereço de e-mail atual: _____
por exemplo, minunome@exemplo.com. Esse será o seu nome de usuário e acesso.

Escolha uma senha: _____ [Força da senha](#)
Mínimo de 8 caracteres

Digite a senha novamente: _____

☒ Salvar as minhas informações neste computador.

A criação de uma Conta do Google ativará o recurso Histórico da web. O recurso Histórico da web oferecerá um incremento na personalização da sua experiência no Google, que inclui resultados de pesquisa mais relevantes e recomendações. [Saiba mais](#)

☒ Ativar Histórico da web

Começando a usar o orkut

Verificação de palavras: Digite os caracteres que você vê na figura abaixo.

drepr

Concluído Internet | Modo Protegido: Desativado 100%

Figura 3: Cadastro no Orkut

Disponível em: www.orkut.com Acesso em 29/03/2011

¹⁰ Disponível em: www.orkut.com Acesso em 29/03/2011

Por meio do site www.orkut.com os usuários criam seus perfis informando alguns dados pessoais e seus interesses. Além disso, é possível postar uma foto que identifica o perfil. O Orkut disponibiliza temas para que o usuário personalize sua página.



Figura 4: Página inicial do Orkut
Disponível em: www.orkut.com Acesso em 29/03/2011

Os internautas também têm a possibilidade de criar álbuns e postar suas fotos. Podem também postar vídeos permitindo ou não o comentário dos demais usuários.

As comunidades relacionadas a um tema principal são de livre associação podendo ser moderadas ou públicas e a interação acontece basicamente por meio dos fóruns de discussão e das enquetes.



Figura 5: Modelo de página de comunidade no Orkut
Disponível em: www.orkut.com Acesso em 29/03/2011

Para interagir com seus amigos o usuário do Orkut dispõe de recursos como página de recados (*scraps*), depoimentos, *chat*.

No perfil ainda há um espaço onde é possível postar informações, frases ou *link* limitado a xx caracteres é algo muito parecido com o que acontece no Twitter ou no Facebook. E a partir de março de 2011, o Orkut possibilita aos usuários da rede expressar sua opinião no que outro usuário postou se “gostou” assim como o “curtir” no Facebook.

A privacidade é garantida por meio de configurações onde o usuário permite ou não o acesso às informações.



Figura 6: Página de configuração de privacidade no Orkut
Disponível em: www.orkut.com Acesso em 29/03/2011

Após o sucesso inicial, o Orkut se desgastou e assim como tudo na internet é muito rápido ele teve que se reformular devido à pressão do mercado, dos concorrentes e dos próprios usuários. Apesar do crescimento de outras redes sociais, o Orkut aqui no Brasil mantém sua popularidade, pois do total de usuários, 50,60%¹¹ são brasileiros.

Segundo o grupo CDN Estudos & Pesquisa¹², um dado interessante levantado pela pesquisa “CDN de Credibilidade da Mídia” 2010/11,¹³ é que, apesar do aumento de popularidade do Facebook, o Orkut ainda é considerado a rede

¹¹ Disponível em: <http://www.orkut.com/MembersAll>. Acesso em: 02/03/2011.

¹² A CDN Estudos & Pesquisa é a empresa de inteligência em pesquisa do Grupo CDN. Atua nas áreas de consultoria, opinião e mercado, com ampla expertise nos estudos de imagem que sustentam estratégias de comunicação dirigidas aos diferentes públicos: mídia, autoridades técnicas ou governamentais, funcionários, fornecedores, consumidores e clientes, entre outros. Informação disponível em: <http://www.cdnep.com.br/a-empresa/apresentacao/>. Acesso em

¹³ Pesquisa realizada em outubro de 2010, a 4ª tomada ouviu 800 executivos e jovens executivos em São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília. Com a pesquisa, identificam-se os fatores de credibilidade dos diferentes tipos de mídia espontânea em relação à mídia publicitária, a importância relativa de cada um e como públicos estratégicos explicam suas escolhas, hábitos e preferências à informação confiável. Disponível em:

<http://www.cdnep.com.br/destaques/cdn-divulga-pesquisa-de-credibilidade-da-midia/>
<http://www.diap.org.br/index.php/noticias/agencia-diap/16585-cresce-a-credibilidade-da-internet-como-fonte-de-noticia-mostra-pesquisa> Acesso em

social mais confiável, com 40% da preferência, ante 13% do Twitter e 10% do Facebook.

1.9.2. Facebook

A rede foi criada em meados de 2004, seu primeiro foco foi estudantes de algumas universidades americanas e este cenário se perpetuou por dois anos formando uma base inicial de usuários com aspirações acadêmicas. Ao ser liberado para o grande público, em 2006, a rede cresceu no mercado norte-americano.

No Brasil o crescimento da rede aconteceu mais tarde o que pode ser atribuído a uma mudança no site que antes era em inglês e que teve sua versão em português lançada recentemente possibilitando o acesso à maioria dos brasileiros que tem dificuldade com a língua inglesa.

O Facebook é uma rede social que agrega inúmeros serviços e aplicativos externos e com isto aumentaram também as possibilidades de interação entre os usuários e isso possivelmente colaborou para o crescimento da rede.

Para participar do Facebook, é necessário como nas demais redes o preenchimento de um cadastro simples com nome, e-mail, localidade e data de nascimento do usuário. Após os dados iniciais o Facebook recomenda uma lista de amigos. Além disso, é possível adicionar informações sobre a vida estudantil e profissional e uma foto.

The image shows two overlapping screenshots from the Facebook website. The top screenshot is the 'Cadastro-se' (Sign Up) page, which includes the text 'É gratuito e todos podem participar' (It's free and everyone can participate). It contains input fields for 'Nome' (Name), 'Sobrenome' (Surname), 'Seu e-mail' (Your email), and 'Nova senha' (New password). Below these are dropdown menus for 'Eu sou' (I am) and 'Data de nascimento' (Date of birth) with sub-selects for 'Dia' (Day), 'Mês' (Month), and 'Ano' (Year). A 'Cadastre-se' (Sign Up) button is at the bottom. The bottom screenshot shows the 'Edições concluídas' (Editing complete) confirmation screen, with a list of profile sections: 'Informações básicas' (Basic information), 'Informações pessoais' (Personal information), 'Informações de contato' (Contact information), and 'Educação e trabalho' (Education and work).

Figura 7: Página de cadastro inicial no Facebook

Disponível em: <https://www.facebook.com/index.php?lh=Ac8iQ7wnJGdtInWD>

Acesso em 21/03/2011

O conteúdo na página principal do perfil é apresentado em forma de lista das atividades compartilhadas pelos contatos. Esse conteúdo pode ser comentado por outros usuários que façam parte da rede de quem postou e esses comentários aparecem para todos os amigos que tenham contato com o autor do conteúdo ou do comentário. Isso pode gerar uma sensação de poluição visual. Mas o próprio sistema traz ferramentas para resolver o problema onde o usuário pode configurar as atualizações que aparecem no perfil inclusive por categorias como: fotos, vídeos e eventos.

No Facebook ainda é possível outra forma de interação do usuário com as atualizações de seus contatos por meio do “curtir”. O termo curtir significa que você, de alguma forma, gostou e aprovou o que foi enviado. Existe também o recurso de compartilhar as notas de seus contatos. Este recurso é similar ao “retweet” do Twitter.



Figura 8: Modelo de página de perfil no Facebook

Disponível em: <https://www.facebook.com/index.php?lh=Ac8iQ7wnJGdtInWD>

Acesso em 21/03/2011

Na página inicial ao lado esquerdo da tela são apresentados ícones de controle da conta do usuário indicando as novas solicitações de amizade, de ingresso em grupos de discussão, de aplicativos como jogos, sugestão de amizades baseadas na sua atual rede.

Na parte superior da página fica a caixa de entrada o que possibilita a troca de mensagens privadas entre o usuário com seus contatos, além disso, permite o envio de e-mail para pessoas que estejam fora da rede.

No perfil ainda é possível criar e publicar álbuns de fotos com segurança, pois o usuário pode determinar quem da sua rede poderá visualizar as fotos e ainda disponibiliza ferramentas que possibilitam visualizar os últimos álbuns publicados na rede.

É possível também compartilhar vídeos de maneira bem simples como enviar um vídeo que esteja salvo no computador ou gravar o vídeo na hora por meio de um webcam e disponibilizá-lo na rede. Assim como nas fotos, é possível selecionar quem terá acesso ao vídeo, bem como cadastrar dados como título e descrição.

O Facebook possui também um recurso chamado eventos onde o usuário pode cadastrar e divulgar seu evento e ainda conta com a possibilidade de personalizar a lista de convidados. Este recurso permite a interação entre os convidados como envio de mensagens, fotos, vídeos, etc.

O Facebook possui inúmeros aplicativos e possibilita a integração com outras redes. Além disso, há a possibilidade de troca de mensagens instantâneas entre os usuários.

1.9.3. Twitter

Criado em 2006 por Biz Stone, Jack Dorsey e Evan Williams, o Twitter é um micro blog gratuito. Para utilizar, o usuário precisa se cadastrar ganhando um endereço dentro desta rede, <www.twitter.com/usuario>. Após criar seu perfil na rede, o usuário será identificado pelo pseudônimo cadastrado, por seu *avatar* (foto escolhida para o perfil) e pela descrição em seu perfil.

Figura 9: Modelo de página de cadastro no Twitter

Disponível em: <http://twitter.com/> Acesso em 21/03/2011

O usuário determina a privacidade em seu perfil deixando-o aberto a todo público ou somente para os usuários cadastrados no programa e que seguem o seu perfil. Além disso, o usuário escolhe quais perfis quer seguir, os seguidos recebem uma notificação e decidem se querem ou não seguir seu seguidor. Quem controla a privacidade do conteúdo é o usuário, ele também pode excluir ou bloquear seguidores do seu perfil.

Depois de pronto o cadastro, é só começar a “tuitar” (postar no Twitter) cada postagem é imitada a 140 caracteres. No início, o Twitter solicitava que seus usuários respondessem à mensagem “O que você está fazendo?” com o tempo essa questão não correspondia mais o foco da rede por ser muito reducionista. A partir de julho de 2009 foi alterada para “Compartilhe e descubra o que está acontecendo neste momento, em qualquer lugar do mundo”, ou seja, o Twitter serve para trocar e divulgar informações.

1.9.4. YouTube

Fundado em fevereiro de 2005, o YouTube permite que bilhões de pessoas descubram, assistam e compartilhem vídeos criados originalmente. O YouTube oferece um fórum para que as pessoas se conectem, informem e inspirem outras, em todo o globo, e age como uma plataforma de distribuição para criadores e anunciantes de conteúdo original, pequenos e grandes.¹⁴

Criado em 2005 por Steve Chen, Chad Hurley e Jawed Karim, o site foi fundado após seus idealizadores perceberem como era difícil trocar vídeos pela Internet. Em 2006 o site foi comprado pela empresa Google.

O YouTube é um site de compartilhamento de vídeos no qual os usuários podem postar e divulgar seus vídeos, além de receber avaliações e comentários sobre eles. Para participar da rede é necessário que o usuário crie uma conta ou caso possua uma conta Google basta usar o mesmo *login*.

¹⁴ Disponível em: http://www.youtube.com/t/about_youtube. Acesso em: 21/03/2011.

Você já tem uma conta do Google? [\(Se não, estamos perguntando?\)](#)

Sim. Adicione o YouTube à minha Conta do Google.
Insira seu e-mail e senha da Conta do Google para adicionar o YouTube à sua Conta do Google.

Conta do Google

E-mail:

Senha:

☒ Continuar conectado

[Não consegue acessar a sua conta?](#)

Não. Preciso de uma nova Conta do YouTube 

Digite um endereço de e-mail e crie uma senha.

O seu endereço de e-mail atual:

Escolha uma senha:

Mínimo de 8 caracteres.

Força da senha:

Digite a senha novamente:

☒ Ativar Histórico da web. Saiba mais

Verificação de palavras: 

©2009 YouTube, LLC - [Termos de Uso](#) - [Política de Privacidade](#) - [Ajuda](#) - [Diretrizes da comunidade](#) - [Contato](#)

Figura 10: Página para criação de conta no YouTube.

Disponível em: http://www.youtube.com/t/about_youtube. Acesso em: 21/03/2011.

O site possui canais organizados por assuntos como música, esportes, entretenimento, educação, entre outros. Além disso, o YouTube é muito utilizado por empresas que utilizam o site para postar vídeos de campanhas publicitárias e é bastante usado para compartilhar vídeos com denúncias.

1.9.5. Blogs

O blog de maneira bem simplificada é um diário publicado na internet em forma de post que são exibidos dos mais recentes para os mais antigos e geralmente apresenta um “link para o serviço de comentários, tal apontador funciona como um convite para a conversação” (PRIMO, 2008, p.2).

Blogs – ou weblogs (diários de rede) – são um tipo de site no qual as páginas são organizadas em entradas (*posts*) ordenadas cronologicamente, com o *post* mais recente no alto. Cada *post* possui um endereço Web próprio, conhecido como permalink e há um arquivo de *posts* antigos. A atualização do conteúdo costuma ser feita por meio de ferramentas que tornam dispensáveis conhecimentos técnicos (ERCILIA; GRAEFF, 2008, p.35)

O layout pode ser personalizado de acordo com o tema e com o gosto pessoal do blogueiro.

As publicações antigas são organizadas no blog por datas, tema que são chamadas de categorias ou palavras-chave que são as *tags*. Geralmente os blogs fazem referência a outros blogs de mesmo tema, possibilitam links para outras fontes, redes sociais além de poder veicular publicidades que sejam de interesse do blogueiro.

De modo geral, o blog apresenta uma linguagem clara, simplificada, direta e de certo modo descontraída, o que possibilita uma leitura agradável.

Para manter um blog no ar e publicar textos não é necessário ter conhecimento técnico, pois o software empregado na publicação e manutenção do blog é simples de utilizar.

Rojas (2005) resume los porqués de su popularidad: los *blogs* son fáciles de usar, tienen un bajo coste o a veces son gratuitos, son interactivos, humanizan a las organizaciones, son creíbles, inmediatos, directos e infecciosos, pueden ser consultados por los periodistas, no son intrusivos, otorgan autoridad e influencia, permiten llegar a audiencias que han abandonado otros medios, crean comunidad, ayudan a aumentar la notoriedad de la organización en la red, refuerzan la cultura de la organización y ayudan en momentos de crisis institucionales. (ROJAS 2005, *apud* PARDO KUKLINSKI, 2007, p.33).

Para nossa análise, após os critérios de observação e de leituras criteriosas, optamos em enquadrar o blog como uma rede social lembrando que “blogs são espaços coletivos de interação, ou seja, blogs/espço podem converter-se em um ponto de encontro” (Primo, 2008, p.123).

[...] saudações, conselhos e convites, normais em blogs, são ações sociais e jamais apareceriam em diários tradicionais. “O blog não é um mundo fechado, mas parte de um espaço comunicacional maior no qual vários meios, e comunicação face a face, também podem ser usados. Blogs, portanto, se diferem de diários privados, sendo de natureza totalmente social” (Nardi, Schiano e Gumbrecht 2004, *apud* PRIMO 2008 p.122).

A principal característica do blog é que possibilita enquadrá-lo como rede social é a possibilidade de os leitores e seguidores do blog em postar comentários a cerca dos textos publicados construindo um diálogo interativo, “mas nem todo blog é aberto a qualquer leitor. Algumas empresas e grupos de trabalho/pesquisa mantêm [sic] blogs em intranets ou protegidos por senhas”, mas mesmo nestes casos, o blog

é produzido para ser lido por outros. Primo (2008, p.1). Para efeitos didáticos, (TERRA, 2006, p.6), apresenta os blogs em subtipos:

- **Diários pessoais** – limitam-se à rede de relacionamentos do autor e são de cunho pessoal;
- **Blogs de formadores de opinião, de especialistas em determinadas áreas** – destinam-se a comentar assuntos específicos e ligados à área de atuação do autor;
- **Blogs de jornalistas** – são ferramentas que se destinam a produzir conteúdo de acordo com a ideologia do jornalista e pode funcionar como fonte para outros veículos podendo ou não ter vínculos com algum grupo de mídia.
- **Blogs corporativos** – são os blogs das corporações. Podem ser para públicos internos ou externos.
- **Blog marketing** – destinam-se a promover algum produto ou serviço. São disfarçados, pois são de autoria de algum usuário que foi pago para divulgar determinado produto da organização.

Os blogs organizacionais podem ter um funcionamento diferente se adequando aos objetivos da organização.

Os blogs organizacionais, por outro lado, apresentam funcionamento bastante diferente. Podem ser simplesmente um veículo de divulgação de *releases* (até mesmo sem serviço de comentários) ou um espaço de interação com clientes e fornecedores. (PRIMO, p. 2008).

Essa posição adotada por Primo gera controversa já que para muitos pesquisadores o que caracteriza um blog é exatamente a possibilidade de interação por meio de comentário aos *posts*. Há muitas organizações que adotam esse tipo de blog definido por Primo, onde o foco das publicações é a divulgação de *releases*. Mas é fato que esses blogs com características corporativas não seguem a tendência inicial que caracterizava os blogs como diários pessoais ou íntimos.

Os blogs organizacionais ou corporativos geralmente não seguem uma linha impessoal. Contudo, com a popularização desse serviço houve também uma multiplicação de estilos e objetivos na blogosfera, criando novos modelos, novas práticas de uso, novas definições e categorias impossibilitando em muitos momentos à aplicação das categorias propostas anteriormente.

1.9.6. Onde os brasileiros se encontram na rede?



Figura 11: Onde os brasileiros se encontram na Rede

Disponível em: <http://midiaboom.com.br/2010/06/06/infografico-as-redes-sociais-onde-os-brasileiros-se-encontram/> Acesso em 17/12/2010

Podemos observar na figura que é crescente o número de usuários nas redes sociais, mas o foco principal é que podemos constatar que esses números demonstram claramente que as pessoas estão conectadas e buscam a interação.

É surpreendente ainda é saber que o Brasil é o país com mais participantes em redes sociais no mundo, representando 86% dos internautas brasileiros conectados em redes sociais, segundo a empresa de pesquisa Nielsen¹⁵. O Brasil também se destaca na postagem em blogs, se tornando o segundo no ranking, após os Estados Unidos.

Esta crescente participação provocou impactantes mudanças também no cenário da comunicação organizacional, principalmente por ampliar o poder comunicativo dos usuários dando-lhes “voz”. Para as empresas as redes sociais se configuram como um grande desafio especialmente para as suas estratégias de comunicação.

No próximo capítulo apresentamos a evolução da comunicação organizacional até o presente momento com a introdução das mídias sociais e as mudanças que isso repercute para o processo de gestão da comunicação.

¹⁵ Dia 17 de junho de 2010 - Folha de São Paulo, caderno Tec. <http://www1.folha.uol.com.br/tec/752214-com-86-dos-internautas-brasil-lidera-redes-sociais-e-blogs.shtml>) Acesso em 17/12/2010.

2. Comunicação Organizacional e mídias Sociais

“Neste início de século XXI, a comunicação organizacional pode ser considerada um campo de perspectivas múltiplas (KUNSCH, 2009.)”

Neste capítulo iremos apresentar alguns pressupostos teóricos que avaliamos como sendo fundamentais para a compreensão do processo de mudança e quiçá também de consolidação da comunicação organizacional como um campo de múltiplas perspectivas. Este capítulo destaca a evolução das concepções a cerca da comunicação organizacional e resgata o histórico desta área de estudos aqui no Brasil; além disso, elucida conceitos fundamentais com finalidade didática.

[...] Foram as principais iniciativas da existência de comunicação nas organizações, que com sua evolução, foram assumindo novas características até chegar ao estágio que se encontra hoje [...] (POLÍTICAS, 2005, p.12 *apud* TERRA, p.41).

2.1. Pressupostos teóricos da comunicação organizacional

São várias as perspectivas que norteiam as pesquisas, estudos e as ações no campo da Comunicação Organizacional. Muitos autores estão buscando conceituá-la e definir de forma consistente seu objeto e campo de abrangência corroborando assim a importância que a Comunicação Organizacional tem para o campo da pesquisa. Aqui serão resgatados alguns pressupostos teóricos que fundamentam esses estudos.

A Comunicação como parte das Ciências Sociais aplicadas se transforma e desenvolve novas possibilidades no decorrer da história, pois não é estanque e a dinâmica social interfere diretamente em sua aplicação e análise. O mesmo ocorre com a Comunicação Organizacional que se altera com o contexto em que é desenvolvida e também modifica o contexto em que é aplicada.

O campo de pesquisa e de atuação da Comunicação Organizacional tem se consolidado de forma promissora, devido à “liberdade” metodológica e de análise

que este campo permite. Em consequência disso, encontramos enfoques muito distintos o que a sua maneira enriquece as discussões. Entendemos que o campo metodológico não é um espaço sagrado com dogmas e verdades irrefutáveis.

Acreditamos ser possível agregar a esse campo de pesquisa novas intervenções e análises em decorrência a sua natureza essencialmente multifacetada por meio do pluralismo metodológico, de práxis distintas e de uma reflexão sistematizada. Isto, porém não nos permite transformar os estudos em Comunicação Organizacional ou mesmo em Comunicação uma colcha de retalhos com sobreposições teóricas muitas vezes desconexas.

Por isso optamos em resgatar nesse primeiro capítulo alguns fundamentos e conceitos básicos que servirão como eixo central e serão referenciados durante todo o trabalho reduzindo assim a possibilidade de equívocos ou contradições teóricas.

Os estudos e as práticas adotadas em Comunicação Organizacional sempre estiveram vinculados aos estudos, modelos e práticas adotados ou propostos pela Administração. Já os estudos para a compreensão dessas práticas são associados à Psicologia ou à Sociologia. Desta forma, as perspectivas para a conceituação são distintas.

Segundo Putnam; Cheney, (1985, p.131 *apud* MARCHIORI 2008(a) p.167), a Comunicação Organizacional é “o processamento e interpretação das mensagens, informação, significado e atividade simbólica com e entre organizações”; nesse aspecto fica evidente que o foco é a interação.

A nosso ver, o termo comunicação “organizacional”, que abarca todo o espectro das atividades comunicacionais, apresenta maior amplitude, aplicando-se a qualquer tipo de organização – pública, privada, sem fins lucrativos, ONGs, fundações etc., não se restringindo ao âmbito do que se denomina “empresa” (KUNSCH, 2002, p.150).

Assim, a comunicação organizacional possibilita ações em diferentes contextos e espaços, independente das características dessas organizações. Isso significa que essa comunicação extrapola as empresas e pode ser desenvolvida de forma mais completa e plural.

2.1.1. Perspectivas do campo da comunicação organizacional

Muitas são as perspectivas que podem embasar os estudos a cerca das organizações e dissociá-los parece quase impossível, pois a organização não é a soma das ou de partes e sim um todo. Mas quando “a abordagem é centrada na perspectiva comunicativa para o estudo das organizações é, sem sombra de dúvida, a base do campo da Comunicação Organizacional”. (MARCHIORI, 2008a, p. 169).

Tendo como ponto de partida as pesquisas de Putnam *et al.*, (2004); e Scroferneker (2006), os estudos da comunicação organizacional são divididos em, dois grandes períodos.

O primeiro, que compreende de 1900 até aproximadamente 1950, baseava-se fundamentalmente na Doutrina Retórica Tradicional, na Teoria das Relações Humanas e na Teoria da Gestão Organizacional. Até 1950 o que se pode observar é que a comunicação organizacional seguia os moldes e interesse proposto por uma comunicação ainda empresarial¹⁶ e industrial (PUTNAM *et al*, 2004, p. 77 *apud* SCROFERNEKER, 2006). O segundo momento partir de 1950, até meados de 1970, foi caracterizado pela escola das Relações Humanas.

No contexto inicial, pós Revolução Industrial, com a organização do trabalho, surgem os primeiros estudos sistematizados sobre gestão e de forma atrelada a esses, os processos de comunicação. De acordo com Scroferneker (2006) a partir de então, as abordagens teóricas centraram-se na Teoria Moderna ou Empírica.

A comunicação organizacional também era delineada por um “(...) viés utilitarista ou instrumental” (PUTNAM *et. al*, 2004,p.79). Nesse sentido podemos identificar algumas perspectivas de Comunicação Organizacional dentre elas a tradicional, onde a comunicação pode ser medida, padronizada, classificada, quantificada.

Neste contexto, a alegoria que melhor representa a organização é de uma máquina e a comunicação como uma das engrenagens. Todas as “peças” que

¹⁶ Muitos autores brasileiros fazem distinção entre Comunicação Empresarial e Comunicação Organizacional. Dentre eles destacam: Torquato (2009) Kunsch (2009).

compunham a organização deveriam desempenhar sua função para que o todo tivesse um bom desempenho. A principal característica da Teoria Empírica é a necessidade de quantificar ações e resultados de forma objetiva.

Na comunicação por sua vez, havia a predominância do paradigma clássico informacional: ou seja, papéis pré-determinados: emissor (aquele que produz a mensagem) e receptor (a quem se destina). Essa relação bi polarizada é marcada pelo desequilíbrio, pois o receptor sempre seria passivo e apenas responderia a um estímulo ao receber a mensagem:

O paradigma informacional caracteriza-se pela bipolarização, centrado em papéis fixos de emissão e recepção, o que evidencia a tendência passiva do receptor, uma vez que a função a ele determinada e, na maioria das vezes, de receber. Apesar da retroalimentação [...] (OLIVEIRA, 2008 p.35)

Posteriormente, o que caracteriza um segundo momento, a organização passa a ser representada e entendida como um organismo ou sistema. Neste contexto a comunicação é descrita como um processo orgânico e não houve uma mudança de paradigma predominando assim o clássico informacional. (PAPA, 1997 *apud* SCROFERNEKER, 2006).

Ainda hoje é comum o uso dessa abordagem mecanicista tanto para o embasamento da prática quanto de pesquisas e estudos acadêmicos, especialmente quando desenvolvidos por profissionais que não sejam da área de comunicação. Essa perspectiva permite para os que dela se apropriam partir da premissa de que

[...] o comportamento comunicativo pode ser observável, medido e padronizado. Preocupa-se com as estruturas formais e informais da comunicação e com as práticas em função de resultados, deixando de lado as análises dos contextos sociais, políticos, econômicos, tecnológicos e organizacionais. (KUNSCH, 2003, p. 72-73)

Esse modelo ainda segundo Kunsch (2003) predominou com mais força até a década de 1980.

A comunicação organizacional como já fora dito antes, se entrelaça com os estudos desenvolvidos por outras áreas do saber e são muitas as perspectivas de estudos. Autores como Papa (1997) desenvolve estudos a partir das perspectivas

Crítica e Interpretativo; já Kunsch (2009) concentra seus estudos basicamente em três perspectivas: funcionalista, interpretativo e crítico; Marchiori (2008a) trabalha com as perspectivas desenvolvidas por Kunsch e acrescenta a perspectiva pós-moderna em seus estudos.

Na perspectiva funcionalista o foco está nos resultados, ou seja, nos efeitos provocados pela comunicação. Nesse aspecto a comunicação é uma forma ou um meio para se atingir um objetivo pré-estabelecido e sua análise centrada em aspectos racionais e medida pelo grau de eficiência. Esta perspectiva pode ser associada à comunicação sob aspecto mecanicista.

Já a perspectiva interpretativa pode ser associada ao aspecto psicológico que visa considerar as características individuais que afetam a comunicação tais como motivação, expectativas, valores internalizados, dentre outros.

Segundo Marchiori (2008a, p. 175) “A perspectiva interpretativa mostra o indivíduo como conceito central e a hermenêutica como interpretação contextualizada das formas simbólicas. Na realidade, a ênfase, nesse caso, está no social e não na visão econômicas das atividades organizacionais.”

A perspectiva interpretativo-simbólica visa à construção de uma realidade em comum por meio da comunicação; isto é, prioriza o compartilhar de significados e a interação social. E essa perspectiva “parece caminhar mais no entendimento da comunicação considerando a cultura organizacional” (MARCHIORI, 2008a p. 177).

2.1.2. Comunicação organizacional – perspectiva dialógica

A comunicação nas organizações não pode deixar de exercer sua principal função social que vai além de compartilhar informações, mas que possibilita e suscita a reflexão sobre temas pertinentes à organização e seus públicos promovendo desta forma a construção de um espaço democrático. Segundo Cardoso, é nesse aspecto que a perspectiva dialógica pode trazer sua contribuição:

[...] da comunicação, espera-se que cumpra o seu verdadeiro papel social: o de envolver emissor e receptor em um diálogo aberto e democrático, em que a estratégia de gestão da empresa seja construída com base em princípios sociais e éticos. (CARDOSO, 2006, p.1134)

A comunicação organizacional dentro do enfoque dialógico pressupõe que ocorra num contexto de “interação negociada”, ou seja, resulta de interfaces do campo da comunicação com outros campos do conhecimento. (OLIVEIRA, 2008, p.35). Assim:

A estruturação do processo de comunicação organizacional com base no modelo de interação comunicacional dialógica pressupõe, como exposto anteriormente, o entendimento, pela organização, de que ela integra a sociedade e é um dos seus atores sociais. Portanto, precisa interagir continuamente com eles. Essa é uma decisão política e impõe o desafio de consideração do ponto de vista dos diferentes atores envolvidos e de abertura da organização para um processo de permanente interlocução e negociação. (OLIVEIRA, 2008 p. 35)

Nesse processo de interlocução, fica claro que a postura da organização frente a seus interlocutores, é marcada sempre pela interação contínua, troca mútua de informação, argumentação, diálogo e conseqüentemente, um espaço aberto à negociação. Além disso, não se pode descartar o contexto em que essa interlocução ocorre e tão pouco a linguagem e os meios utilizados já que estes podem comprometer a integridade de todo o processo.

No esquema proposto por Oliveira (2008), para que a comunicação dialógica ocorra é necessário que haja a princípio um interlocutor central, no caso a própria organização enquanto estrutura que compartilha algo em comum com os demais interlocutores. Aqui por exemplo, são compartilhadas as políticas de comunicação adotadas, são transmitidos valores, metas, dentre outros fatores, que possibilita também a perpetuação da cultura organizacional.

Ao propor um diálogo, pressupõe a interação de mais de um interlocutor, neste sentido o esquema deixa claro que são necessárias as interações não apenas entre o interlocutor e a organização, mas cada interlocutor deve no mínimo interagir com outros dois interlocutores diferentes criando assim uma rede de comunicação.

Isso não significa que interlocutores eqüidistantes não troquem informações, pois cabe a organização como o cerne do processo possibilitar que a informação circule de maneira a contemplar os demais envolvidos. Assim Oliveira (2008) propõe um esquema para a comunicação dialógica:

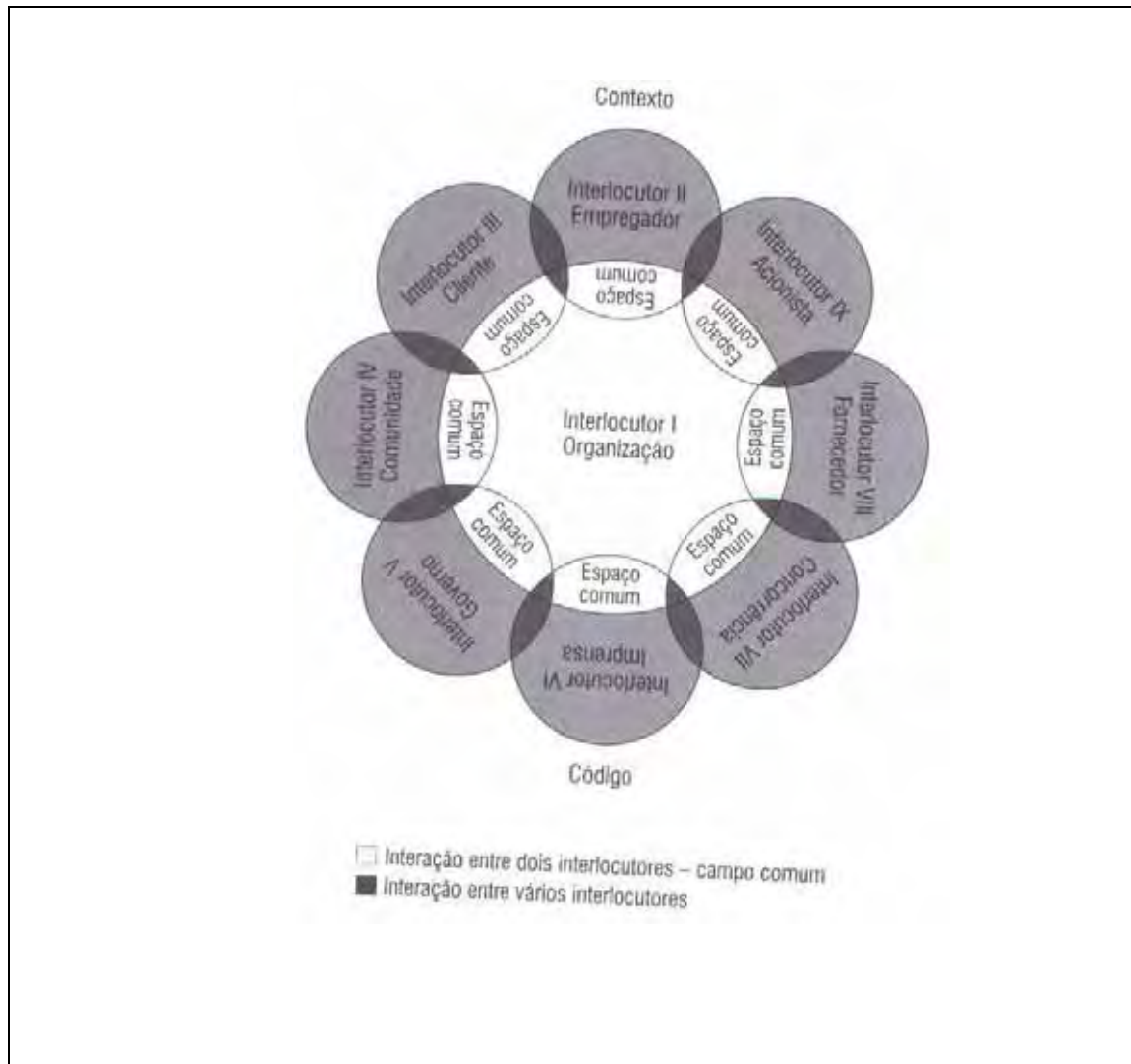


Figura 12 - Comunicação dialógica
Fonte: Oliveira, 2008 p. 23.

Ao observarmos a figura, nota-se que a organização quando desenvolve a ação comunicacional fundamentada na interação e no diálogo interage diretamente com os vários atores sociais que estão envolvidos nesse processo.

Ao propor uma circularidade das posições fixas de emissor e receptor do paradigma clássico, o modelo valoriza a comunicação intersubjetiva,

baseada na argumentação e no debate de aspectos e decisões que afetam os atores envolvidos. Há uma radicalidade nesse redimensionamento de papéis, de emissor/receptor para interlocutores, uma vez que os transforma em sujeitos do processo comunicacional. (OLIVEIRA, 2008, p.36.)

Assim, ao contemplarmos as possíveis interações podemos observar a complexidade dos processos comunicacionais no contexto organizacional. Além disso, fica evidente a participação da organização enquanto interlocutora junto aos demais públicos envolvidos. Oliveira (2009), ainda afirma que o modelo volta-se especialmente para a autonomia do receptor. Para ela,

O modelo mencionado estrutura-se, teoricamente, segundo a perspectiva do campo da comunicação e do paradigma relacional, no qual a comunicação é vista como um processo plural e multifacetado de interação entre atores sociais. A idéia de espaço comum, advinda da noção de “tarefa compartilhada por todos os integrantes de um agrupamento humano organizado” (SODRÉ, 2002,p.193), toma a organização como um ator social entre outros, relativizando a autonomia do emissor.(OLIVEIRA,2009 p.322.)

Desta forma a comunicação dentro das organizações ocorre estabelecendo conexões ou interfaces entre outros campos ou indivíduos. “A comunicação nas organizações encontra-se sob um novo paradigma o da interação dialógica, ou seja, o foco principal está no diálogo e nas relações inter pessoais”. (MARCHIORI, 2008a, p. 29).

Mais do que compreender as perspectivas sobre os estudos da comunicação organizacional, é entender como a comunicação permeia ou torna-se parte central em todos os aspectos da organização seja em seu funcionamento ou enquanto própria existência, pois “a organização emerge *em e por meio* da comunicação” transcendendo os espaços físicos da empresa. (MARCHIORI 2008a p.169.) Assim, a própria condição de existência da organização está intrinsecamente relacionada aos processos comunicativos.

2.2. Breve histórico da Comunicação Organizacional no Brasil

Para início de conversa optamos por justificar a escolha da nomenclatura – Comunicação Organizacional em detrimento de outras como: Comunicação Empresarial, ou Comunicação Institucional, dentre outras. Essa escolha não foi aleatória ou por acaso, mas foi baseada em discussões já realizadas anteriormente por autores renomados como Margarida M. K. Kunsch (1986), uma das principais pesquisadoras e difusora do conceito, Gaudêncio Torquato (2002), dentre outros¹⁷.

Desta forma, a terminologia Comunicação Organizacional consegue aglutinar em si toda amplitude ou complexidade necessária a essa discussão, indo além de um simples termo, mas designando um conceito com evolução histórica e, portanto, pertinente o seu uso.

Conceito de comunicação organizacional: Às vezes, uma organização é definida de maneira simplista, como um grupo humano composto por especialistas que trabalham em conjunto em uma tarefa comum. Uma organização é mais que isso: é uma unidade coletiva de ação formada para perseguir fins específicos e é dirigida por um poder que estabelece a autoridade, determina o *status* e o papel de seus membros. Uma empresa, um hospital, uma universidade, por exemplo, são organizações. (CARDOSO, 2006 p 1125.)

Segundo Farias (2009) no Brasil a utilização da expressão “comunicação organizacional” é recente e gera certa confusão conceitual entre alguns autores que a entende como sinônimo de comunicação empresarial.

No Brasil, a expressão comunicação organizacional ainda é recente remontado á década de 1990. Em muitos casos, autores e entidades entendem-na como sinônima de comunicação empresarial, esta sim, difundida timidamente a partir da década de 1970 e alcançando o seu apogeu nas décadas posteriores. Poucos autores efetivamente se destacam no campo da comunicação organizacional, que inda pode ser considerado emergente. (FARIAS, 2009 p.55)

¹⁷ Segundo Farias 2009 p.55, em nota o autor afirma que desde 1986, Margarida Kunsch utiliza a expressão comunicação organizacional em sua dissertação de mestrado aprofundando a discussão a partir de 1997 em sua tese de livre docência. Torquato utilizava a expressão “comunicação empresarial” e só a partir de 2002 passou a empregar a expressão comunicação organizacional em sua obra Tratado de comunicação organizacional. Mas ainda há autores como Wilson Bueno que ainda utiliza a expressão “comunicação empresarial”.

A comunicação organizacional desenvolve-se de forma sistematizada e conjunta com a organização do trabalho por meio da industrialização. É evidente que mesmo anterior a isso, com o trabalho manual, agrícola, e nos grupos socialmente organizados já ocorria o processo comunicativo, mas nesse momento, quando dizemos que a Comunicação Organizacional nasce, ela tem como foco o processo comunicativo relacionado estritamente ao contexto industrial e posteriormente ao contexto das empresas.

No Brasil não foi diferente. É evidente que devido ao processo histórico e como já é de conhecimento de todos com uma industrialização um tanto quanto tardia, esse viés da comunicação também demorou um pouco mais a se desenvolver não se desvinculando desse contexto da transformação nas relações de trabalho.

Segundo Gaudêncio Torquato (2009), no Brasil a comunicação organizacional começa a se desenvolver de forma profissional pelo viés do jornalismo empresarial, impulsionado pelo processo de industrialização que o país sofreu no fim da década de 1960.

Nesse primeiro momento, havia uma distinção grande das ações desenvolvidas pelos profissionais da Comunicação e o conceito básico de grande parte das ações resumia-se num Jornalismo empresarial onde para a comunicação interna ações como “jornal mural”, o famoso “jornalzinho”, externamente jornais e revistas com a temática empresarial e para fins mercadológicos o marketing e a publicidade.

Com o passar do tempo, os profissionais que atuavam junto às empresas perceberam que a comunicação organizacional necessitava ser desenvolvida de acordo com o contexto empresarial e, portanto seria necessário desenvolver estratégias específicas para esse tipo de comunicação daí então se muda o foco e a comunicação passa a ser desenvolvida sob o conceito de Comunicação Empresarial.

A comunicação empresarial seria a comunicação desenvolvida pelas e nas empresas de modo restrito a esse contexto. Segundo Bahia (1995) resumidamente, comunicação empresarial é o processo – conjunto de métodos, técnicas, recursos, meios, etc. – pelo qual empresa se dirige ao Público interno (seus funcionários) e ao Público externo (seus consumidores).

É correto afirmar que a essa comunicação restringe apenas ao que acontece nos espaços empresariais, excluindo outras formas de organização.

Aqui no Brasil,

No final da década de 1970, no âmbito das organizações, percebia-se forte ênfase aos valores do associativismo e da solidariedade (...). A função da comunicação como alavanca de mobilização (...) como eixo da estratégia de mobilização dos trabalhadores em torno da meta de dar o melhor de si à organização. Do ponto de vista externo, a propaganda continuava a lapidar a imagem institucional. (REGO, 2009 p.12)

Com as ações desenvolvidas buscando cada vez mais a mobilização e comprometimento dos funcionários, a busca da consolidação da marca e da imagem positiva junto ao público consumidor, tudo isso impulsionou as ações dos profissionais para assumir uma nova postura perante o mercado. Nesse momento a comunicação desenvolvida com foco nas empresas ganha ares de uma comunicação mais estratégica e política.

Segundo Gaudêncio Torquato do Rego (2009) a partir da década de 1980 o foco dos investimentos e das ações era o conceito estratégico onde as grandes corporações tinham o seu posicionamento no mercado como meta e como norteador para as ações de comunicação e exigiam níveis cada vez mais elevados de profissionalização da mão de obra.

Com a globalização acentuou-se as ações baseadas em planejamento estratégico e a comunicação empresarial tornou-se mais agressiva junto aos mais diferentes públicos. Neste contexto abriu-se espaço para uma mídia mais especializada o que forçou uma mudança de comportamento também nas empresas. De acordo com Rego (2009) surge um novo nicho com os lobbies e a oportunidade para profissionais da comunicação atuarem na assessoria política.

Na década de 1990, segundo Rego (2009), houve um crescimento de entidades, organizações não-governamentais e consequentemente o fortalecimento dessas em detrimento do setor político e governamental no país que caiu em descrédito. Com a organização da sociedade, as empresas também mudaram:

As empresas também se modificaram, quebrando redomas. Os empresários deixavam as salas refrigeradas e pisavam no chão de fábrica, enquanto novas relações com o consumidor ganhavam densidade. Estavam em jogo a competitividade acirrada, a busca de qualidade, as novas relações com o consumidor e as estratégias de aproximação dos poderes. (REGO, 2009, p.15.)

Em meio a esse contexto as empresas intensificam ações de comunicação interna e externa visando o estreitamento de relações:

Na comunicação interna, as empresas dirigiram o foco para o clima organizacional. A pesquisa interna se fortaleceu. Antes de definir e adotar políticas de comunicação externa, a empresa decidia examinar o grau da temperatura interna. A pesquisa passou, assim, a mapear expectativas (...) (REGO, 2009, p.17.)

Segundo Rego (2009, p.26), a evolução do conceito até chegar à comunicação organizacional ocorreu porque segundo o próprio autor “não havia mais sentido em se restringir a comunicação ao exclusivo mundo da empresas”. Os vários pontos de contato entre a comunicação que ocorria dentro das empresas e toda sociedade e mais, a própria organização das entidades na sociedade, obrigaram esses grupos a desenvolverem também ações de comunicação; uma nova realidade.

Esta nova realidade, agora mais vasta obrigou também a ampliação das discussões sobre a comunicação nesses espaços, daí autores como Torquato substituir o termo “comunicação empresarial” pelo guarda-chuva mais largo da “comunicação organizacional” (REGO, 2009, p.26)

Paralelamente às discussões acerca da comunicação organizacional os conceitos de comunicação política, governamental e marketing político¹⁸ também se

¹⁸ Gaudêncio Torquato (2009) ao apresentar a evolução dos conceitos a cerca da comunicação organizacional apresenta a comunicação governamental e o marketing político como um terceiro

desenvolviam. Há pontos de intersecções entre essas discussões, mas que não são pertinentes a esse estudo, por isso não abordaremos este tema neste trabalho.

2.3. Comunicação e Cultura organizacional

Quando refletimos sobre o que é Cultura e suas implicações muitas idéias vem a tona em nossos pensamentos algumas ligadas às idéias mais gerais como produção artísticas ou coisas do gênero. Não são poucas as discussões em torno desse tema, mas ao tratarmos da cultura no contexto das organizações fazemos um recorte e podemos de maneira mais clara elucidar o objeto de estudo e as concepções gerais que norteiam os estudos sobre cultura organizacional.

Para compreendermos esse fenômeno da cultura organizacional e o estreitamento da relação entre cultura organizacional e comunicação, faz-se necessário compreender sobre o que é organização. Segundo Marchiori (2008b p. 83) “organização é um fenômeno social e uma de suas principais característica é a interação humana”. Nesta perspectiva, a organização é um fenômeno atribuído apenas a espécie humana já que se estabelece por meio da interação dos indivíduos que a compõem e mais, devido a condições desses indivíduos recorrem à memória ou a uma situação do passado (habilidade exclusivamente humana) para a construção de relações e, portanto da organização em si.

De acordo com Marchiori (2008b, p. 83) “podemos ainda afirmar que uma organização é uma mini-sociedade formada por construções sociais” desta maneira as relações e o modo que o individuo participa em sociedade refletem diretamente no comportamento organizacional; da mesma forma padrões culturais externos serão elementos para a constituição da cultura organizacional em si.

Não podemos supor que a cultura é algo pronto e que estamos fadados a aceitá-la do modo como se apresenta. Ao contrário, tanto a cultura em seus mais diversos aspectos quanto à cultura organizacional, estão sempre em processo de construção, pois “se forma por meio da atuação dos grupos e fomenta o que se pode

conceito nessa evolução histórica. Não descartamos que esses conceitos estariam imbricados nessa evolução; apenas não são pertinentes ao objetivo maior dessa dissertação.

chamar de personalidade da organização” (MARCHIORI, 2008b, p.79) desta forma é constante sua condição de *vir - a - ser*.

Sendo a cultura organizacional um produto das relações sociais desenvolvida pela atuação de grupos e por agentes sociais é impossível desassociá-la do processo comunicativo, pois é por meio do ato comunicativo que as organizações se constituem como espaço de interação e mais, é por meio da comunicação, da construção de significados que se forma a cultura organizacional.

Muito além de valores, missão, clima organizacional, etc. a cultura organizacional é a construção e o compartilhar de significados, portanto é indissociável da comunicação e de acordo com Duarte (2003 *apud* OLIVEIRA 2008):

[...] a palavra comunicação deriva do latim communis, que remete à idéia de “tornar comum”. Segundo o autor, “temos então um núcleo de idéias que se associam formando um conceito: Pertencente a muitos, comungar, tornar comum, estar em relação e ação que se associam no macroconceito chamado comunicação. (DUARTE, 2003,p.43, *apud* OLIVEIRA, 2008, p.47)

Desta forma, a cultura organizacional se mantém, reproduz (ou perpetua) e se modifica por meio das interações sociais potencializadas pela comunicação.

[...] sem a aceitação de suas atividades e sem a compreensão de seus valores pela sociedade, uma empresa dificilmente conseguirá levar à frente os seus propósitos. Assim, é na sua comunicação e nos seus relacionamentos sociais que essas organizações têm os principais processos sociais que as legitimam e as consolidam diante da sociedade e dos mercados em que atuam. (NASSAR, 2008, p. 192)

Essa compreensão de valores por parte da sociedade só é possível quando esses valores são compreendidos e vivenciados dentro da organização. Acontece num processo de dentro para fora. Esses valores devem ser parte integrante da organização e dessa forma irá permear todas as ações da organização fazendo com que esta tenha credibilidade junto à sociedade.

A comunicação quando associada com os estudos da cultura organizacional possibilita ao gestor um posicionamento estratégico junto a própria organização, ao mercado e aos públicos de interesse, pois rompe com ações ultrapassadas e com

modelos tradicionais. A comunicação passa a assumir uma função mais amplificada contemplando diferentes aspectos da organização:

A dimensão estratégica que a comunicação vem assumindo nas organizações, sendo parte da cultura organizacional, modifica paulatinamente antigos limites. Não mais se restringe à simples produção de instrumentos de comunicação: ela assume um papel muito mais abrangente, que se refere a tudo que diz respeito à posição social e ao funcionamento da organização, desde seu clima interno até suas relações institucionais. Uma estratégia de comunicação é algo intrínseco à estratégia global da organização. Expressando de forma mais radical, pode-se afirmar que comunicação e organização constituem um único fenômeno, isto é, comunicação é organização e organização é comunicação: os dois processos são isomórficos. (PUTNAM *et al.*, 2004; TAYLOR, 1993 *apud* CARDOSO, 2006, p.1128)

A discussão quanto aos aspectos estratégicos da comunicação organizacional serão abordados posteriormente.

2.3.1. Gestão de pessoas, comunicação e cultura organizacional

Atualmente quando pensamos nos estudos na área de gestão e da comunicação notamos que houve uma grande mudança de enfoque. Onde antes havia uma super valorização aos processos e técnicas hoje notamos que a atenção voltou-se ao indivíduo, ao ser humano enquanto ponto chave no processo não mais como apenas executor das técnicas, mas como agente dotado de capacidade inovadora e criativa.

Quando pensamos em comunicação e cultura nas organizações podemos dizer que as pessoas não são mais apenas um ponto em comum desses dois aspectos, mas sim, o ponto de partida para a elaboração de estratégias e para o desenvolvimento de ações. Alverssom, (1993 *apud* MARCHIORI, 2008b, p. 83), afirma que a cultura pode ser entendida como estudo das pessoas como sujeitos culturais.

Se as pessoas são responsáveis pela produção, transmissão e manutenção da cultura e essa cultura fruto de um processo comunicativo, não há como descartar a necessidade de gestão das pessoas e de relacionamentos dentro das organizações.

Hoje as organizações por meio dos seus gestores precisam ter claro que as pessoas são construtoras de significados, produtoras de bens intangíveis como conhecimento e por isso são necessárias as ações de gestão com planejamento efetivo que contemple essa questão.

Segundo Chiavenato (2004), atualmente esse processo de gestão tem como princípios as responsabilidades: corporativa, fiscal, legal, ambiental, social, trabalhista, societários, comunitários, etc., bem como os interesses dos públicos envolvidos com a organização e a interação de tudo isso com o ambiente em que a organização está inserida ou diretamente ligada.

Não é possível pensar a comunicação organizacional sem levar em consideração os relacionamentos da organização com seus públicos de interesse. As pessoas dentro e fora das organizações interferem de modo precioso nos resultados almejados por estas.

Desta forma, todo processo comunicativo traz em si marcas da cultura da organização, pois a comunicação reproduz valores, características que refletem a essência da organização. Infelizmente ainda hoje é comum nas empresas a adoção de práticas comunicacionais fragmentadas e sem política definida, configurando uma estrutura parcial de comunicação e isso nada mais é do que o reflexo de uma cultura organizacional também fragmentada.

2.4. Comunicação organizacional estratégica

É comum relacionarmos a concepção ou a idéia de estratégia ao conceito de comunicação. Quando essa relação é feita, geralmente, ela está associada a uma possível ampliação de atuação no mercado ou de resultados obtidos em múltiplas

ações da administração. Também pode estar relacionada a ações estritamente gerenciais.

Assim, como afirma Oliveira (2008), para compreender a concepção de estratégia organizacional é necessário recorrer às referências conceituais do campo da administração.

Foi nos Estados Unidos, na década de 1960, que surgiu o conceito de estratégia em meio a um contexto de amplas mudanças, especialmente internacionalização de mercados. Nesse período inicial, de acordo com Oliveira (2008), a fundamentação para a implantação de uma ação estratégica era pautada na metodologia do planejamento estratégico¹⁹ com características rígidas formais.

A partir da década de 1980, ampliam-se as escolas de pensamento, linhas teóricas e modelos conceituais buscando ampliar as concepções de estratégia, não mais apresentando como algo linear (característica do planejamento estratégico), mas sim como um processo amplo, que exige o conhecimento e a dimensão do contexto. De acordo com Wood (1996, p. 24 *apud* OLIVEIRA, 2008 p. 40), “A estratégia de uma empresa é mais do que seu planejamento estratégico, vai muito além de um processo racional e estruturado com começo, meio e fim (...)”

Já na década de 1990 é incorporada a concepção de estratégia das organizações à aprendizagem ou ações que visam desenvolver habilidades e despertar ações empreendedoras com a finalidade de tornar a organização mais competitiva no mercado.

Quando pensamos na gestão estratégica da comunicação organizacional temos como objetivo alinhar os processos de comunicação aos interesses da organização, bem como aos princípios de gestão, filosofia, metas, missão e valores; desta forma a comunicação contribui para que os resultados sejam alcançados (OLIVEIRA, 2008).

¹⁹ Segundo Oliveira (2008, p. 48) o planejamento estratégico é um instrumento de tomada de decisões e de direcionamento em horizontes de longo prazo que deve fundamentar a formulação de estratégias de posicionamento e de relacionamento da organização como ambiente buscando garantir a articulação entre os fluxos informacionais e relacionais.

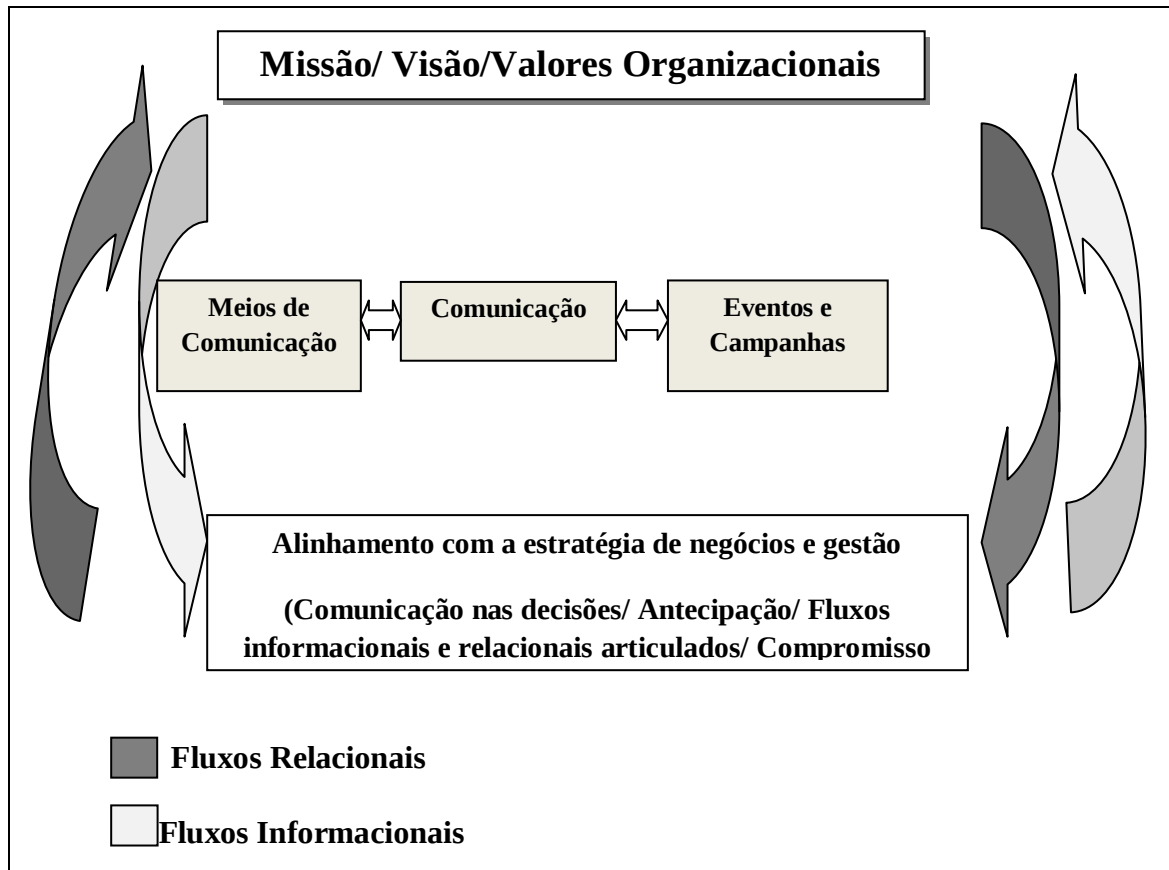


Figura 13 - Tratamento processual da Comunicação Interna

Fonte: Elaborado pela autora baseado em Oliveira, 2008, p. 45

Nesta figura, podemos observar como a organização se constitui como interlocutor principal. Esse esquema pode ser aplicado aos demais interlocutores (como veremos no Capítulo 3) e não apenas ao público interno como já discutido na figura anterior.

No contexto atual, encontramos um mercado caracterizado pela competitividade acirrada, mas com um diferencial dos períodos anteriores. Antes apenas a estratégia na gestão era suficiente para se alcançar os resultados pretendidos. Mas ao contrario do que ocorria anteriormente, hoje o posicionamento da organização depende sim das estratégias especialmente relacionadas ao processo comunicativo.

A comunicação sem o compromisso estratégico dificilmente conseguirá legitimar-se no novo cenário competitivo, correndo sério risco de se manter irrelevante e trazer pouco ou nenhum valor para a estratégia global da organização. Nesse novo papel, a comunicação deixa de ser responsabilidade de um único órgão, setor ou departamento. Torna-se

função de toda a instituição e incorpora-se, definitivamente, à gestão estratégica da organização. (CARDOSO, 2006, p.1134)

Desta forma, para que a comunicação exerça uma função estratégica na organização, ela deve ser pensada e encarada como processo e estar atrelada a alta gestão nas organizações.

A pesquisadora Ivone de Lourdes de Oliveira (2008) elenca cinco componentes que conferem dimensão estratégica à comunicação. O primeiro componente ela apresenta como “Tratamento processual da comunicação”, onde considera o fato de a comunicação ser compreendida enquanto processo complexo e amplo, convergindo às ações de múltiplos profissionais e suas especificidades; tendo como princípio fundamental o apoio da gestão da organização.

Ou seja, os gestores também precisam tratar e compreender a comunicação enquanto processo e não de forma estática ou apenas técnica. É importante ressaltar que o tratamento processual da comunicação pressupõe a combinação e a articulação dos fluxos informacionais e relacionais que materializam o processo comunicacional. (OLIVEIRA, 2008, p.44).

No segundo componente “Inserção na cadeia decisória”, a autora aponta como sendo fundamental que o processo comunicativo seja inserido como item a ser avaliado e deve ser considerado balizador nas tomadas de decisão. A comunicação como quesito na análise de situação, construção de cenário, no levantamento das expectativas tanto interna quanto externamente. Para Oliveira (2008, p.46), é fundamental que a comunicação seja envolvida no processo de tomada de decisão, ela deve desempenhar o papel gerencial na organização.

O terceiro aspecto destacado é o da “Gestão de relacionamento”, que hoje, mais do que nunca é uma exigência para todo tipo de organização nas palavras de Oliveira (2008) fazendo referência a origem do conceito de comunicação,

Nesse sentido, a gestão de relacionamentos é um componente estratégico, uma vez que enfatiza oportunidades de interação e diálogo da organização com os atores sociais, planejadas e conduzidas de forma sistematizada e monitorada. (...) As oportunidades de relacionamento permitem maior contextualização e aprofundamento de referências sobre decisões e

abordagem de dúvidas dos atores sociais em relação à organização. (OLIVEIRA, 2008, p. 47).

O quarto aspecto diz respeito ao plano de ações. Segundo a autora, o processo de comunicação deve estar alinhado aos objetivos e às estratégias da organização em uma ação interligada, ou seja, tanto o planejamento da comunicação quanto o estratégico não são independentes e sim parte integrante do planejamento da organização.

O monitoramento como quinto e último componente. Assim como os demais, o monitoramento é essencial para a comunicação quando pensada estrategicamente, pois possibilita que seja acompanhada cada fase de execução em seu sucesso ou nas possíveis falhas evitando, desta forma, o desperdício de recursos. O monitoramento conta com metodologias e instrumento específicos para cada tipo de ação desenvolvida. O gestor, por meio dessas ferramentas, pode avaliar os resultados, identificar problemas ou oportunidades e rever o plano de ação de modo sistemático.

O Monitoramento constitui o quinto componente da dimensão estratégica da comunicação. Por meio de metodologias e instrumentos específicos, a organização pode identificar e avaliar, de forma sistemática e periódica, expectativas e demandas dos atores sociais e a influência que exercem n sua atuação. Nesse sentido, um pressuposto deste componente é a avaliação do processo comunicacional tanto na perspectiva da organização quanto do atores sociais envolvidos. (OLIVEIRA, 2008, p.49).

A mensuração dos resultados permite a organização adequar suas ações de modo mais preciso para todos os contextos e públicos envolvidos com a organização. É impossível negar as transformações ocorridas com a comunicação especialmente com a popularização dos meios digitais. Com essas novas concepções as pessoas também mudaram “o como” se comunicam e ampliam “o porquê” se comunicam. Essas mudanças extrapolam a chamada esfera privada e invadem o espaço público interferindo também na comunicação das organizações.

Hoje a comunicação tradicional, marcada pelo modelo unidirecional, cujo marco tem a criação da imprensa, como seu foco máximo, está em pleno momento de reformulação. Essa comunicação unidirecional está com dias contados.

Diferentemente das mídias tradicionais, que privilegiam uma visão monopolista, quase sempre associada a grupos hegemônicos com interesses econômicos e/ou políticos, elas cumprem uma função democrática, possibilitando a consolidação do pluralismo de idéias e posições. Sobretudo, favorecem a dos cidadãos, que se sentem estimulados à participação e que, em determinadas situações, se mobilizam para reivindicar novas posturas ou atitudes por parte de governos e organizações. (BUENO. 2010, p.7).

Neste contexto, a web com seu arsenal de ferramentas, se configura como um espaço de convergências de mídias e assim torna-se um recurso fundamental para o desenvolvimento de ações da comunicação, em espaços organizacionais, para além das funções mercadológicas, mas isso veremos adiante.

No atual contexto, os meios de comunicação assumiram um papel que ultrapassa a condição de meros veículos das mensagens e dos conteúdos, pois além de disseminarem informações aos diferentes públicos, eles possuem papel relevante na produção dos sentidos que circulam na sociedade. (STASIAK, 2010, p.21).

2.5. A comunicação nas organizações²⁰

As organizações no processo comunicativo constituem-se tanto como fonte emissora de informações e também receptoras de tudo que é produzido no contexto em que está inserida. Hoje, as organizações também passam a ser fonte de “inspiração” para a geração de conteúdo não oficial por parte do usuário de seus serviços; é sem sombra de dúvida a concepção dialógica se confirmando em

²⁰ Parte do artigo “Comunicação – Ferramenta Estratégica Na Gestão De Pessoas”, desenvolvido por Ana Paula de Souza Silva, para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas, na Faculdade Anhanguera, campus Bauru.

diferentes instancias por meio das múltiplas conversas e interações que podem ou não tornarem-se diálogos.

Tendo essa característica de múltiplos fluxos, portanto, consciente do volume de informações em circulação, as organizações não devem ter nem a ilusão nem a pretensão de que todos os seus atos comunicativos causem efeitos positivos ou que produzam *feedback* automaticamente. Isso porque nem mesmo com todo aparato tecnológico e com todo planejamento seria possível controlar todo esse volume de informação, dados, e conhecimentos produzidos.

Além de o processo comunicativo ser caracterizado por uma complexidade que lhe é inerente e com a ampliação do uso de tecnologias, não se pode esquecer que tudo gira em torno de um fator essencialmente imprevisível que é o ser humano. Outra questão a ser considerada são os aspectos relacionais, contextos internos e externos e os possíveis ruídos.

Nas organizações existem formas e meios diferenciados de comunicação, segundo Torquato (2002, p. 34), "a comunicação organizacional é comumente entendida por meio de uma forma: a comunicação social, caracterizada por ser um processo indireto, unilateral e público".

Além disso, Rego ainda afirma:

[...] a comunicação administrativa, que reúne os papéis, as cartas internas, os memorandos. Em muitos momentos, a comunicação administrativa entope os canais da organização, prejudicando as operações. Expliquemos: as informações, em vez de chegar ao último profissional da linha, estacionam no meio, em função de problemas gerenciais, do acúmulo administrativo e da excessiva quantidade de canais de comunicação [...] (REGO, 2004, p.34)

Com essa complexidade os profissionais da área de comunicação (quando existentes nas organizações) têm grandes dificuldades em delimitar os problemas existentes, a comunicação então, faz-se notar por seus problemas. Para evitar essa distorção, a comunicação deve ser programada, planejada e jamais delegada ao improviso. As organizações devem além de preparar a estrutura comunicacional, ouvir seus públicos de interesse, para que não sejam fadadas ao insucesso.

Desta forma, como já explicitado anteriormente, a necessidade de ser adotado um plano estratégico de comunicação, sendo fundamental a definição das metas e rumos para a obtenção de resultados a curto, médio e longo prazo. Caravantes (2008) apresenta alguns itens para a implantação de um sistema de Gestão Estratégica (GER) que se aplica também na Gestão estratégica da Comunicação.

- *Intervenção sistêmica e não isolada:* consiste em considerar a organização como um todo. Os subsistemas, segundo Caravantes (2008, p. 210) são “absolutamente interconectados e interdependentes e mergulhadas em um contexto de extrema complexidade”.
- *Fixação conjunta de objetivos:* Sinergia entre superior e subordinado “Comunicação e participação andam de mãos dadas” (CARAVANTES, 2008, p.210)
- *Valorização do indivíduo:* A organização é composta por pessoas e estas precisam ser respeitadas, valorizadas para exercerem suas atribuições com motivação.
- *Auto-avaliação:* todas as fases do processo devem ser avaliadas para uma possível reformulação.

Dessa forma, as oportunidades, ameaças e desafios podem ser antecipados, o que favorece a adoção de uma linha de atuação eficaz. (MILEIDE, 2007).

A comunicação dentro de uma organização deve constituir um sistema, ou seja, deve assumir sua condição de um processo social e interativo e agregar em suas práticas profissionais das diferentes subáreas tais como: jornalismo, relações públicas, publicidade, editoração e marketing. Isto porque o processo comunicacional é multifacetado e com diferentes olhares sobre um mesmo objeto gera uma riqueza não só operacional, mas também conceitual e essas áreas se inter-relacionam dando suporte umas as outras.

Para a comunicação se efetivar nas organizações, Matos (2004, p.109) “sugere que esse processo seja subdividido, direcionado e planejado conforme o público a que se destina”. Em Relações Públicas, Duarte (2006, p.94) define Público como agrupamento espontâneo de pessoas adultas ou grupos sociais organizados, com ou sem contigüidade física.

O conceito de público é fundamental não apenas para o profissional de relações públicas, mas para todas as ações de comunicação que visam um resultado específico por parte de uma organização.

Os públicos podem ser definidos ou conceituados a partir de diferentes critérios como geográficos, situação, podendo ser um conceito sociológico, psicossociológico ou filosófico (FRANÇA, 2008). Além dos diferentes públicos há ainda autores que distinguem o conceito de stakeholders ²¹

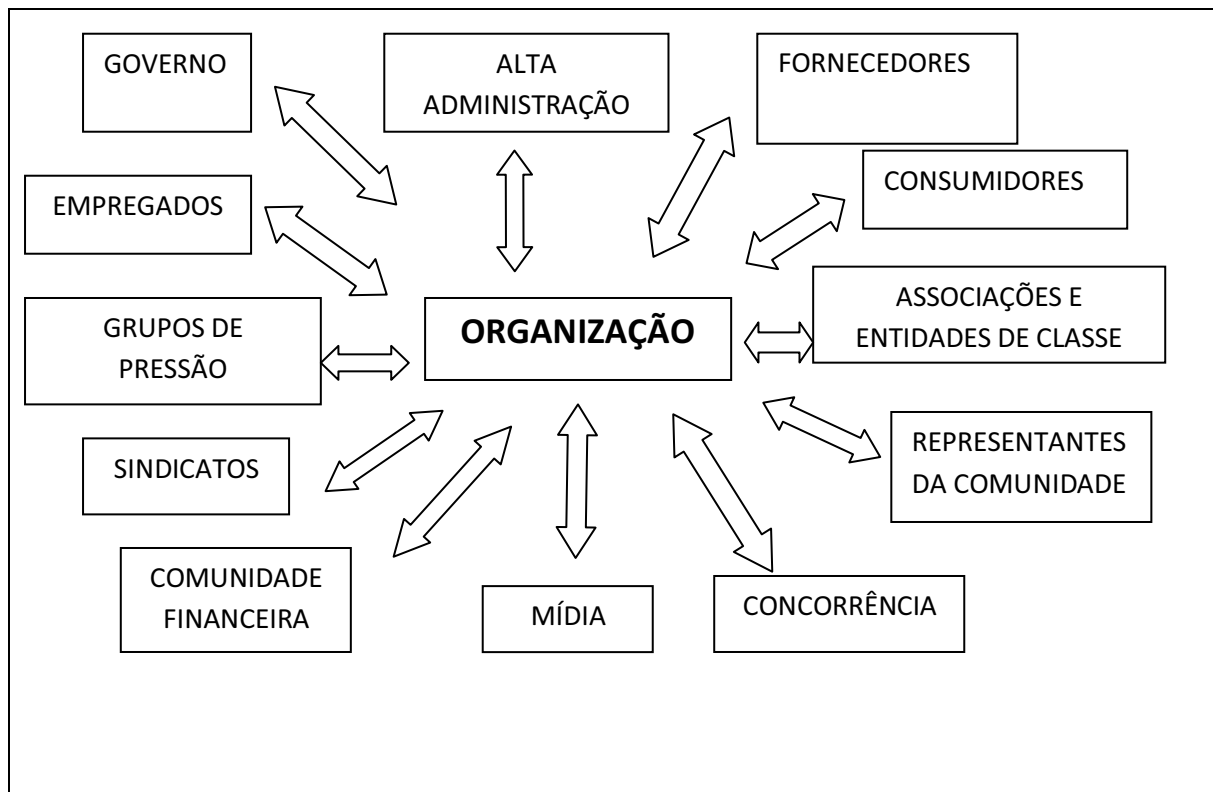


Figura 14 – Públicos

Fonte: FRANÇA 2008, p. 35

²¹ Alguns autores vinculados às ciências do management têm adotado a expressão stakeholders, Segundo Carroll, 1998, p. 38 apud França, 2008, p.32, stakeholders é um termo inglês que define todas as pessoas que possuem interesse em relação às empresas, ou organizações. Mas optamos por manter a concepção sociológica de público como bem distingue Antoni Noguero I Grau no artigo Comunicação organizacional versus relações públicas.

A conceituação tradicional apesar de difusa é ainda a mais empregada e consiste em público interno e público externo e misto. Andrade (1989, p.78 *apud* Duarte, 2006; França, 2008).

Público Interno: é aquele que mantém ligações socioeconômicas e jurídicas com a organização ou empresa onde trabalha. Este público vivencia os espaços físicos e as rotinas da organização. Como exemplo funcionários e familiares.

Público Externo: é aquele que não apresenta claras ligações socioeconômicas e jurídicas com a organização ou empresa, mas que interessa à instituição por objetivos mercadológicos, políticos, dentre outros.

Público Misto: é aquele que mantém ligações socioeconômicas e jurídicas com a organização ou empresa, mas que não vivencia e nem ocupa os espaços físicos e as rotinas da organização.

Esta classificação é divergente entre os autores como podemos ver no quadro proposto por França, (2008, p.46.)

QUADRO COMPARATIVO DOS CONCEITOS DE PÚBLICOS			
Autor	Públicos internos	Públicos externos	Públicos mistos
Candido Teobaldo	Empregados e familiares	Clientes Demais públicos	Acionistas Distribuidores Revendedores Fornecedores
John E. Marston Faculdade Elm	Empregados Acionistas Fornecedores Revendedores Clientes População vizinha	Jornalistas Educadores Autoridades governamentais Clero Agentes de mídia Líderes de opinião Líderes políticos Experts financeiros	
Carlos A. Rabaça	Diretores Empregados Acionistas	Composto de indivíduos que tem interesse na organização	

	Familiars dos empregados Revendedores Fornecedores		
A.B. de H Ferreira	Diretores Empregados Acionistas Conselheiros Vendedores	Fornecedores Consumidores Autoridades governamentais Público em geral	
J. Xavier Oliveira	Acionistas Empregados	Consumidores	Revendedores Representantes Corretores
J. R.W. Penteado	Donos de empresa Intermediários Acionistas Empregados Comunidade Revendedores	Consumidores Concorrentes Entidades patronais Sindicatos profissionais Órgãos de informação Governo Público em geral	
Scott M. Cutlip	Diretoria Professores Alunos Empregados País Vizinhança da escola	Igreja Alunos Sindicatos Legisladores Autoridades governamentais	
M. A. D'Azevedo	Empregados Devedores Diretores Funcionários	Concorrentes Comunidades Clientes	Fornecedores Vendedores Credores
Amado J. Andres	Empregados Diretores Acionistas	Público em geral Mídia Organismos oficiais Associação de consumidores	Fornecedores Distribuidores Clientes

Figura 15: Diferentes conceitos de públicos.

Fonte: FRANÇA, 2008, p.46 - 47.

Quando pensamos em espaços como a web, essa classificação é ineficiente já que não contempla as especificidades do meio especialmente a questão de

territorialidade. Quando se trata de internet e web tudo ainda se encontra em processo de construção, não há uma unanimidade quanto à classificação de públicos.

Como a segmentação é fundamental para as ações de comunicação França (2008) apresenta outras formas de classificação de públicos baseados em critérios de relacionamento que podem ser:

Públicos Essenciais: São públicos ligados ou não juridicamente à organização e dos quais ela depende para a sua constituição, manutenção sobrevivência. Os públicos essenciais dividem-se em dois segmentos:

- **Constitutivos:** Possibilitam a existência da organização fornecendo os recursos para sua constituição. São exemplos: investidores, sócios, governo, dentre outros.
- **Não Constitutivos:** São imprescindíveis, pois viabilizam, mantêm a produtividade, a lucratividade, mas não interferem diretamente na constituição da organização. São exemplos: fornecedores, colaboradores, clientes, consumidores.

Públicos Não essenciais: São definidos pelas redes de interesse específico, pelo grau de maior ou menor participação nas atividades da organização. São considerados não – essenciais, pois não participa das atividades-fim, apenas das atividades - meio; não estão ligados aos fatores produtivos mas atuam externamente na promoção institucional, corporativa e mercadológica da organização ou intermediando os relacionamentos com o mercado.

Públicos de Redes de Interferência: São caracterizados pelo seu poder de liderança operacional ou representativa junto ao mercado e à opinião pública, podem gerar interferências indesejáveis para a organização ou apoiá-la.

Para as ações com a grande diversidade de públicos e as várias maneiras para conceituá-los, França (2008) propõem um quadro demonstrativo facilitando então a compreensão e a aplicação dessa segmentação por parte dos profissionais de Comunicação como observamos:

Tipo de público	Tipo de relacionamento	Objetivos da organização	Nível de dependência	Expectativas da organização	Expectativas dos públicos
Empregados	Legal Negócios Social	Manter a produtividade Ter capacidade operacional Ter lucratividade Ter empregados bem treinados	Essencial	Dedicação Lealdade Satisfação Comprometimento	Reconhecimento Salários justos Não discriminação Pagamento em dia
Sindicato	Social Político Legal	Obter apoio Evitar conflitos	Não Essencial	Confiança Respeito Ética	Cumprimento de acordos Reconhecimento do sindicato
Clientes	Negócios Parceria	Manter altos índices de venda Dar um excelente atendimento	Essencial	Credibilidade Satisfação Fidelidade	Produtos de qualidade Assistência técnica Bom atendimento
Fornecedores	Negócio Legal	Fechar bons contratos Ter produtos de qualidade	Essencial	Relação duradoura Cumprimento dos contratos	Cumprimento de contratos Pagamentos na data marcada
Acionistas	Negócios Legal	Obter investimento Expandir	Essencial	Credibilidade Fidelidade Comprometimento	Retorno de investimentos Honestidade nos negócios

Quadro 3: Demonstrativo de tipos, objetivos, dependência e expectativas de relacionamentos da organização com os públicos.

Fonte: Adaptado de FRANÇA, 2008 p. 11.

Apesar das novas formas para uma segmentação de públicos, as ações de comunicação ainda são baseadas (de forma restritiva) na classificação tradicional, ou seja, considerando o público interno e externo. Assim, recorrendo a Matos (2004) a comunicação deve ser direcionada especificamente a esses públicos. Utilizando recursos, planejamentos e objetivos que se são peculiares.

Em consequência dessa distinção de públicos temos sucintamente como os conceitos da comunicação a esses públicos a esses públicos:

Comunicação Interna - direcionada a funcionários e colaboradores diretamente vinculados à empresa.

Comunicação Externa - relacionada a clientes, consumidores, fornecedores, acionistas, empresas concorrentes, sociedade, mídia, governo, órgãos públicos, escolas, sindicatos.

Mas como ocorrem efetivamente esses processos dentro das organizações?

2.5.1. Comunicação interna

A Comunicação interna está baseada essencialmente na relação da organização com o seu público interno, ou seja, colaboradores, funcionários. Ela é um dos mais importantes componentes da comunicação integrada e, segundo Kunsch (2002, p.159), esta importância, “reside, sobretudo nas possibilidades que ela oferece de estímulo ao diálogo e à troca de informações entre a gestão executiva e a base operacional, na busca pela qualidade”.

Para que a comunicação interna seja efetivada, é necessário envolver e desenvolver um conjunto de procedimentos e técnicas destinados à intensificação do processo de comunicação, à difusão de informações sobre a organização como: resultados, missão, objetivos, metas, projetos, processos, normas, procedimentos, instruções de serviço, etc.

Geralmente a comunicação interna tem um caráter institucional e deve ser desenvolvida de modo a ser precisa, transmitir ao público-alvo um posicionamento firme, ético, transparente, mas acima de tudo estar alinhado com a cultura da organização. De acordo com Costa (2005) alguns aspectos devem ser considerados para que a comunicação interna alcance seus objetivos. Eles estão relacionados com políticas, estratégias, qualidade, conteúdo e linguagem.

Segundo os apontamentos realizados por Kunsch (2002, p.161), a eficácia da comunicação nas organizações passa pela valorização das pessoas como indivíduos e cidadãos.

Durante o processo comunicativo os gestores devem primar pela qualidade da relação estabelecida entre os públicos envolvidos (emissores e receptores). Além disso, ampliar ações que estejam de acordo com a cultura organizacional e dessa forma desenvolver uma atitude positiva em relação à comunicação, valorizando o papel desta nos processos de gestão participativa.

Com a introdução de novas tecnologias no processo comunicativo dentro das organizações tornou-se necessário aprimorar também novas técnicas, a fim de se adequar às mensagens, os veículos a padrões de qualidade adequados para alcançar os objetivos propostos. A priori, a comunicação interna tem como objetivo:

[...] *contribuir* para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento das metas estratégicas da organização e ao crescimento continuado de suas atividades e serviços e à expansão de suas linhas de produtos. (REGO, 2004, p.54)

Além disso, a comunicação interna se estabelece como um fator de motivação como explicita Matos (2004, p.136).

A comunicação é fator de motivação e satisfação do público interno. Quando a organização estabelece procedimentos e ações de comunicação interna como o *endomarketing* à relação entre a organização e público interno torna-se transparente, ampliando o grau de confiança, satisfação e motivação refletindo assim no engajamento e nas ações desses indivíduos. Nesse processo de mão dupla é possível conhecer e valorizar as opiniões, sentimentos e objetivos pessoais.

De acordo com Mileide (2007) à medida que o público interno é estimulado a participar e encontra abertura para dar sua opinião, sente-se mais valorizado e motivado. Com isso, a comunicação interna torna-se de grande importância, pois possibilita a criação de um ambiente organizacional favorável onde o público interno encontra abertura para expor suas idéias, com transparência e aberto a participação sem medo de represálias.

A comunicação interna sendo uma via de mão dupla fica caracterizada como um diálogo, o fluxo de informações circula em todos os níveis hierárquicos e os ruídos e boatos perdem força. Ela é definida em consonância com a realidade do

público interno de uma organização por isso é fácil compreender porque não existem programas de comunicação prontos ou receitas milagrosas que possam ser “vendidas” e seguidas por todos indiscriminadamente.

Cada programa de comunicação deve ser único e desenvolvido especificamente para cada organização de acordo com seus objetivos, metas e estratégias que são previamente definidas, sendo esta somatória dos esforços individuais que levará o sucesso do processo comunicacional.

2.5.2. Comunicação Externa

A comunicação externa é aquela desenvolvida essencialmente entre a organização e seu público externo, ou seja, fornecedores, consumidores, governo, imprensa, etc. Para se estabelecer um processo efetivo de comunicação com o público externo, faz-se necessário que a organização como todo esteja alinhado em seus valores, missão, pois só assim serão coerentes as campanhas desenvolvidas e a organização terá apenas um discurso.

Na comunicação externa geralmente o foco baseia-se nas ações mercadológicas são desenvolvidas campanhas publicitárias, ações de marketing, folhetos, anúncios de produtos, campanhas institucionais, atendimento ao cliente (*call center*, ouvidoria), visitas na organização, eventos, etc., com o objetivo principal de criar um relacionamento positivo com o cliente, fixação de marcas e fidelização dos clientes. Geralmente as empresas investem pesando nesse tipo de comunicação, pois garante um retorno substancial ao investidor.

A comunicação externa deve ser vivenciada, “vendida”, primeiramente para o público interno desenvolvendo assim um clima de compromisso com os colaboradores que serão os primeiros a divulgarem de forma positiva as intenções da organização. Segundo Ribeiro (2009) O cliente interno torna-se um segmento de mercado de essencial relevância; nessa situação, a comunicação passa para outro patamar e ocupa posição fundamental no processo de alinhamento dos diversos públicos.

2.5.3. Redes de comunicação formal e informal

A metáfora da rede já é comumente empregada para representar a conectividade, a interação, as relações, etc. Quando falamos em redes formais e informais de comunicação referimo-nos aos sistemas de comunicação e os canais utilizados para efetivar essa comunicação.

O sistema formal de comunicação é aquela que provém de forma “oficial” precedente da própria organização. Esse tipo de comunicação respaldada pela organização prima pela credibilidade já que tem como fonte a própria organização. Essa comunicação pode apropriar-se dos mais diferentes canais sendo que o perfil da organização, sua cultura organizacional e seus públicos mostrarão as diretrizes a serem seguidas.

Já o sistema informal comunicações segundo Kunsch (2002, p.83) emerge das relações sociais entre as pessoas. Não é requerida e contratada pelas organizações (...) sem aparecer na estrutura formal, desempenham relevante papel dentro da organização.

Dentro das organizações esse papel qual Kunsch destaca, pode ser tanto negativo quanto positivo dependendo do posicionamento da própria organização. Essas redes informais ganham força quando as redes formais não disponibilizam as informações necessárias, desta forma as “fontes” alternativas se constituem com propriedade. Segundo Kunsch (2002, p.83), um dos produtos mais conhecidos da rede informal é o boato ou rumor, que chega a constituir uma “rede de boatos”.

Com a internet a propagação de boatos via rede se intensificou e essa conversa informal que antes acontecia nos corredores das organizações, hoje acontece em escala planetária.

2.6. Ruídos na comunicação organizacional

Quando tratamos da comunicação no âmbito organizacional além dos ruídos convencionais que podemos observar nos processos comunicativos, há alguns segundo Kunsch, (2002, p.74), que ocorrem de maneira específica neste contexto.

Os ruídos são problemas que interferem ou dificultam o processo comunicativo podendo ser de natureza mecânica, fisiológica, semântica ou psicológica.

Os ruídos constituem-se impedimentos ao processo de comunicação. Quando esse impedimento é de ordem mecânica, este se refere a equipamentos inclusive quando utilizados de maneira inapropriada, condições do ambiente, interferências externas ao processo como barulho. É quando a comunicação é bloqueada por fatores físicos.

Já as barreiras de ordem fisiológica ocorrem devido a uma limitação física como: surdez, distúrbios da fala, malformação que comprometam a interação e o processo comunicativo.

O uso inadequado das palavras constitui a barreira semântica, pois a linguagem não apropriada compromete a compreensão e a interação dentro do processo comunicativo nas organizações. É de extrema importância que as pessoas envolvidas no processo comunicativo compartilhem a significação dos termos e símbolos empregados.

O fator psicológico também interfere na comunicação tornando-se um impedimento por meio do pré-julgamento, preconceito, estereótipos que permeiam a cultura organizacional e as crenças pessoais gerando entraves à comunicação.

Margarida Kunsch (2002) apresenta também alguns ruídos ou como ela denominou: algumas barreiras específicas que interferem ou comprometem a comunicação nas organizações. São elas: barreira administrativa ou burocrática, excesso de informação, comunicação incompleta.

A barreira administrativa ou a burocrática relaciona-se às rotinas que organização adota em seus procedimentos, ações e estrutura que envolve o processo administrativo. Essas estruturas podem ser físicas ou de relação hierárquica.

Hoje também é muito comum o excesso de informação. Esse excesso agregado aos múltiplos fluxos e à velocidade, podem se tornar uma barreira no processo comunicativo. A sobrecarga de informação faz com que o receptor muitas vezes se perca não conseguindo fazer uma seleção adequada do que realmente é importante.

Outra barreira são as comunicações incompletas ou parciais que consiste na veiculação de informações fragmentadas, ambíguas que comprometam a compreensão.

Kunsch (2002, p.76) ainda faz menção a outras barreiras elencadas pelos autores: James L. Gibson, John M. Ivancevich e James H. Donnelly Jr. audição seletiva quando o indivíduo bloqueia a recepção de informações a partir de sua cultura e percepções; Relaciona-se diretamente com a barreira do juízo de valor onde o conhecimento prévio e os valores pessoais podem induzir na recepção das informações.

A credibilidade da fonte é outra barreira que pode interferir no processo comunicativo a reputação de quem fala está intrinsecamente relacionada à aceitação da mensagem.

A filtragem em muitos casos também pode se tornar uma barreira especialmente quando são suprimidas informações cujo grupo receptor julgue importante é evidente que a seleção da informação é imprescindível, mas deve-se ater para que não corra os extremos nem do excesso de informação nem na ausência de conteúdos importantes.

2.7. Comunicação integrada

A comunicação integrada consiste a convergência de atuação das várias subáreas da comunicação respeitando as especificidades de cada uma e contemplando as diferentes contribuições que cada profissional tem a oferecer para o processo. Segundo Margarida Kunsch

Entendemos por comunicação integrada uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o *mix*, o composto da comunicação organizacional. (KUNSCH, 2002, p.150)

Entendemos que a comunicação nas organizações quando tratada de forma integrada potencializa seus resultados já que seus objetivos são tratados estrategicamente contemplando ações nas diferentes frentes de atuação com todos os públicos que se relacionam com a organização.

Ao observarmos a figura 16, compreendemos a concepção estratégica que a comunicação organizacional assume ao compor o *mix* já que as possibilidades de atuação de cada área ficam claramente determinadas, mas ao mesmo tempo não fragmentada já que seus objetivos estão alinhados ao da organização.

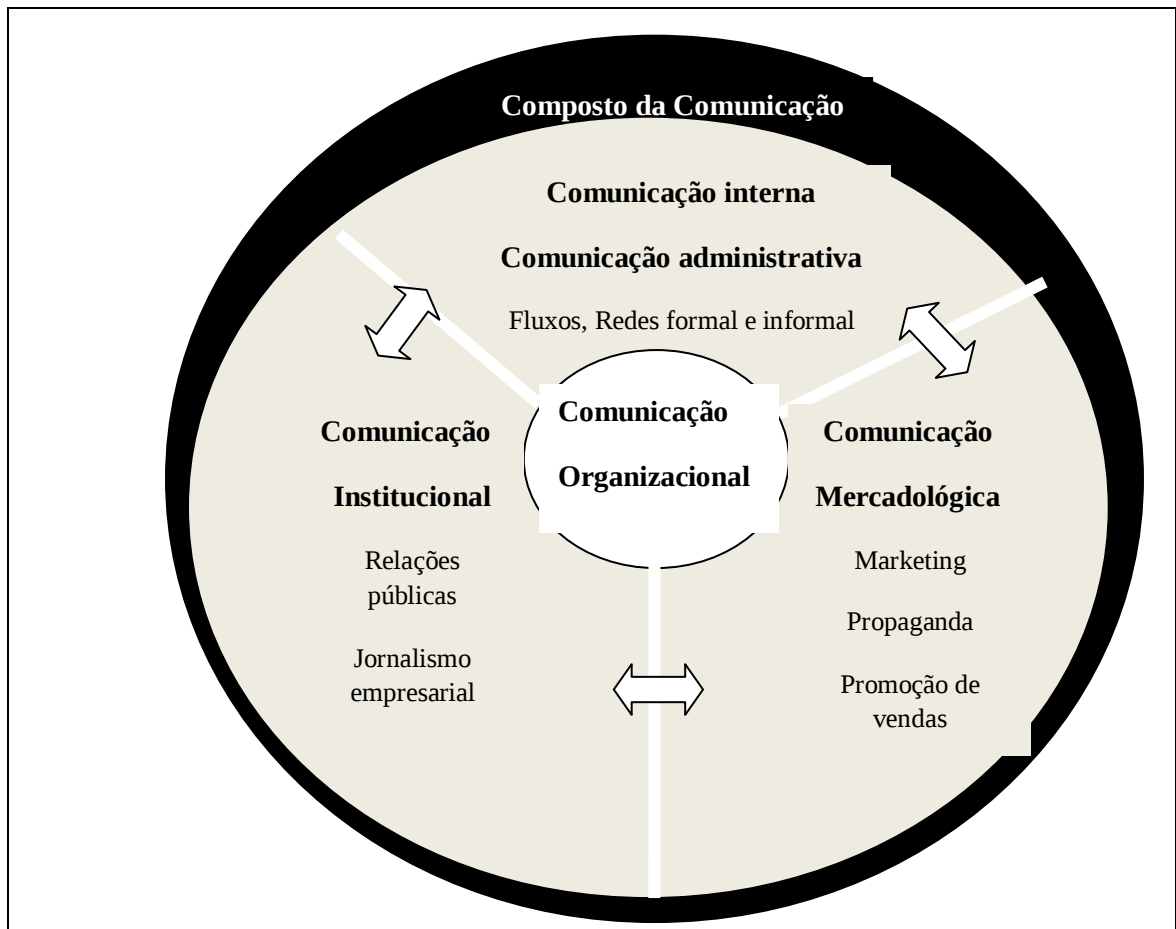


Figura 16 - Comunicação Integrada
 Fonte: Adaptação de KUNSCH 2002, p.151.

A figura deixa claro que os fluxos de comunicação passam de forma livre, sem hierarquia de um segmento ao outro por meio das redes formais e informais, tendo como cerne principal a comunicação organizacional. Vejamos agora de modo sucinto cada componente da comunicação integrada apresentada por Kunsch (2002).

2.7.1 Comunicação Administrativa

Esta comunicação relaciona-se às funções administrativas e permite o funcionamento da organização como tal. Segundo Kunsch ela também se relaciona com os fluxos, os níveis e as redes formais e informais de comunicação, desta forma

é possível concluir que a comunicação administrativa mantém a relações e as trocas de informação dentro das organizações. Como tal, não se confunde com a comunicação interna e nem é substituída por ela. (KUNSCH, 2002, p.153).

2.7.2 Comunicação Interna

A comunicação interna se diferencia da comunicação administrativa, pois estas distinguem em seus objetivos. A comunicação interna como já fora explicitado, tem como objetivo a viabilizar a interação entre organização e seu público interno.

2.7.3 Comunicação Mercadológica

De acordo com o instituto ALANA²² (2005) a comunicação mercadológica consiste em:

(...) toda e qualquer atividade de comunicação comercial empregada na divulgação de produtos e serviços independentemente do suporte ou do meio utilizado; ou seja, além de publicidades, anúncios impressos, comerciais televisivos, spots de rádio e banners na Internet, são exemplos de comunicação mercadológica as embalagens, as promoções, o merchandising, e a forma de disposição de produtos em pontos de vendas. (ALANA, 2005, Web)

Esta modalidade de comunicação é fundamental para a sobrevivência de organizações que visam lucro por meio da venda e da promoção de produtos. Mas muitas organizações sem fins lucrativos também de apropriam das técnicas da comunicação mercadológica para outros fins.

²² O Instituto Alana é uma organização sem fins lucrativos criada em 1994 que tem como missão fomentar e promover à assistência social, a educação, a cultura, a proteção e o amparo da população em geral, visando a valorização do homem e a melhoria da sua qualidade de vida, conscientizando-o para que atue em favor de seu desenvolvimento, do desenvolvimento de sua família e da comunidade em geral. É também incumbência do Instituto desenvolver atividades em prol da defesa dos direitos das crianças e dos adolescentes relacionadas a relações de consumo em geral, bem como ao excessivo consumismo ao qual são expostos. Além disso, persegue mudanças de paradigmas na sociedade, propondo alterações nas relações de consumo, fortalecendo valores humanísticos.

A comunicação mercadológica visa divulgação de produtos, serviços apoiada em ações de publicidade, propaganda, marketing. Para Gaudêncio Torquato do Rego *apud* Margarida Kunsch, a comunicação mercadológica:

(...) objetiva promover a troca de produtos e/ou serviços entre produtor e consumidor, [procurando] atender aos objetivos traçados pelo plano de *marketing* das organizações, cujo escopo fundamentalmente se orienta para a venda de mercadorias destinadas aos consumidores, num determinado espaço de tempo: apóia-se a publicidade comercial, na promoção de vendas e pode, também, utilizar-se, indiretamente, das clássicas atividades da comunicação institucional. (REGO, 1985, p.183-4 *apud* KUSCH, 2002, p.163.)

2.7.4 Comunicação Institucional

A comunicação institucional diz respeito aos aspectos corporativos das organizações. Ela objetiva tornar público informações sobre as a cultura, valores, missão, políticas, práticas a organização que sejam de interesse público. Acerca disso define:

No composto da comunicação organizacional integrada, a comunicação institucional é a responsável direta (...) pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização. A comunicação institucional está intrinsecamente ligada aos aspectos corporativos institucionais que explicitam o lado público das organizações, constrói uma personalidade creditiva organizacional e tem como proposta básica a influencia político-social na sociedade onde está inserida. (KUNSCH 2002, p.164)

A comunicação institucional busca gerar confiança, credibilidade e uma boa reputação. A comunicação mercadológica tem como objetivo estabelecer um relacionamento baseado no diálogo com seus públicos. Contudo ambos os processos comunicativos apóiam-se em suas ações já que são interdependentes. Nas palavras de Rego *apud* Kunsch conclui-se

O programa de comunicação institucional distingue-se, portanto, do programa de comunicação mercadológica, apesar de poder-se estabelecer entre eles efetiva relação, na medida em que um bom conceito é vital para a organização, integrando-se na estratégia global dos negócios e promovendo e respaldando a sinergia comercial. (REGO, 1985, p.183-4 *apud* KUNSCH, 2002, p.165.)

2.8. Comunicação Organizacional nas mídias sociais

Conforme já fora mencionado o capítulo anterior, a Internet modificou os papéis no processo comunicativo entre as organizações e seus públicos. O usuário passou a ser produtor e divulgador de informação sejam elas positivas ou negativas, reais ou não. Os sites de relacionamento, as mídias sociais, com a velocidade da Internet impulsionaram essas ações já que uma informação divulgada rapidamente se espalha.

Essa mudança interfere em todos os âmbitos da comunicação organizacional: interna, externa, administrativa, mercadológica, institucional. Com as redes sociais as organizações estão sendo obrigadas a mudarem suas estratégias e o planejamento mais do que nunca tem sido fundamental nesta conjectura a fim de garantir a exposição necessária e almejada pelas organizações.

Outro ponto de destaque nessa mudança é o fato das empresas e também os demais tipos de organizações buscarem o estreitamento de relação com seu público consumidor. O que antes era mantido com certo distanciamento, hoje ocorre exatamente o oposto estamos no momento onde relacionamento é a palavra da vez.

Tanto as organizações como também os consumidores querem essa proximidade e os dois lados ganham com essa postura. As empresas conseguem definir e conhecer quem são seus clientes, o que desejam, e a opinião desses consumidores em relação ao seu produto de uma forma mais informal e sincera. Já os consumidores ganham, pois podem estabelecer um diálogo direto e franco com as empresas a respeito de atendimento, qualidade de produtos, frustrações, dentre outros, além disso, podem pressionar as empresas a cumprirem os direitos dos consumidores.

Como as redes sociais na Internet ampliaram as possibilidades de conexões, ampliaram também a capacidade de difusão de informações que esses grupos tinham. No espaço *offline*, uma notícia ou informação só se propaga na rede através das conversas entre as pessoas. Nas redes sociais online, essas informações são muito mais amplificadas, reverberadas, discutidas e repassadas. (RECUERO, 2009, p. 25).

A web popularizou-se rapidamente. No Brasil com o aumento da utilização das mídias sociais, possibilitou uma ampliação da visibilidade das organizações sem a necessidade dos filtros comuns aos meios tradicionais, que selecionam aquilo que deve ou não ser veiculado.

A comunicação digital tem como característica fundamental a interação proporcionada pelo modelo bidirecional e a internet é a principal plataforma para que essa comunicação ocorra. Além dela, a telefonia móvel também tem sido fundamental para a popularização e para o rápido avanço da comunicação digital.

Essa comunicação bidirecional remete-se ao modelo de comunicação simétrica de duas mãos apresentada por James Grunig e Todd Hunt (apud KUNSCH, 2003, p. 106). No Brasil esse modelo ganhou notoriedade com a pesquisadora Margarida Kunsch, que já defendia não só o conceito, mas a atuação dos profissionais de Relações Públicas seguindo esse princípio norteador, antes mesmo do avanço das discussões a cerca da internet.

O modelo de comunicação simétrica de duas mãos fundamenta-se em pesquisas e métodos científicos, procurando conhecer as características, anseios e expectativas de seus públicos aos da organização; ou seja, buscando um relacionamento ético e equitativo, onde os interesses são considerados, gerando um efeito simétrico equilibrado e harmônico.

A comunicação de mão dupla é fator fundamental na era digital e isso ocorre devido ao envolvimento das pessoas seguindo princípios da colaboração, participação e produção coletiva. Assim define Carolina Terra:

O conceito de comunicação de mão dupla remonta à história das relações públicas, que desde o surgimento, se valem da multidirecionalidade do processo comunicacional, bem como se preocupam com a abertura de vias de diálogo entre as partes para as quais trabalha. (TERRA, 2007, p.5).

Essa multidirecionalidade do processo comunicativo é caracterizada pelos fluxos múltiplos. Esta possibilidade de diálogo gera a necessidade não apenas de uma marca sólida, mas de um relacionamento sólido, fruto de uma comunicação pautada pela transparência. Contudo, “as empresas em tempos de internet e de

mídias geradas pelo consumidor não conseguirão controlar tudo o que dizem os seus consumidores” (TERRA, 2007, p.5).

Nesta perspectiva, é importante destacar que a comunicação na internet passa a ser direta entre seus interlocutores (daí também a agilidade no processo de interação). Não há intermediários e muito menos a passividade, pois o conteúdo é criado e compartilhado de maneira quase que instantânea, entre os indivíduos.

Os meios bidirecionais são imediatos, quase instantâneos. Por seu poder de difusão rápido, o instrumento pode ser visto como um problema ou uma oportunidade para as organizações. Com solução, a organização deve estar atenta ao que acontece na internet, sem ignorar os pontos negativos. (TERRA, 2007, p.3).

Outro fator preponderante quando pensamos na comunicação organizacional em tempo de mídias e de redes sociais na internet é a reputação das marcas e da própria organização. Devido à super exposição a que estão sujeitas, pois “atualmente, a Internet funciona como uma vitrine virtual para a exposição institucional” (TERRA, 2006, p.11) tanto as empresas quanto as marcas podem se tornar vulneráveis a todo tipo de conteúdo e informação disponibilizada pelos usuários e/ou consumidores.

Desta forma, não há espaço para equívocos já que na web a velocidade permite que a exposição aconteça quase que em tempo real. Daí a necessidade do planejamento das ações.

O tempo real muda tudo na comunicação. Muda a forma, o conteúdo, o valor e o negócio da comunicação. Muda a forma porque a ausência de bastidores elimina a possibilidade de correção de defeitos e, portanto, a perfeição só será possível na ficção e não mais na realidade das relações. (GUIMARÃES, 2002, p.56)

Neste quesito que tange a reputação, a comunicação organizacional como um todo (incluído aqui todo mix que a organização dispõe) deve estar alinhado de modo a representar um único discurso em diferentes linguagens e plataformas objetivando dessa forma, o aumento da credibilidade da organização e o prestígio da marca.

O conteúdo produzido pelos usuários pode interferir diretamente na reputação da empresa independente de verdadeiro ou não. Há várias maneiras de um usuário obter sucesso e audiência na veiculação de mensagens ou conteúdos referente a uma organização.

Num primeiro grupo essa audiência é alcançada especialmente se esse usuário dispõe de prestígio em relação ao conteúdo. Ou seja, se é uma “autoridade” no assunto que está em discussão ou conhecedor da causa, por exemplo, funcionários, “ex” funcionários, ou personalidades.

Outra maneira que o usuário tem para obter facilmente audiência nas mídias sociais é se utilizar de forma criativa as ferramentas das mídias sociais, divulgando o conteúdo de modo a surpreender os demais usuários da rede, o que gera múltiplos acessos.

E outra forma é a partir dos laços sociais que um usuário tem com os demais de sua rede. Neste sentido, a “credibilidade” atribuída ao conteúdo parte da relação entre “iguais” emitindo uma opinião sobre serviços ou produtos, influenciando aos demais.

Aparentemente pode parecer não haver gravidade nesse tipo de divulgação, mas o estrago é bem maior que o imaginado. Segundo a pesquisa “O fenômeno das redes sociais” realizada pelo IBOPE mídia²³, cada participante de uma rede social tem em média 273 amigos e do total de internautas entrevistados no Rio de Janeiro e Belo Horizonte, 13% tem mais de 700 amigos. Com esses dados fica fácil observar quão grande pode ser o estrago feito por um comentário postado apenas em um perfil de rede social. Observe:

²³ Estudo realizado em setembro de 2010, com pessoas com 10 anos ou mais, em onze regiões metropolitanas do Brasil, com total de 8.561 entrevistas disponível em: <http://www.slideshare.net/ricardodepaula/o-fenmeno-das-redes-sociais-no-brasil> Último acesso em: 23/03/2011.

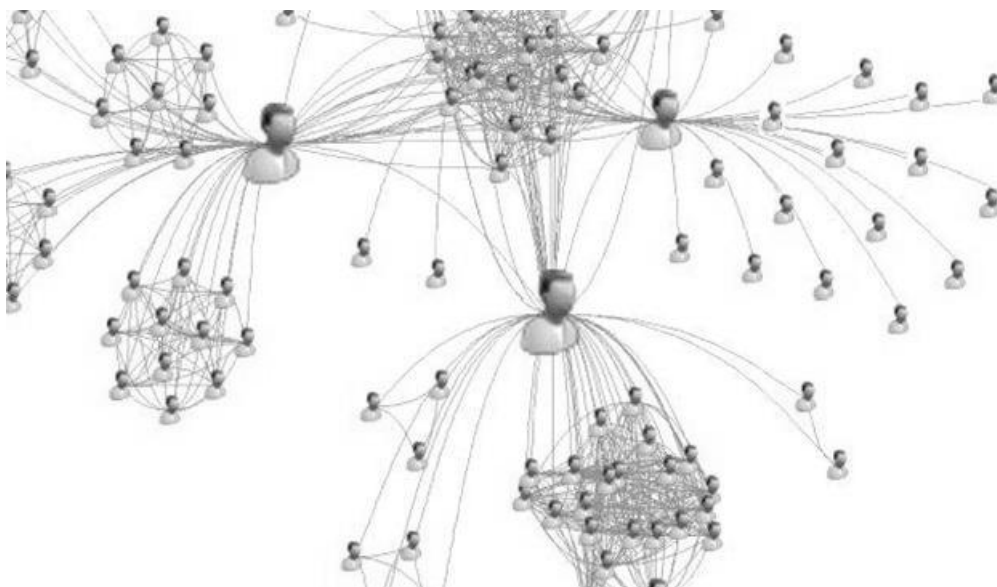


Figura 17- Propagação da informação na internet

Fonte: google.com

Podemos observar que há pouco tempo atrás a informação demorava a se propagar e um boato só ganhava força se veiculado pelas mídias tradicionais e ainda sim tinha que estar na pauta por vários dias, sendo que para isso o assunto deveria ter um desdobramento para poder gerar interesse. Hoje isso não é mais necessário. Aliás, muitas vezes um conteúdo “bomba” na internet nem é mencionado nas mídias tradicionais e isso não significa que o sucesso ou o estrago foi pequeno ao contrário.

A Internet levou aproximadamente quatro anos para ter uma audiência de 50 milhões, enquanto o rádio levou trinta e oito anos e a televisão dezesseis anos. Da mesma forma, a utilização das mídias sociais potencializa ações de sucesso, mas também os riscos (MUNIZ 2008 *apud* TERRA, 2009, p.110), assinala pontos de atenção, riscos e algumas respostas para as organizações que desejam adentrar na seara dos conteúdos produzidos por usuários.

Pontos de Solução	Riscos	Solução
Direitos autorais – conteúdo inserido por terceiros podem violar direitos de imagem.	Violação dos direitos autorais; pagamento de indenização.	Termo de autorização e originalidade de conteúdo.
Conteúdo ofensivo – xingamento, racismo, pedofilia, tráfico de drogas	Processo criminal, fechamento das operações.	Criar um mecanismo de denúncia de conteúdo impróprio.
Como controlar conteúdo publicado no site?	Perda de controle no conteúdo do site ao crescer muito.	Instituir mediadores para monitorar o conteúdo e contar com mecanismos de denúncias da própria comunidade.
Como atestar a qualidade e a autenticidade do conteúdo?	Conteúdo de baixa qualidade.	Criar sistema de reputação dos usuários
Mudança de foco: de editores para mediadores.	Muita informação irrelevante	Criar sistema de pontuação de conteúdo, rankings, classificações, votações.

Quadro 4: Riscos de se trabalhar com conteúdo gerado por usuário

Fonte: adaptado MUNIZ, 2008 *apud* TERRA, 2009, p.110.

Mas qual seria o caminho para a redução dos riscos?

2.9. As ameaças e pontos de atenção na comunicação organizacional desenvolvida nas redes sociais

As principais ameaças na utilização das redes sociais podem elencadas:

- Segurança da informação – as organizações estão (ou deveriam estar) preocupadas com as informações que são sigilosas para a empresa. Nenhum negócio sobrevive sem isso. Esta segurança de dados é fundamental inclusive para as transações com o próprio usuário. Algumas organizações vêem as redes sociais como uma ameaça acreditando que elas potencializam a violação de segurança.

Mas é muito mais arriscado não se posicionar nesses espaços já que querendo ou não a organização está nas redes sociais.

É importante destacar que hoje existem maneiras de diminuir esse risco, pois há ferramentas (hardware e software) disponíveis no mercado que reduzem significativamente a vulnerabilidade da organização. Sabemos que apenas isso não é suficiente, pois as falhas de segurança em geral acontecem por falha humana motivadas pelas ações pessoais. Assim, para garantir a segurança da informação é imprescindível que sejam traçadas políticas de comunicação para o uso das mídias sociais.

- **Credibilidade** – Refere-se a quanto determinado conteúdo, informação ou site é confiável. Segundo Paulo Serra, “grande parte da informação disponibilizada na Internet tem a sua origem em entidades e organizações que já possuem, fora da Internet, um nome de marca, dotado de uma credibilidade” Desta forma, esse “histórico” da organização e seu comportamento ético ao longo de sua existência, são fatores importantes para a formação da credibilidade e acaba sendo incorporado na rede.

Segundo o grupo CDN Estudos & Pesquisa²⁴, tem crescido a credibilidade na internet. Na pesquisa “CDN de Credibilidade da Mídia” 2010/11,²⁵ a internet despontou como o principal meio de informação para executivos, à frente dos jornais impressos. Em sua quarta edição, a pesquisa foi realizada com 800 executivos de diferentes faixas etárias de São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília. Os dados mostram que em Brasília, por exemplo, 98% dos entrevistados citaram a internet como principal fonte de informação, seguida pelo jornal impresso, com 96% da

²⁴ A CDN Estudos & Pesquisa é a empresa de inteligência em pesquisa do Grupo CDN. Atua nas áreas de consultoria, opinião e mercado, com ampla expertise nos estudos de imagem que sustentam estratégias de comunicação dirigidas aos diferentes públicos: mídia, autoridades técnicas ou governamentais, funcionários, fornecedores, consumidores e clientes, entre outros. Informação disponível em: <http://www.cdnepe.com.br/a-empresa/apresentacao/> Acesso em 27/04/2011

²⁵ Pesquisa realizada em outubro de 2010, a 4ª tomada ouviu 800 executivos e jovens executivos em São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília. Com a pesquisa, identificam-se os fatores de credibilidade dos diferentes tipos de mídia espontânea em relação à mídia publicitária, a importância relativa de cada um e como públicos estratégicos explicam suas escolhas, hábitos e preferências à informação confiável. Disponível em: <http://www.cdnepe.com.br/destaques/cdn-divulga-pesquisa-de-credibilidade-da-midia/> e em: <http://www.diap.org.br/index.php/noticias/agencia-diap/16585-cresce-a-credibilidade-da-internet-como-fonte-de-noticia-mostra-pesquisa>, Acesso em 27/04/2011

preferência. Entre os jovens executivos em cargos de chefia - com idade até 28 anos - 91% afirmaram usar a internet para se manterem informados.

- Excesso de publicidade – pode resultar na fuga de usuários que se sintam incomodados pelo número excessivo de anúncios e publicidades. Uma pesquisa realizada pela Roiworld²⁶, site de games, revela que a maioria dos jovens internautas mantém perfis no Facebook (78%), mas entre eles, 19% disseram não visitar mais o site. Destes, 68% disseram que abandonaram a rede social por excesso de notificações e anúncios. O estudo ouviu 600 adolescentes norte-americanos, com idades entre 13 e 17 anos. Os dados comprovam que os usuários das redes sociais não estão interessados nos anúncios.

- Linguagem inapropriada – Não basta transferir as ações desenvolvidas em outras mídias tradicionais como jornal e TV para a web. A plataforma e suas ferramentas possuem características e linguagem própria, além de estratégias específicas para a mensuração dos resultados.

- Acessibilidade – a internet apesar de ser um espaço aparentemente democrático, o acesso ainda é restrito a uma parcela da população.

Um ponto que merece atenção na utilização das redes sociais na comunicação organizacional está na reformulação das estratégias como: monitoramento, políticas de relacionamento, política para mídias sociais, marketing viral e mensuração de resultados. Essas oportunidades e estratégias são fundamentais para o sucesso da comunicação organizacional nas redes sociais. Vejamos:

- Monitoramento – consiste em acompanhar e coletar as informações veiculadas sobre determinado assunto, marca, organização ou pessoa veiculada na mídia. É necessário definir a melhor metodologia para cada tipo de organização e para cada tipo de informação que se pretende monitorar. Segundo Bueno (s/d) “monitorar não

²⁶ Informação disponível em: <http://www.techlider.com.br/2010/07/excesso-de-anuncios-e-notificacoes-faz-jovens-deixarem-o-facebook/> Acesso em 27/04/2011.

significa apenas coletar dados, informações, mas sabê-los interpretá-los adequadamente”.

- Políticas de relacionamento – A organização precisa compreender que no momento atual, os relacionamentos constituem um fator que interfere diretamente em toda cadeia produtiva do negócio e, portanto, necessita de gerenciamento. Desta forma deve haver um planejamento das ações e o estabelecimento de políticas que regulamentem as estratégias para um melhor aproveitamento dessas ações junto às pessoas, aos relacionamentos estabelecidos e na constituição da rede.

- Política para mídias sociais – As empresas devem formular políticas específicas para a utilização das mídias sociais detalhando objetivos, parâmetros e limites. Não adianta contar com o bom senso nessas horas é fundamental que essas políticas sejam claras e de conhecimento de todos na organização.

- Comunicação viral – é a propagação acelerada de um conteúdo na web. Essa difusão atinge rapidamente um grande número de pessoas. Essa comunicação pode ser usada de modo positivo para a organização quando, por exemplo, numa ação de marketing viral pode alcançar rapidamente uma audiência significativa. Em contrapartida, quando é um boato ou uma informação negativa referente à organização, esta corre o risco de ter sua imagem ou credibilidade “aranhada” já que da mesma forma, este tipo de conteúdo atinge uma audiência sem proporções em um tempo ínfimo.

- Mensuração de resultados – a avaliação dos resultados é fundamental para verificar o quanto a estratégia tem sido eficiente. Com a comunicação digital a mensuração de resultados ficou mais precisa já que há ferramentas disponíveis para esse fim. Além disso, a própria rede social proporciona mecanismos para a coleta desses dados.

Todos esses pontos de atenção são definidos e traçadas as estratégias a partir das políticas de comunicação. Sem o estabelecimento de políticas claras a empresa corre o risco de enfrentar problemas com funcionários, clientes, etc. nesses

casos a crise é uma questão de tempo. A organização deve promover a gestão das mídias sociais e desenvolver treinamentos para que os colaboradores conheçam a política utilizada para as redes sociais e também saibam utilizar essa ferramenta. Com isso a empresa também pode traçar estratégias e envolver os colaboradores na produção de conteúdo e na manutenção das redes.

A organização deve buscar recursos e se preparar, pois ainda é recente a inserção das redes sociais no contexto pessoal quanto no contexto corporativo. Nunca houve um momento na história onde as pessoas disponibilizassem de recursos tecnológicos que permitissem o compartilhamento, voluntariamente, de tantas informações pessoais como hoje.

A organização e as pessoas estão num momento de aprendizagem da utilização desses recursos tecnológicos disponíveis. Desta forma, é necessário conduzir esse momento de aprendizagem trazendo a tona questões um pouco mais antigas que nos remetem à ética, ao respeito, a credibilidade que interferem diretamente na postura tanto da empresa quanto das pessoas nas redes sociais.

Segundo Torres (2010), é fundamental ir além do discurso de marketing nas mídias sociais e planejar a comunicação empresarial considerando quatro papéis: Gestão da comunicação empresarial; Gestão do marketing digital; Gestão da comunicação pessoal e Gestão do conhecimento.

Esses quatro pontos se enquadram perfeitamente no esquema de Comunicação Integrada proposto por Kunsch²⁷

²⁷ Esquema disponível neste trabalho no Capítulo 2, página 90.

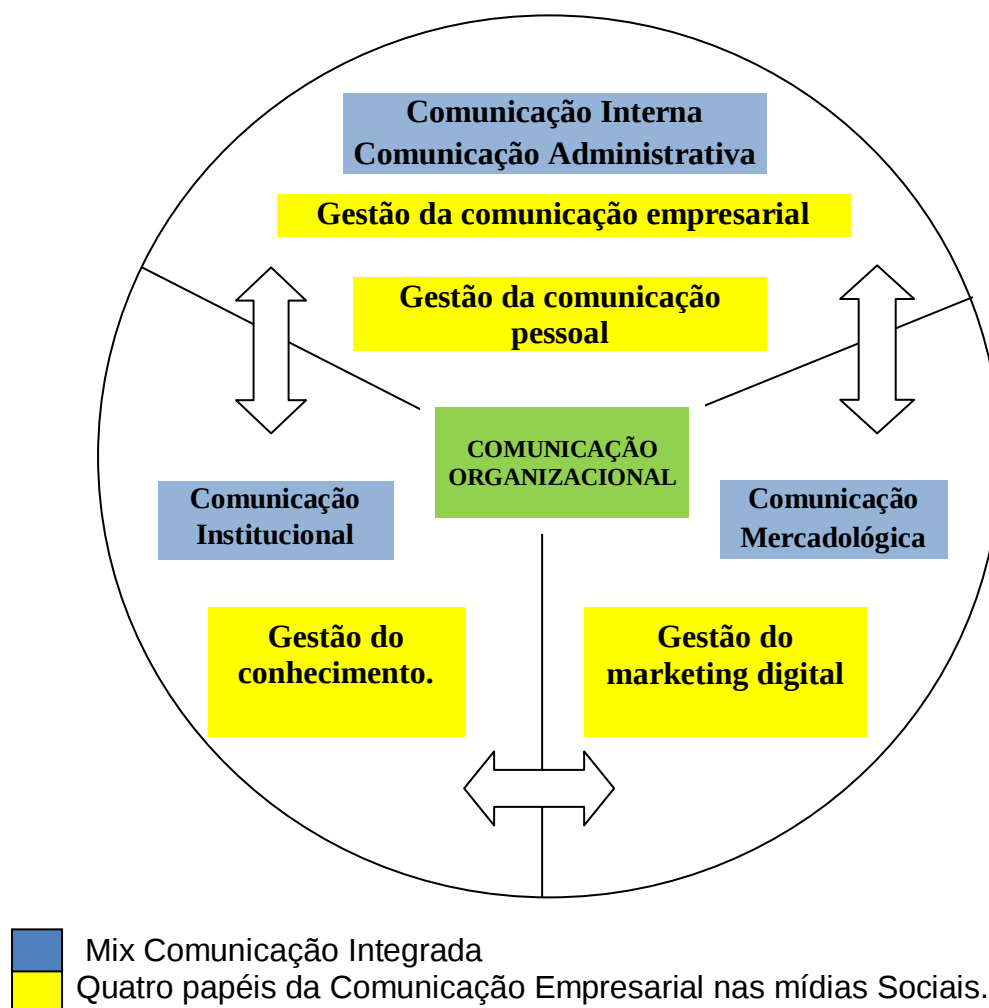


Figura 18 – Comunicação Integrada e os quatro papéis da Comunicação Empresarial
Elaborado pela autora baseado em KUNSCH, 2002, p. 151.

De acordo com Torres (2010), para que a comunicação organizacional desempenhe sua função, as ações devem ser planejadas levando em consideração os quatro papéis o que consiste em desenvolver uma comunicação integrada que contemplem todos os aspectos comunicacionais na organização.

A Gestão da Comunicação Empresarial tem como objetivo realizar uma comunicação voltada para o mercado “estabelecendo a presença da empresa nas mídias sociais, com monitoramento, comunicação institucional e gerenciamento de crises”. (TORRES, 2010).

Já a Comunicação Pessoal é voltada para os stakeholders e seu papel na organização consiste em abordar “questões éticas junto aos colaboradores e a responsabilidade de cada um com suas redes sociais pessoais, treinando as

peessoas para que entendam seu papel nas mídias sociais, e sua capacidade de ajudar ou prejudicar a marca” TORRES, 2010.

A Gestão do marketing digital desenvolve as ações que visam estabelecer um relacionamento da marca com o consumidor é o que Kunsch designou como comunicação mercadológica.

E por fim a Gestão do conhecimento que gerencia a circulação das informações e do conhecimento possibilitando “novas estratégias colaborativas, mais eficientes e inovadoras, baseadas em mídias sociais corporativas internas”. TORRES, 2010.

A organização quando aplica estes quatro papéis está desenvolvendo uma comunicação integrada possibilitando uma convergência de atuações das várias subáreas da comunicação. Isto possibilita a inserção da empresa nas redes sociais e segundo Torres (2010) permite que a nova cultura seja incorporada pela organização de forma orgânica e segura. Assim a empresa tem nas redes sociais uma aliada e ainda zela por sua reputação na era digital.

2.10. Políticas de comunicação

De modo geral independente do modelo comunicacional adotado pela organização, esta necessita de uma política de comunicação que norteará as ações desenvolvidas nesse âmbito. O planejamento estratégico não basta se não for subsidiado por políticas de comunicação estruturadas e claras. Além disso, as políticas de comunicação antecedem o posicionamento da organização frente a uma situação inusitada.

Apesar de estar intrinsecamente relacionada aos aspectos culturais da organização, a política de comunicação nas organizações necessita ser materializada e sistematizada a fim de regulamentar as práticas de comunicação adotadas na organização e evitar possíveis equívocos. Bueno (2008, p. 1) afirma que “não é apenas uma intenção que se manifesta, mas um compromisso que se

assume e ela não vigora apenas no discurso, mas pressupõe um trabalho sério, de construção coletiva”. Além disso, conceitua,

Uma Política de Comunicação parte, obrigatoriamente, de uma constatação óbvia, mas difícil de engolir e mais ainda difícil de praticar: numa organização, todas as pessoas são responsáveis pela comunicação. Não são apenas os profissionais de comunicação (importantíssimos, ninguém duvida, muito menos eu) que mantêm contato com os stakeholders [sic], mas todos (vendedores, secretárias, telefonistas, motoristas, pessoal da segurança, o colega do chão de fábrica etc. etc.) os funcionários [...] (BUENO, 2008, p. 1).

Nas políticas de comunicação estabelecem “o que”, “quando” e “como” cada informação deverá ser divulgada e quais profissionais estão responsáveis por essa divulgação. Determinam-se também quem são os responsáveis por informações vitais para a organização, inclusive as sigilosas, quais as ferramentas oficiais de comunicação, evitando falhas e possíveis crises.

Sabemos que a política de comunicação nas organizações contempla seu público interno e é fundamental que quando a empresa decide pela introdução de novas ferramentas ou de mudanças em relação ao processo de comunicação esse público é prioritário na participação dessas mudanças. Quando trazemos essa discussão para questões específicas quanto ao uso das mídias sociais, é notório o despreparo ou a falta de coerência em muitas organizações.

Várias empresas decidem embarcar na “onda” de utilizar as mídias sociais, mas não preparam com uma política de comunicação clara e adequada dando margem ao improviso e correndo sérios riscos quanto à divulgação e veiculação de conteúdos inapropriados relacionados à organização.

O público interno, funcionários, stakeholders, colaboradores, entre outros, independente da concepção adotada pela organização, é quem se relaciona com a empresa. Então é prioritário que eles conheçam o posicionamento da empresa frente às políticas de comunicação.

Dentro das políticas deve estar claro, por exemplo, se é permitido ou não o uso de celulares, acesso a internet quando, onde e por quanto tempo, assegurar o sigilo de informações relevantes, dentre outros.

Esses são apenas alguns dos desafios a serem superados pelos profissionais de comunicação que geralmente encontram não só a necessidade de reformulação das políticas de comunicação atualizadas, mas sim o estabelecimento dessas políticas que muitas vezes inexistem. O que muitas vezes dão margem a ações que trazem prejuízos à organização.

O estabelecimento de políticas de comunicação ou a reformulação delas nas organizações, não deve contemplar apenas mudanças no processo operacional, mas da comunicação enquanto estratégia de gestão. O diálogo é o ponto de partida para essa nova fase da comunicação organizacional tanto interna quanto externamente.

Além disso, não basta transferir as ações desenvolvidas em outras mídias tradicionais como jornal e TV para a web. A plataforma e suas ferramentas possuem características e linguagem própria, além de estratégias específicas para o monitoramento da marca, a mensuração dos resultados e isso serão apresentadas no próximo capítulo.

3. Como tudo acontece na prática – Caso Natura

“Buscamos estabelecer diálogo aberto com todos os públicos. Queremos ouvir, valorizamos as opiniões recebidas e procuramos incorporar tudo aquilo que possa nos fazer evoluir. Acreditamos que, a partir da diversidade de idéias e opiniões, se constroem novos caminhos e oportunidades”
(NATURA, 2011, Web²⁸)

O terceiro capítulo busca traçar alguns parâmetros referentes à utilização das redes sociais na internet como ferramenta da comunicação organizacional. Para isso, serão retomadas as discussões acerca da dialogicidade que permeia o processo comunicativo entre organização e usuário e a crescente necessidade de interação, bidirecionalidade e instantaneidade que são componentes intrínsecos dessa comunicação digital.

Com o avanço da Comunicação digital, e a ampliação ao acesso, as redes sociais se apresentam como uma possível ferramenta de comunicação organizacional. Mas a organização ao utilizar as redes sociais atende aos princípios de bidirecionalidade, interatividade e instantaneidade? Além disso, apresentaremos os principais pontos de atenção (como o cuidado com a reputação) por parte da organização ao utilizar as redes sociais.

Para a utilização de mídias que proporcionam uma comunicação bidirecional é necessário que a empresa ou organização adote uma postura comprometida com seu público já que estes meios necessitam de uma atualização e acompanhamento constante; além disso, devem estar alinhados aos objetivos e a cultura organizacional da empresa como já demonstrado anteriormente no Capítulo 1.

Desta forma, realizamos a pesquisa de campo com a empresa Natura. Mas por que essa escolha? Optamos pela Natura, pois, é uma empresa que traz em seus valores e missão requisitos que acreditamos proporcionar dados significativos para nossas análises. O primeiro ponto para essa escolha é devido à essência da empresa que desde sua fundação baseava seus negócios por meio de um comércio - social, ou seja, a venda por meio de catálogos com o auxílio de uma consultora.

²⁸ Disponível em: www.natura.net Acesso em: 02/06/2011

Outro ponto fundamental para a definição da organização para a coleta de dados está baseado na presença da Natura em diferentes mídias digitais, dentre elas as Redes Sociais.

Também serão apresentados os dados da pesquisa de campo, a metodologia utilizada, os dados obtidos, as análises e os resultados alcançados. E para concluir serão apresentadas as potencialidades e as limitações do uso das redes sociais na comunicação organizacional, além disso, as estratégias fundamentais para o sucesso dessa comunicação. Outra questão apresentada refere-se dos pontos de atenção como: o monitoramento, a exposição e a vulnerabilidade da organização neste contexto.

3.1. Metodologia

A pesquisa foi desenvolvida em três fases: a primeira contemplou a pesquisa bibliográfica onde desenvolvemos um referencial teórico básico para subsidiar a interpretação e as análises dos dados empíricos. A segunda fase consistiu em uma observação participante. Os dados foram coletados por meio da participação em uma página de rede social ligada a uma organização. E na terceira fase foi realizada uma análise de conteúdo que segundo Moraes (1999, p.10) “constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos”

Os dados foram verificados e categorizados de modo quantitativos, ou seja, foram verificados numericamente a ocorrência de cada conteúdo divulgado e em seguida foram analisados qualitativamente cada incidência.

A matéria-prima da análise de conteúdo pode constituir-se de qualquer material oriundo de comunicação verbal ou não-verbal, como cartas, cartazes, jornais, revistas, informes, livros, relatos autobiográficos, discos, gravações, entrevistas, diários pessoais, filmes, fotografias, vídeos, etc. Contudo os dados advindos dessas diversificadas fontes chegam ao investigador em estado bruto, necessitando, então ser processados para, dessa maneira, facilitar o trabalho de compreensão, interpretação e inferência a que aspira a análise de conteúdo.(MORAES, 1999, p.10)

Após a classificação foi realizada uma análise qualitativa com interpretação dos dados que posteriormente foram organizados em forma de quadros.

3.2. A empresa

Linha do tempo²⁹

A Natura que inicialmente recebeu o nome de Indústria e Comércio de Cosméticos Berjeaut foi fundada em agosto de 1969 por Luiz Seabra que deixou a carreira de economista para dedicar-se à cosmetologia. No início era uma pequena empresa situada na Vila Mariana, que produzia somente cosméticos destinados ao cuidado com a pele, e que eram comercializados em uma única loja localizada na Rua Oscar Freire, no bairro dos Jardins, em São Paulo. Segundo apresenta o site oficial da empresa,

A Natura é uma marca de origem brasileira, nascida das paixões pela cosmética e pelas relações, presente em sete países da América Latina e na França. No Brasil, somos a indústria líder no mercado de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, assim como no setor da venda direta. Desde 2004, somos uma companhia de capital aberto, com ações listadas no Novo Mercado, o mais alto nível de governança corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa).

Em nosso comportamento empresarial, buscamos criar valor para a sociedade como um todo, gerando resultados integrados nas dimensões econômica, social e ambiental. Acreditamos que resultados sustentáveis são aqueles alcançados por meio de relações de qualidade e, por isso, buscamos manter canais de diálogo abertos com todos os públicos com quem temos contato, em um exercício contínuo de transparência.

Nossos produtos são a maior expressão de nossa essência. Para desenvolvê-los, mobilizamos redes sociais capazes de integrar conhecimento científico e sabedoria das comunidades tradicionais, promovendo, ao mesmo tempo, o uso sustentável da rica biodiversidade botânica brasileira. Na sua produção, não utilizamos testes em animais e fazemos observância estrita das mais rigorosas normas de segurança internacionais. O resultado são criações cosméticas de alta qualidade, que proporcionam prazer e bem-estar, com design inspirado nas formas da natureza.

Consideramos as consultoras e os consultores nossos primeiros consumidores. É por meio deles que os produtos Natura chegam às mãos de seus clientes, com quem incentivamos que estabeleçam relações de qualidade, baseadas no entendimento e no atendimento de suas necessidades. Para isso, faz parte da atividade da consultoria o conhecimento, a utilização e a vivência dos benefícios dos produtos Natura e de seus conceitos antes de oferecê-los a parentes, amigos, conhecidos.

²⁹ Informações sobre a Linha do tempo da Natura disponível em: <http://www2.natura.net/NaturaMundi/src/index.asp> Acesso em: 8/6/2011

Estimulamos o desenvolvimento pessoal, material e profissional de nossas consultoras e nossos consultores e os encorajamos a se tornarem agentes de transformação, contribuindo para a disseminação do conceito do bem estar bem e para a construção de uma sociedade mais próspera, mais justa e mais solidária. (NATURA, 2011, Web)

Em 1970 a empresa muda sua razão social para Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. A Natura possuía, ao todo, seis colaboradores. Por meio do envolvimento direto de profissionais especializados, a Natura passou a contar, no início dos anos 70, com uma série de pequenos representantes em várias cidades.

Nesse ano surge a primeira logomarca Natura. Na cor verde, o desenho sugere a imagem de uma flor – as pétalas são formadas por letras “n”, de Natura. A escolha é motivada pela crença da empresa de que a flor é a mais pura representação de uma vida que está nascendo e da beleza como um todo.

Apesar do sucesso da experiência da loja da Oscar Freire, o volume de vendas não era suficiente para garantir a sobrevivência da indústria. Para ampliar a divulgação dos produtos, procurou-se uma forma de reproduzir a experiência das consultas por meio das esteticistas. O método de consultas personalizadas revelou-se insuperável fator de diferenciação dos cosméticos Natura e isso culminou no fechamento da loja da Rua Oscar Freire.

No final de 1974, a Natura possuía quatro promotoras e setenta consultoras dois anos o número de promotoras havia dobrado e o de consultoras treinadas chegava próximo ao de trezentos.

Em 1977 surge o primeiro catálogo e a Natura atinge a marca de 40 produtos em linha. No início de 1980 a empresa já contava com 200 colaboradores, duas mil consultoras, seis promotoras. Foram vendidas 568 mil unidades de produtos. Em 1979, com a abertura de empresas especializadas na distribuição para outros estados do país, iniciou-se uma segunda fase de expansão da empresa que lhe permitiu consolidar a distribuição dos seus produtos em todo o território nacional.

Na década de 1980 a Natura atinge um faturamento anual de US\$ 36 milhões, 12.800 consultoras. Neste contexto a empresa cria estruturas formais da área de Marketing dando maior qualidade às atividades desenvolvidas e ampliando as áreas de atuação como pesquisas sobre o canal, mercado e atendimento às consultoras, desempenho do estoque e promoção. Em 1981 a Natura foi uma das empresas pioneiras ao disponibilizar o DDG (Discagem Direta Gratuita) e contava com cerca de 3.100 consultoras. No final da década de 1980 a Natura já contava com cerca de 20.200 consultoras e 300 colaboradores.

A década de 1990 caracterizou-se como uma nova fase de expansão dos negócios com intensos investimentos em pesquisas de novos produtos, adoção de novas tecnologias e início do processo de profissionalização da empresa, com o afastamento gradual dos três acionistas principais do dia-a-dia da empresa. Em 1992 a empresa lança sua primeira linha de maquiagem. Em 1993 muitas inovações foram realizadas pela Natura: a implementação da CAN (Central de atendimento Natura) permitindo que suas consultoras fizessem os pedidos por meio de atendimento digita; a veiculação do primeiro comercial após a fusão, o lançamento da linha Mamãe Bebê, dentre outros. A década de 1990 foi marcada pelo lançamento de linhas de sucesso, a conquistas de selos e prêmios, o lançamento de projetos sociais e o lançamento do primeiro site da marca.

A década de 2000 inicia-se com promessas de mudanças. E isso aconteceu mudanças da logomarca da empresa e com a preocupação com a sustentabilidade. Além da busca pela excelência dos produtos a natura também procurou inovar lançando embalagens com leitura em braile, foi lançado também o portal natura.net. Em 2003 é eleita a melhor empresa para a mulher trabalhar repetindo o feio em 2004. Em 2005 a primeira empresa desse segmento de mercado, superando a Avon, que no mesmo ano obteve um faturamento estimado de 3,1 bilhões de Reais, e que até 2004 era líder de mercado (CORREA, 2006).



Figura 19 - Logomarca da Natura

Fonte: <http://www.chmkt.com.br/2009/03/evolucao-das-marcas-parte-4.html>.

Acesso:15/07/2011

A Natura tem operações internacionais em cinco países da América Latina sendo eles: Argentina, Bolívia, Chile, Colômbia, México e Peru; e na França³⁰. Hoje após 42 anos de fundação, a Natura disponibiliza diferentes linhas de produtos que incluem itens de perfumaria, maquiagem, cuidados com a pele, cuidados com o cabelo, banho, dentre outros.

A empresa registrou um faturamento de lucro líquido estimado em R\$ 744,1 milhões³¹ em 2010 e encerra a primeira década do século 21 com mais de 1 milhão de consultoras no mundo.

Grande parte do sucesso da Natura está relacionada aos seguintes fatores capacidade de inovação – vários profissionais dedicados à pesquisa para o desenvolvimento de novos produtos; capacidade de comercialização – atribuída a força de venda das consultoras; e capacidade de produção.

As capacidades relacionam diretamente à cultura, às crenças e valores da organização como veremos a seguir.

³⁰ Dados disponíveis no site da Natura: <http://www2.natura.net/NaturaMundi/src/index.asp>

³¹ Dados divulgados pela Agência do Estado em 23/02/2011. Disponível em: <http://economia.ig.com.br/empresas/comercioservicos/lucro-da-natura-sobe+88+em+2010+para+r+744+milhoes/n1238106642759.html> Acesso em 08/06/2011

3.2.1. As Crenças e Valores da Natura ³²

- Humanismo – É a valorização do potencial humano e dos relacionamentos. “A busca da beleza, enquanto aspiração da alma, da mente e do corpo, deve estar liberta de preconceitos e manipulações”
- Criatividade – Incentiva e disponibiliza espaços para o desenvolvimento da criatividade buscando soluções com alegria, ousadia, determinação e paixão; “A empresa é um dinâmico conjunto de relações. Seu valor e perpetuação estão ligados a sua capacidade de contribuir para o aperfeiçoamento da sociedade”.
- Equilíbrio – Tem como princípio a busca pelo equilíbrio tanto individual quanto com o meio ambiente. “Quanto maior a diversidade maior a riqueza e vitalidade de todo o sistema, de toda a rede de relações. É assim na ecologia ambiental. Assim é também na ecologia das relações humanas”.
- Transparência – Tem como princípio a clareza e a transparência em todos os processos com seus públicos. “O compromisso com a verdade é o caminho para o aperfeiçoamento e a qualidade das relações”.

3.2.2. A Razão de ser Natura

É promover o Bem Estar Bem. Bem estar é a relação harmoniosa do indivíduo consigo próprio, com o seu corpo. Estar bem é a relação empática, bem-sucedida, prazerosa de um indivíduo com o outro, com o seu mundo. Bem-Estar-Bem é a dinâmica decorrente da interação destas relações. (NATURA³³)

3.2.3. Visão Natura

[...] “a natura será um dos líderes em seu mercado, diferenciando-se pela qualidade das relações que estabelece, por suas crenças e valores expressos de forma

³² Disponível de em: <http://www.natura.net/port/universo/institucional/crencas.asp> Acesso 02/06/2011.

³³ Disponível em: http://www.natura.net/port/universo/institucional/index_flash.asp#razaodeser Acesso e; 02/06/2011.

radical através de produtos, serviços e comportamento empresarial que promovam a melhor relação da pessoa consigo mesma, com a natureza e com todos que a cercam." ³⁴

3.2.4. Marca



Marca é cultura. É nosso nome. Nossa imagem. Acima de tudo, nosso jeito de ser. É um jeito de ver o mundo e agir sobre ele. É como contribuimos para a sociedade e marcamos nossa presença. É a nossa Visão de Mundo que nos leva a ação de uma forma que nos identifica. E nos diferencia³⁵.

3.3. Princípios de Relacionamento

A Natura elencou alguns princípios como sendo fundamentais para nortear as práticas e condutas de relacionamento entre os diferentes públicos da organização. Essa ação é essencial para o tipo de negócio da empresa que tem como sua força de vendas o trabalho das consultoras que passam a agir como porta-vozes da empresa, além é claro dos canais de comunicação disponibilizados pela organização.

Visando aprimorar a qualidade dessas relações, elaboramos os Princípios de Relacionamento Natura, um documento que inspira e orienta nossas ações com públicos fundamentais para nossa empresa e traz, de uma forma mais concreta, as nossas Crenças, Visão e Razão de Ser para a vida cotidiana. O conteúdo dos princípios está dividido em: Princípios básicos: temas que são a base do relacionamento com todos os nossos públicos. *Princípios específicos*: compromissos e expectativas que depositamos no nosso relacionamento com público interno, fornecedores, consultoras e consultores, consumidores, governo, entre outros. Os princípios básicos somados aos específicos representam uma ferramenta prática e detalhada, que pode subsidiar a tomada de decisões no dia a dia e apoiar o aperfeiçoamento das nossas relações. Esperamos que este documento contribua para melhorar, cada vez mais, a

³⁴ Disponível em: http://www.natura.net/port/universo/institucional/visao_natura.asp. Acesso em 02/06/2011.

³⁵ Disponível em: <http://www.natura.net/port/universo/institucional/marca.asp>. Acesso em 02/06/2011.

qualidade das nossas relações e para que possamos concretizar a nossa razão de ser nas nossas ações do dia a dia, além de concretizar relações harmoniosas, bem sucedidas e prazerosas com todos. (NATURA, 2011, Web).

O princípio básico a todos os públicos está fundamentado em atitudes éticas, com transparência incentivando a convivência harmoniosa e respeitosa entre as pessoas, independente do papel que essa desenvolve na organização. Segundo o site da empresa, são os princípios: a valorização do indivíduo, a aproximação das pessoas, o estímulo à diversidade, o diálogo aberto entre todos os públicos, dentre outras.

Valorizamos o indivíduo. Respeitamos suas características, preferências e interesses. Procuramos personalizar nosso tratamento e acolher a cada um de forma única. Queremos construir um mundo melhor. Buscamos nos conectar e promover a aproximação de pessoas que compartilham desse ideal e assim fortalecer uma grande comunidade comprometida em cuidar da sociedade e do planeta em que vivemos. Acolhemos e estimulamos a diversidade. Repudiamos qualquer tipo de discriminação. Tratamos todas as pessoas com respeito e dignidade, sem distinção de qualquer espécie, seja de raça, cor, sexo, língua, religião, opinião política ou de outra natureza, origem nacional ou social, riqueza, nascimento, seja de qualquer outra condição. Buscamos estabelecer diálogo aberto com todos os públicos. Queremos ouvir, valorizamos as opiniões recebidas e procuramos incorporar tudo aquilo que possa nos fazer evoluir. Acreditamos que, a partir da diversidade de idéias e opiniões, se constroem novos caminhos e oportunidades. Aprendemos por meio dos nossos relacionamentos. Consideramos que as nossas relações podem e devem ser uma oportunidade de desenvolvimento profissional e pessoal para todos. Propiciamos um ambiente favorável à inovação. Garantimos que em nossas relações haja espaço para o surgimento de ideias novas e criativas. Mantemos sigilo de informações confidenciais. Preservamos as informações de nossa empresa ainda não divulgadas ao mercado e ao público em geral, bem como as informações de pessoas e de empresas com as quais nos relacionamos. Conduzimos nossos relacionamentos de forma transparente e verdadeira. Fornecemos informações claras, amplas e verídicas sobre nossos processos, produtos, serviços, práticas, compromissos e crenças. Pautamos nosso comportamento por elevados padrões éticos. Honramos os compromissos assumidos explícita e implicitamente e agimos de maneira íntegra e honesta em todas as nossas relações e atividades. Não fazemos pagamentos ou recebimentos ilícitos. Proibimos atitudes que se caracterizem como fraude, propina, corrupção e suborno. (NATURA, 2011, Web)

Além dos princípios destinados a todos os públicos, a Natura também desenvolveu princípios específicos com cada segmento de público. Para o segmento denominado pela empresa de Público interno, esses princípios consistem na construção de um ambiente de trabalho que estimule a criatividade, o respeito às individualidades e o reconhecimento.

Construir um ambiente de trabalho estimulante e criativo, no qual as pessoas se sintam respeitadas em sua individualidade, reconhecidas por suas contribuições, estimuladas a aceitarem desafios e buscar o novo é um exercício diário que envolve todos nós. Temos o desafio permanente de construir e cultivar relações éticas e transparentes e criar um ambiente seguro e saudável, onde o dinamismo, o prazer, a confiança e a cooperação estejam sempre presentes. Com o compromisso de todos, com a vivência dos nossos princípios, aperfeiçoaremos nossas relações e o nosso modo de trabalhar e viveremos mais felizes. (NATURA, 2011, Web)

Para que isso ocorra a Natura investe no diálogo aberto, na valorização das pessoas e do relacionamento com elas. Segundo o site, os Princípios de relacionamento com o Público Interno são:

Estabelecemos diálogo aberto e honesto com nossos gestores, com nossas equipes e nossos pares. Estimulamos a diversidade em nosso quadro de colaboradores e respeitamos a individualidade. Garantimos oportunidades iguais e tratamento justo para todos. Valorizamos o trabalho em equipe, reconhecendo e recompensando a contribuição de cada um com base no cumprimento de metas e competências. Buscamos ter sistemas de remuneração que permitam uma justa distribuição de resultados da empresa. Buscamos a capacitação individual e das nossas equipes para o pleno exercício de nossas funções. Valorizamos e disseminamos a importância da educação continuada como meio de transformação do indivíduo, das famílias, das empresas e de toda a sociedade. Atuamos em conformidade com as políticas, normas e procedimentos da nossa organização e agimos proativamente para aperfeiçoar esse conjunto de diretrizes. Respeitamos a confidencialidade das informações pessoais de cada colaborador e o seu direito de privacidade. Não violamos correspondências ou comunicações, sejam elas eletrônicas, pessoais ou telefônicas, salvo casos aprovados pelo Comitê de Ética, referentes à apuração judicial ou investigação de denúncia. Informamos o que se espera de cada membro de nossas equipes e buscamos saber o que se espera de nós. Damos transparência aos critérios utilizados na avaliação das atividades e procuramos saber como nosso trabalho é avaliado. Não adotamos condutas abusivas, inoportunas ou ofensivas no ambiente de trabalho, sejam elas verbais, físicas ou gestuais. O assédio sexual

e moral são comportamentos inaceitáveis. Nem nós nem as pessoas do nosso círculo de relacionamento nos beneficiamos do vínculo com a Natura para a obtenção de vantagens pessoais. Agimos com integridade e bom senso no oferecimento e recebimento de presentes ou benefícios, para preservar nossa autonomia e não estabelecer vínculos inadequados a uma relação profissional. Temos o compromisso com a busca permanente da qualidade de vida, considerando a realização profissional, a integração social e familiar, a boa saúde física e mental. Todos nós somos responsáveis por essa conquista. (NATURA, 2011, Web)

Já para os fornecedores a Natura também desenvolveu princípios norteadores para conduzir o relacionamento. Esse segmento é fundamental para a existência do negócio. De acordo com a Natura os fornecedores:

São pessoas e instituições, com características e portes diversos, que compartilham nossas crenças, acreditam na nossa marca, na nossa capacidade de inovar e crescer, e na nossa disposição de investir no desenvolvimento sustentável. Mais do que apenas provedores de equipamentos, insumos, produtos e serviços, queremos que nossos fornecedores sejam parceiros nas práticas empresariais sustentáveis. Com eles, buscamos construir relações de confiança, baseadas no respeito mútuo, na transparência e na equidade, para atender aos interesses de ambas as partes. Buscamos criar um ambiente de aprendizado mútuo, estimulante e desafiador, que nos leve ao desenvolvimento conjunto de soluções que aumentem a competitividade de nossos produtos e serviços e maximizem resultados econômicos, sociais e ambientais. (NATURA, 2011, Web).

Os princípios específicos para esse público são:

Nossas políticas de seleção e avaliação de fornecedores, de concorrência e de formação e negociação de preços são claras e objetivas e devem ser conhecidas por todos os envolvidos. Buscamos aprimorar continuamente o processo de comunicação neste sentido, a fim de que nossos fornecedores saibam o que queremos deles e o que eles devem esperar de nós. Nossos fornecedores são selecionados segundo critérios objetivos e impessoais. Valorizamos aqueles que apresentam padrões de excelência e procuramos dar oportunidade para todos os que atendam aos nossos critérios. Comprometemo-nos a comunicar claramente os resultados dos processos de seleção a todos os participantes, sejam eles fornecedores ou não. Cumprimos o que foi combinado entre as partes. Explicitamos nossas intenções e objetivos nos nossos acordos e contratos comerciais, de modo que nossos fornecedores possam avaliar os riscos inerentes ao próprio negócio na sua tomada de decisão. Buscamos trocar com nossos

fornecedores boas práticas de negócios, coerentes com os princípios do desenvolvimento sustentável, da governança corporativa e da responsabilidade social, e os sensibilizamos para que façam o mesmo com seus próprios fornecedores, a fim de promover o aperfeiçoamento de toda a cadeia produtiva. Buscamos compartilhar informações e, quando for adequado e conveniente para ambas as partes, incluir os nossos fornecedores nos processos de planejamento e desenvolvimento, aproveitando as oportunidades de trabalho conjunto para ganhar eficiência em processos. Preservamos a confidencialidade do ambiente de negócios, em relação às informações que nos são confiadas, à propriedade intelectual, à prestação de serviços, às propostas que nos são submetidas e às amostras de insumos e produtos enviados para análise e avaliação. Esperamos reciprocidade por parte dos nossos fornecedores. Agimos com integridade e bom senso no oferecimento e recebimento de presentes ou benefícios, para preservar nossa autonomia e não estabelecer vínculos que possam ou pareçam comprometer a ética da relação comercial. Coibimos atitudes que possam se caracterizar como propina, corrupção e suborno. Não utilizamos nosso poder econômico, político ou qualquer outro tipo de coação para impor condições comerciais a fornecedores. (NATURA, 2011, Web)

Outro segmento de público que conta com princípios de relacionamento específicos é o governo. Partindo dos princípios básicos a todos os públicos, a Natura busca estabelecer um diálogo aberto e permanente, apartidário com as diferentes esferas do governo.

De acordo com o portal da empresa, ao relacionar-se com o governo, a Natura busca sempre “contribuir com a discussão de temas que afetam o negócio e a visão de mundo, tais como o uso sustentável da biodiversidade brasileira, política industrial, ambiente tributário, exportações e desenvolvimento regional, entre outros”. (NATURA, 2011, Web).

Como princípios específicos em seu relacionamento com o governo, a Natura adota os seguintes tópicos:

Não praticamos e coibimos quaisquer práticas ilícitas, tais como corrupção, suborno e tráfico de influência. Colaboramos para a erradicação dessas condutas nas relações com o governo, guiando-nos pelas recomendações de organizações nacionais e internacionais e em consonância com os pactos e compromissos acerca do tema, dos quais somos signatários. Temos um canal estruturado de relacionamento com o governo. Todos os contatos com esse público são estabelecidos de maneira formal e

documentados, com clareza e transparência, explicitando nossos interesses e nossas intenções, sendo passíveis de auditoria. Manifestam-nos a favor da atividade regulamentada do lobby, como prática legítima, em um regime democrático, para defender nossos interesses e conseguir apoio para nossas causas. Exercemos esse direito com total compromisso com a ética e transparência, em consonância com as nossas crenças, sempre que houver necessidade de tratar de temas relacionados ao nosso negócio e à nossa visão de mundo, ou que possam gerar benefícios para a sociedade. Apoiamos a regulamentação do lobby no Brasil e a disseminação do conteúdo da atividade do lobista para a sociedade. Fazemos isso de forma direta ou via Associações, Entidades de Classe ou grupos de trabalho, formalmente constituídos, sempre respeitando as legislações em vigor e os princípios éticos e de transparência que regem a nossa atuação. Não fazemos, em nenhuma de nossas operações, no Brasil ou no exterior, qualquer tipo de contribuição para partidos políticos ou candidatos a cargos públicos, durante ou fora dos processos eleitorais, nem influenciaremos empresas parceiras para que o façam. Entretanto, usamos nossos recursos tecnológicos, de comunicação e financeiros para estimular nossos públicos - consumidores, consultoras, colaboradores, acionistas e parceiros diversos a exercerem a cidadania de forma participativa, para consolidar instituições democráticas e promover o voto responsável, entre outros. (NATURA, 2011, Web).

Outro segmento de público contemplado com princípios de relacionamento são os consumidores. Para a organização, os consumidores

[...] são todas as pessoas que valorizam o mundo da beleza, gostam da nossa empresa e dos nossos produtos, que se identificam com nossas crenças, nossas causas e visão de mundo e querem se sentir parte de uma comunidade de pessoas comprometida com a construção de um mundo melhor. (NATURA, 2011, Web).

Assim como nos princípios básicos, a Natura quer estabelecer uma relação de proximidade com o consumidor e isso é possível por meio do diálogo que a empresa estabelece com esse público. Além dos canais de comunicação disponibilizados pela empresa, o cerne dessa aproximação entre a organização e seu público está no modelo de negócio adotado que é a venda por catálogo e a interação entre consultora e consumidor.

Por isso para a Natura é importante que os consultores sejam os primeiros consumidores, pois desta forma estariam aptos a compartilhar suas experiências.

Aqui podemos observar um dos mecanismos das redes sociais que é o compartilhar a experiência.

Queremos que nossos consumidores percebam nossos produtos como instrumentos de ampliação de consciência e despertar dos sentidos, e por meio deles vivenciem o bem estar bem. Queremos que vejam a nossa marca como sinônimo de oportunidade de desenvolvimento, brasilidade, qualidade, inovação. Queremos que nos percebam como uma empresa capaz de criar valor para a sociedade, gerando resultados ambientais, sociais e econômicos integrados. Para isso, buscamos estabelecer com nossos consumidores uma relação cada vez mais próxima, calorosa e de longo prazo para podermos aprender com eles e eles conosco. Acreditamos que, desta forma, poderemos aperfeiçoar não apenas nossos produtos e serviços, mas nosso jeito de ser. Esperamos, cada vez mais, fazer dos nossos consumidores parceiros na construção do desenvolvimento sustentável, dando a eles condições para que façam suas escolhas de modo consciente e adotem hábitos de consumo responsável. (NATURA, 2011, Web)

Como princípios específicos para o público consumidor, a Natura estabeleceu diretrizes com foco no produto onde busca sempre inovar oferecendo produtos que supram as necessidades de seu público consumidor. Além disso, a Natura procura desenvolver valores ligados a preservação ambiental e de valorização da biodiversidade brasileira.

Criamos produtos e serviços inovadores, que atendam às necessidades funcionais dos nossos consumidores, promovam seu bem estar e sejam um instrumento de ampliação de consciência. Queremos, cada vez mais, diminuir os impactos causados pelos nossos produtos e processos, aumentando a utilização de formulações vegetalizadas e biodegradáveis, usando preferencialmente ingredientes da biodiversidade brasileira, extraídos de forma sustentável e baseados nos conhecimentos tradicionais; sem uso de testes em animais e usando embalagens recicláveis, recicladas e reutilizáveis (refil). Buscamos, cada vez mais, desenvolver produtos pensando na diversidade de nosso povo e, também, melhorar sistematicamente a comunicação com nossos diversos públicos, especialmente com os portadores de necessidades especiais.

Além disso, a Natura se propõe a desenvolver produtos com excelência e para isso busca conhecer seus consumidores e que estes anseiam:

Desenvolvemos nossos produtos com excelência, e comprovamos sua eficácia, qualidade e segurança por meio das melhores metodologias disponíveis, assegurando que não apresentem perigos ou efeitos indesejados para a saúde. Queremos, cada vez mais, conhecer nossos consumidores e aprender com eles. Para isso, buscamos ampliar e aperfeiçoar nossos canais de relacionamento. Por meio deles, queremos estabelecer relações calorosas, afetivas e de confiança. Queremos nos aproximar e entender seus desejos e necessidades. Queremos atender as manifestações de nossos consumidores com qualidade, rapidez e eficiência e acolher suas críticas e sugestões como contribuições para o aperfeiçoamento dos nossos produtos e serviços. A Natura propõe soluções que cumpram a legislação e atendam as suas expectativas e dispõe de canais de comunicação tais como, o SNAC (Serviço Natura de Atendimento ao Consumidor), o site Natura (www.natura.net) e nossas milhares de Consultoras e Consultores que atuam como porta-vozes de seus clientes. Garantimos a segurança e saúde de consumidores no uso de nossos produtos e em caso de reações adversas originadas pelo uso dos mesmos, damos suporte integral orientando e encaminhando nossos consumidores para seu adequado atendimento.

A empresa para atingir esses objetivos prioriza o relacionamento com os consumidores por meio de instrumentos e canais de comunicação

Estabelecemos com os nossos consumidores um relacionamento baseado no respeito e no compromisso com a verdade, seja por meio das nossas Consultoras, dos nossos produtos ou dos veículos de comunicação. Procuramos, na nossa propaganda, abraçar a diversidade e nos posicionamos claramente contra a manipulação e o estereótipo. Não fazemos promessas exageradas sobre os benefícios dos nossos produtos e não influenciemos públicos vulneráveis. Aderimos a normas e códigos voluntários ou auto-regulatórios que expressem responsabilidade na comunicação, incluindo marketing, publicidade, promoção e patrocínios. Incentivamos o consumo consciente, dando aos nossos consumidores informações acessíveis e adequadas sobre os impactos causados por nossa atividade, expressas principalmente na rotulagem dos nossos produtos, na qual abordamos aspectos referentes à formulação, à segurança, à saúde e à eficiência no uso de recursos naturais. Também promovemos essa causa via propaganda e outros canais de comunicação, não induzindo o consumo excessivo ou desnecessário. Buscamos cumprir os compromissos estabelecidos com nossas Consultoras e Consumidores e assumimos nossas eventuais falhas e erros com

transparência, aprendendo com eles e compensando seus impactos. Respeitamos o direito dos nossos consumidores à privacidade, protegendo as informações que nos são confiadas e garantindo que elas só serão usadas para o seu propósito original.

Queremos encantar nossos consumidores por meio da Inovação e do cuidado com os detalhes, tanto nos produtos quanto nos serviços, identificando oportunidades de fazer diferente, e melhor, de como fazemos hoje. (NATURA, 2011, Web).

Como podemos ver a empresa está preocupada em estabelecer um relacionamento e um diálogo aberto com os diferentes segmentos de públicos. Para efetivar essas ações, a Natura disponibiliza diferentes canais de comunicação os quais veremos a seguir:

3.3.1. Ouvidoria

Ouvidoria é um canal disponibilizado pela empresa que possibilita a comunicação direta entre a organização e seus consumidores com a finalidade de ouvir a opinião sobre os produtos e serviços prestados. Por meio da ouvidoria é possível obter dados para proporcionar a melhoria da qualidade. Esse setor ou departamento existe para receber e gerenciar uma demanda de informações (que podem ser reclamações, sugestões, dúvidas).

As ouvidorias podem ser destinadas a diferentes segmentos de público devendo para tanto funcionar de modo autônomo. Para obterem sucesso, as ouvidorias devem assegurar o sigilo de dados, serem imparciais e serem autônomas para assegurarem agilidade na resolução de problemas e acima de tudo estarem alinhadas aos valores da empresa.

Segundo o portal da Natura,

A Ouvidoria é um canal de relacionamento que tem como objetivo contribuir com a melhoria da qualidade das relações, escutando nossos públicos de relacionamento e identificando, por meio de suas manifestações, oportunidades de evolução em políticas, processos, normas e atitudes. Atua como o representante dos públicos dentro da Natura, acolhendo e internalizando a "voz" do público interlocutor. (NATURA, 2011)

A ouvidoria da Natura atende no Brasil aos públicos interno e fornecedores e na América Latina apenas ao público interno. A empresa tem um projeto para estender as ações de ouvidoria aos demais públicos de modo gradativo.

3.2.2. Serviço de atendimento

O CAN (Central de atendimento Natura) é mais um canal de atendimento disponibilizado para que os consultores possam manifestarem suas opiniões e dúvidas. Ele procura receber essas informações e responde-las de maneira rápida e eficiente. Para isso a Natura assume o compromisso:

Se a reclamação depender de informações de outros departamentos, o CAN é responsável por colher a resposta na área que cuida do tema. Nosso compromisso é de responder em até 4 dias. Apenas um percentual muito pequeno do total de reclamações exige um prazo maior do que esse para ser respondido. Desejamos reduzir esses prazos de resposta. Para tanto, criamos um grupo de trabalho para atuar na melhoria dos processos para que o atendimento tenha resposta e soluções mais imediatas. (NATURA, 2011, web)

3.4. A Natura na Web

A Natura tem uma grande representatividade na Web disponibilizando um Portal que agrega informações destinadas aos diferentes públicos; Blogs com diferentes temas; possui perfis, páginas e comunidades em diferentes redes sociais como Orkut, Twitter, Flickr, Youtube e Faceboock adequando os conteúdos a cada uma dessas redes como veremos mais detalhadamente.

3.4.1. Portal

A Home Page da Natura possibilita ao usuário navegar de forma simples. O usuário define num primeiro momento o país Brasil, América Latina (aqui encontra as opções dos países), França ou outros países. Essa escolha irá direcionar o usuários para as opções disponíveis em cada país.

Para o público brasileiro o usuário irá definir seu perfil: consumidor consultor, força de vendas, colaborador, investidor ou fornecedor para cada segmento desses públicos abre-se uma opção de página com as informações exclusivas a cada um.

3.4.2. Blogs

Como apresentamos no Capítulo 1, os Blogs a princípio eram diários hoje deixaram de configurar apenas como publicações pessoais / individuais e atingiram o status de mídia. Os blogs são uma ferramenta estratégica para a comunicação organizacional já que permite que sejam organizados por assuntos, ou por uma finalidade.

No caso da Natura a participação em blogs ocorre de duas maneiras: a participação em blogs onde a empresa disponibiliza produtos para serem testados ou cita esses blogs em seu portal disponibilizando links como do maquiador Marcos Costa, blog Chata de Galocha, M de mulher são exemplos dessa atuação. Nesse tipo de participação a organização cria uma aproximação com os usuários já que a opinião parte de um usuário comum ou de um profissional qualificado, mas que não está ligado diretamente à empresa.

Outra maneira são os blogs oficiais mantidos pela organização; nesse caso, alguns blogs que a Natura disponibiliza são Natura Musical, Blog Acolher – Movimento Natura, Blog Natura France, Blog Portal do voluntário, Blog Consultoria, dentre outros. Cada um desses blogs possui uma finalidade distinta, mas todos possuem espaço para a interação com o usuário por meio de comentários, murais, e postagens.



Figura 20- Blog Consultoria
Fonte: Google.³⁶

3.4.3. A Natura no Orkut

Como já vimos anteriormente no primeiro capítulo, o Orkut é um site de rede social que possibilita aos seus usuários a criação de seus perfis de modo pessoal com fotos, dados sobre interesses, dentre outros. Além disso, permite ao usuário criar ou associar-se em comunidades de seu interesse.

Essa liberdade de criação possibilitou aos usuários a autonomia de criar comunidades referentes às organizações sem que essas pudessem intervir. Não foi diferente com a Natura que tem mais de 1300 comunidades no Orkut que fazem referência à marca ou a produtos da marca. Além dos usuários (em grande maioria consultores) que utilizam o nome “Natura” em seus perfis pessoais

É interessante observar que grandes partes dessas comunidades ressaltam pontos positivos da marca, dos produtos ou da empresa fortalecendo assim imagem positiva da organização.

³⁶ Imagem disponível em: http://www.google.com.br/imgres?q=blog+consultoria&hl=pt-BR&sa=X&rlz=1T4SKPB_ptBRBR361BR361&tbnid=EBxySunqpMcueM:&imgrefurl=http://www.adoromaquiagem.com.br/revista/blogosfera/blog-consultoria-no-top-blog-2010/7528/&docid=acB-zTsSCDILM&w=525&h=393&ei=I5QpTubsC47fgQfh7divCw&zoom=1&iact=hc&vpx=723&vpy=87&dur=266&hovh=194&hovw=260&tx=103&ty=124&page=1&tbnh=129&tbnw=171&start=0&ndsp=18&ved=1t:429,r:3,s:0&biw=1280&bih=568 Acesso em: 21/07/2011.

Como já mencionado no Capítulo 1, o Orkut está em decadência no mundo todo, mas os brasileiros ainda são maioria nesta rede. Uma constatação é que os produtos que são citados em grande maioria nas comunidades referem-se apenas aos produtos antigos produzidos pela empresa. Não há comunidades para as linhas de produtos mais recentes como Natura Una ou Natura Amó.

Essa queda na participação também é possível ser verificada nas páginas das comunidades sobre a organização onde as postagens apresentam datas antigas como pode ser observado nas figuras:



Figura 21: Modelo de comunidade da Natura no Orkut
Fonte: Google ³⁷



Figura 22- Exemplo de comunidade no Orkut 2

Fonte: Google³⁸

3.4.4. A Natura no Twitter

O Twitter é um micro blog onde é possível divulgar e receber informações com textos de no máximo 140 caracteres.

Como vimos anteriormente no Capítulo 1, as mensagens podem ser enviadas pelos usuários em tempo real por meio de softwares específicos, pelo próprio site, via RSS ou via SMS. A Natura utiliza o Twitter para criar uma aproximação com seus consumidores.

38

Imagem

disponível

em:

http://www.google.com.br/search?q=comunidade+da+natura+no+orkut&hl=pt-BR&rlz=1T4SKPB_pt-BRBR361BR361&prmd=ivns&source=lnms&tbm=isch&ei=gZwpTojvOJOcgQe_7-iVCw&sa=X&oi=mode_link&ct=mode&cd=2&ved=0CA0Q_AUoAQ&biw=1280&bih=568 Acesso em 21/07/2011



Figura 23- Imagem do Perfil da Natura no Twitter.
Fonte: Google

Segundo Carvalho (2010) o “perfil da Natura no Twitter pode ser acessado por diferentes funcionários para sanar dúvidas de internautas”. Como podemos observar na tabela abaixo, em 15/07/2011 a @naturanet contava com 34.718 Followers (Pessoas que seguem o perfil da Natura) e 36.543 Following (Pessoas que a Natura segue) e com 4.254 Tweets.

@naturanet

Tweets	Following	Followers	Listed
4,254	36,543	34,718	984

Fonte dos dados: Twitter³⁹

Os Tweets são para sanar dúvidas dos consumidores e/ou consultores, para divulgar o que está acontecendo em outras redes sociais da empresa ou para divulgar informações como lançamento de produtos, cuidado com a pele, promoções, dentre outras.

³⁹ Disponível em: <https://twitter.com/#!/naturanet> Acesso em 15/07/2011.

As postagens realizadas pela Natura apresentam uma linguagem coloquial, com fortes elementos aproximativos criando um vínculo com o receptor. É comum nos Tweets de respostas às dúvidas palavras como: “Abraços” “beijo” gerando assim uma relação de proximidade entre a organização e seu consumidor. Esses são alguns exemplos de Tweets no dias: 18/07/2011, 19/07/2011, 25/07/2011 respectivamente:



@[naturanet](#) Natura Cosméticos

[@ernani_filho](#) Ermani, vou questionar os responsáveis. Vc precisa de alguma ajuda? Abraços JB"



@[naturanet](#) Natura Cosméticos

[@Dianamaraf](#) Diana, realmente existem políticas para segurança da Marca Natura e para que seja mantido nossa missão que é as relações. Bjo JB



@[naturanet](#) Natura Cosméticos

[@naaatsalomao](#) Olá Nat! Sugestão registrada. Agradeço por nos escrever. Bjao e um ótimo dia! JB

Essa aproximação faz com que o consumidor se sinta parte integrante da organização sendo ouvido e obtendo respostas o que antes não acontecia. Essa possibilidade do diálogo é que tem mudado a maneira das empresas gerenciarem seus negócios e suas relações com o consumidor.

Com a web 2.0, as pessoas comuns se tornaram tão importantes quanto os presidentes de empresas", avalia Renato Dias, gerente de internet da Natura. Segundo ele, a empresa optou por entrar para as redes sociais não apenas para aumentar lucros, mas também para melhorar o relacionamento com empregados, parceiros e clientes. (CARVALHO, 2010.)

Nesta perspectiva a colaboração das pessoas e entre as pessoas se torna o diferencial para o sucesso das empresas e de suas marcas

3.4.5. A Natura no Flickr

O Flickr⁴⁰ é site de hospedagem de imagens fotográficas onde é possível ao usuário armazenar e compartilhar fotografias e interagir com outros usuários. A Natura disponibiliza um perfil no Flickr desde Dezembro de 2009 com álbuns de imagens de produtos, eventos com fornecedores e consultores e imagens enviadas por usuários. Vejam na tabela alguns álbuns que a Natura disponibiliza:

Tabela 1- Álbuns da natura no Flickr

 <u>Cuide da Pele</u> 16 fotos	 <u>Adoro Maquiagem</u> 10 fotos	 <u>MultiStak e Resíduos...</u> 120 fotos
 <u>Perfumaria Natura</u> 2 fotos	 <u>CNO's Ativas e Inativas</u> 111 fotos	 <u>Natura Ekos</u> 5 fotos
 <u>Fornecedores da Marca</u> 114 fotos	 <u>Natura Fotoequilíbrio</u> 5 fotos	 <u>Natura Higeia</u> 2 fotos

3.4.6. A Natura no YouTube

O YouTube é um site onde é possível compartilhar vídeos em formato digital. A Natura disponibiliza um canal exclusivo divulgando vídeos promocionais e das campanhas publicitárias. Todos os vídeos publicados podem ser compartilhados pelos usuários em seus perfis pessoais, blogs e outros.

⁴⁰ Disponível em: <http://www.flickr.com/photos/naturacosmetico> Acesso em: 05/03/2011.



Figura 24: Exemplo da ação da Natura no YouTube

3.5. Estudo de caso: a Natura no Facebook

A Natura tem uma participação significativa e diversificada na Web e consequentemente nas redes sociais. Seguindo a tendência de mercado ela desenvolve nesses espaços as mesmas características e elementos da cultura organizacional e de seus valores para os espaços desenvolvidos na Web desenvolvendo assim uma imagem positiva junto aos consumidores, fortalecendo a imagem e agregando valor à marca. Como consequência, a Natura estabelece um relacionamento baseado na credibilidade e mantém uma proximidade com seus públicos.

Essa participação nas redes pode ser constada por meio de observações sistematizada e participativa. Em 01/06/2011 a Natura contava com diferentes formas de participação sendo essas: Comunidades e perfis no Orkut; Páginas no Facebook, Twitter, diferentes blogs, vídeos no Youtube, Canal de música como vimos anteriormente.

Seguindo a metodologia apresentada na introdução deste trabalho, as observações iniciais da atuação da Natura no Facebook tinham como objetivo averiguar a possível utilização dessa ferramenta de comunicação não apenas com ações mercadológicas, mas como estratégia para a comunicação organizacional de

maneira mais ampla contemplando outros componentes da Comunicação Integrada⁴¹: tais como Comunicação Interna, Administrativa, Institucional e também Mercadológica.

O primeiro passo foi estruturar a observação por meio de um Roteiro que consistia em colher as informações básicas sobre a presença da Natura nas redes sociais. Seguindo o roteiro base levantamos dados sobre a existência ou não dos perfis, em quais redes a empresa tinha perfil, tipo de linguagem, frequência de postagens, se era possível o usuário interagir com a organização. Concluído o primeiro passo, passamos para a observação e coleta de dados especificamente na página da Natura no Facebook.

O Facebook nada mais é do que uma rede social como muitas outras, mas o que diferencia das demais é sua popularidade no mundo todo. Como fora apresentado no capítulo 1, o Facebook possibilita diferentes formas de interação ente os usuários como comentários, a ferramenta “curtir”, e a possibilidade de compartilhar as notas com e de seus contatos.

As observações no perfil da empresa ocorreram de modo sistematizado no período entre os dias 06/06/2011 a 20/06/2011. Este período foi determinado com a finalidade constatar sobre qual seria comportamento organizacional em virtude de uma data comemorativa. Desta forma analisamos uma semana anterior, durante e posterior ao dia dos namorados. As observações iniciais seguiram o roteiro:

QUESTÃO	RESPOSTAS
Possui perfil em alguma rede social?	() sim () não
Se sim em quais redes?	() Orkut () Facebook () Twitter () Blog () Outras. Quais?
Possui mais de um perfil? Se sim, quais as características de cada um.	() Institucional () Promocional
Qual a frequência das postagens por parte da organização?	
Tipo de conteúdo predominante:	() corporativo, () entretenimento, () informativo (assuntos gerais),

⁴¹ A explicação mais detalhada dos componentes da Comunicação Integrada está disponível no Capítulo 2 desse trabalho.

	() divulgação (foco institucional), () mercadológico
Qual a linguagem predominante: (Organização)	() informal, () formal, () coloquial
Qual a frequência das postagens por parte dos usuários?	
Qual a linguagem predominante: informal, formal, coloquial (Usuário)	() informal, () formal, () coloquial
Tipo de conteúdo predominante:	() reclamação () elogio () sugestão () perguntas () outros
A organização responde aos comentários?	() sim () não () às vezes
Na página há link para outras páginas da empresa?	() sim () não
Na página há propagandas de produtos relacionados à organização	() sim exclusivamente () sim mas não apenas os da empresa () não
Quantos perfis estão “seguindo” a página da organização?	Data inicial: _____ Data final: _____

Fonte: Autoria própria, 2011.

Nas observações iniciais obtivemos os seguintes dados:

QUESTÃO	RESPOSTAS
Possui perfil em alguma rede social?	(x)sim () não
Se sim em quais redes?	(x) Orkut (x) Facebook (x) Twitter (x) Blog (x) Outras. Quais? Youtube, Flickr
Possui mais de um perfil? Se sim, quais as características de cada um.	(x) Institucional (x) Promocional
Qual a frequência das postagens por parte da organização?	Diariamente
Tipo de conteúdo predominante:	() corporativo, (x) entretenimento, (x) informativo (assuntos gerais), () divulgação (foco institucional), (x) mercadológico
Qual a linguagem predominante: (Organização)	(x) informal, () formal, () coloquial
Qual a frequência das postagens por parte dos usuários?	Diariamente
Qual a linguagem predominante: informal, formal, coloquial (Usuário)	(x) informal, () formal, (x) coloquial

Tipo de conteúdo predominante:	☐ reclamação ☒ elogio ☐ sugestão ☐ perguntas ☐ outros
A organização responde aos comentários?	☒ sim ☐ não ☐ às vezes
Na página há link para outras páginas da empresa?	☒ sim ☐ não
Na página há propagandas de produtos relacionados à organização	☐ sim exclusivamente ☐ sim mas não apenas os da empresa ☐ não
Quanto perfis estão “seguindo” a página da organização?	Data: 19/06 final: 65.770

Fonte: Autoria própria, 2011.

Como já mencionamos, na primeira fase de observação, constatamos que a Natura tem uma forte atuação em diferentes redes sociais com perfis diferentes (isso especificamente no Facebook), no perfil da marca, na data final contava com 65.770 seguidores, com várias postagens diárias em dias úteis e não há postagens nos finais de semana. As postagens apresentam conteúdo variado com destaque para o informativo e entretenimento com uma linguagem predominante informal.

O usuário responde aos conteúdos da organização com postagens diárias, utilizando uma linguagem informal, coloquial e o conteúdo em grande maioria trata-se de elogios à empresa e aos produtos.

A organização responde aos comentários dos usuários quando necessário e disponibiliza links para outras páginas ou conteúdos. Após esses dados iniciais, e definido a rede social do Facebook, passamos a observar mais detalhadamente a comunicação entre a Natura e os usuários.

Durante o período analisado a organização postou em sua página 46 posts. As postagens do período possibilitaram uma participação dos usuários com 434 comentários e 5.417 “curtiu” isto demonstra que há interação entre a organização e seu público apesar do número de comentários corresponder menos de 10% se comparado a interação por meio da ferramenta “curtiu”.

Isto demonstra que o usuário nem sempre dispõe de tempo ou tem interesse em dialogar com a organização. Outra questão a ser refletida é que o fato do usuário

curtir determinada publicação não significa que ele tenha realmente acessado o conteúdo disponibilizado e sim que esse usuário tenha apenas tomado ciência do que a empresa divulgou.

Em cada categoria e suas subcategorias é possível verificar que os conteúdos disponibilizados geraram e ainda geram (isto porque ainda é possível acessar as informações e comentar) um fluxo interativo entre a organização e seu público. Os dados a princípio foram categorizados e analisados seguindo as categorias:

EMPRESA → PÚBLICO	PÚBLICO → EMPRESA	PÚBLICO → PÚBLICO
• Novos produtos • Dicas de uso dos produtos • Dicas de saúde • Propaganda e/ou anúncio • Incentivo • Link para outras mídias • Convite para participação • Institucional	• Solicitação • Reclamação/ Crítica • Elogio • Dúvida • Sugestão • Relato pessoal • Anuncio	• Elogio • Dúvida • Crítica • Apoio

Quadro 5: Categorias

Fonte: Autoria própria, 2011.

Na categoria **EMPRESA – PÚBLICO** foram analisados os conteúdos das postagens e comentários realizados pela empresa destinada aos usuários.

Na categoria **PÚBLICO – EMPRESA** foram analisados os conteúdos das postagens e comentários realizados pelos usuários destinados à empresa.

Na categoria **PÚBLICO – PÚBLICO** foram analisados os conteúdos das postagens trocadas ou que evidenciem interação entre os usuários.

3. 5.1. Categoria Empresa – Público

Na primeira categoria verificamos que era necessário criar duas subcategorias diferentes de postagens alterando assim a proposta inicial da investigação. Essas postagens foram categorizadas em postagem de conteúdo e postagem de diálogo como vemos:

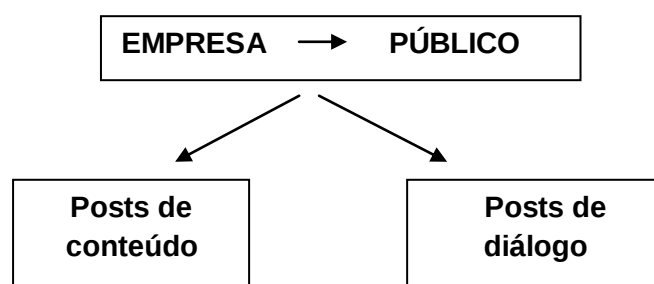


Figura 25- Esquema categoria EMPRESA – PÚBLICO
Fonte: Autoria própria, 2011.

Nas postagens de conteúdo foram identificados os conteúdos divulgados pela organização em sua página em forma de divulgação, links, vídeos, dentre outros.

Nas postagens de diálogo foram classificadas as postagens realizadas pela organização em resposta a um comentário de um usuário específico. Desta forma, por se tratar de uma interação, essa resposta a um usuário caracteriza-se um diálogo.

[...] isto é, o diálogo é uma espécie de postura necessária, na medida em que os seres humanos se transformam cada vez mais em seres criticamente comunicativos. O diálogo é o momento em que os humanos se encontram para refletir sobre sua realidade tal como a fazem e re-fazem. [...] o que é o diálogo, neste momento de comunicação, de conhecimento e de transformação social? o diálogo sela o relacionamento entre os sujeitos(..)podemos, a seguir, atuar criticamente para transformar a realidade (FREIRE & SHOR, 1986, p. 123).

Desta forma, na categoria Empresa → Público foram definidas as subcategorias que podem ser observadas no esquema:

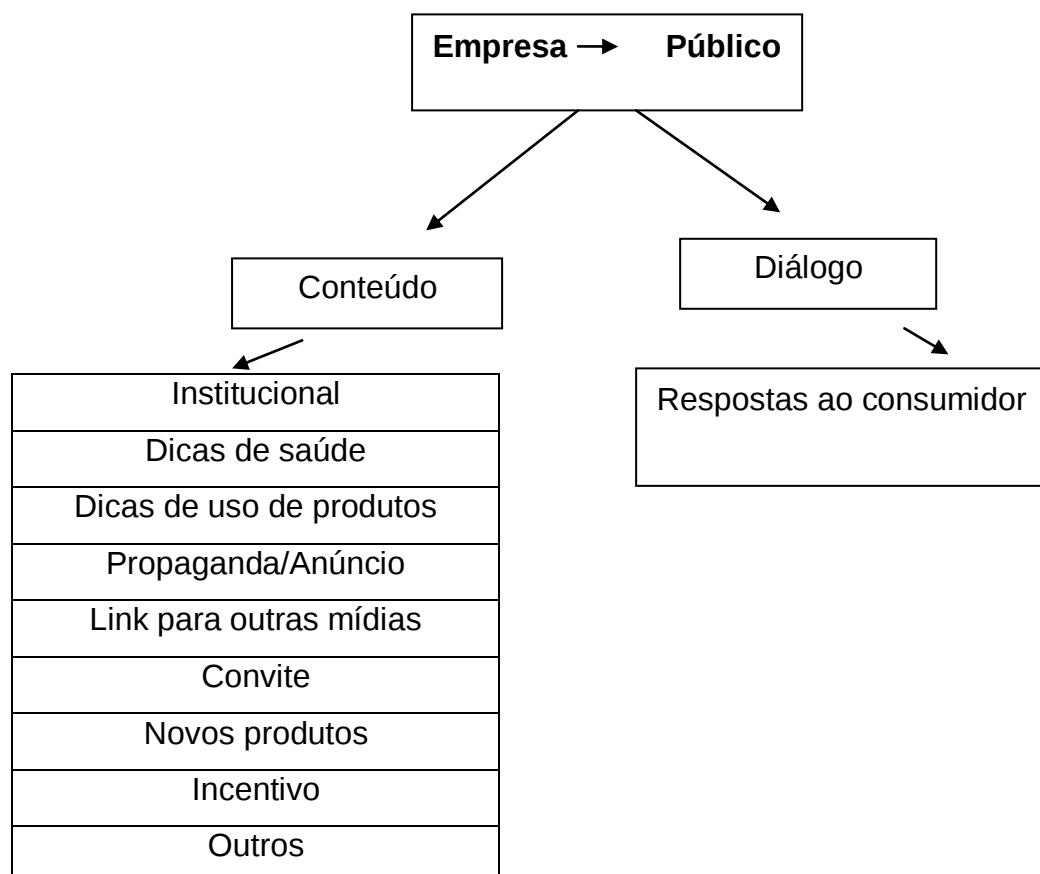


Figura 26- Esquema de subcategorias, 2011

Fonte: Autoria própria

A subcategoria Conteúdo foi subdividida como apresentado acima. Cada um dos itens corresponde a um tipo de conteúdo sendo eles:

Institucional – Foram enquadrados nessa subcategoria os conteúdos que traziam informações referentes a dados, informações ou divulgação sobre a gestão da organização.

Dicas de saúde – Foram enquadrados nessa subcategoria os conteúdos que traziam informações sobre cuidados específicos com a saúde.

Dicas de uso de produtos – Foram enquadrados nessa subcategoria os conteúdos que traziam instruções sobre como utilizar os produtos da empresa.

Propaganda/ Anúncio – Foram enquadrados nessa subcategoria os conteúdos que motivariam a compra e o consumo dos produtos da organização.

Link para outras mídias – Foram enquadradas nessa subcategoria as postagens que apresentavam poucas informações sobre o conteúdo e que possuíam um link para outra mídia.

Convite – Foram enquadrados nessa subcategoria os conteúdos que motivariam a participação dos usuários em pesquisas e promoções.

Novos produtos – Foram enquadrados nessa subcategoria os conteúdos que apresentam novos produtos.

Incentivo – Foram enquadrados nessa subcategoria os conteúdos de incentivo da organização ao usuário.

Outros – Foram enquadrados nessa subcategoria os conteúdos que não se enquadraram nas demais categorias.

Categorias	Quantidade de postagens
Institucional	2
Dicas de saúde	6
Dicas de uso de produtos	9
Propaganda/Anúncio	0
Link para outras mídias	14
Convite	13
Novos produtos	0
Outros	3

Quadro 6: Quantidade de postagens realizadas pela organização em cada categoria, 2011.

É interessante observar que para fins institucionais a empresa utiliza de modo tímido o Facebook. Pouca informação foi divulgada com este intuito. Há apenas duas postagens durante o período observado. Ainda assim esse conteúdo motivou 128 interações por meio da ferramenta curtiu e um comentário demonstrando mesmo que timidamente o interesse dos usuários.

Da mesma forma, a empresa também não utiliza a rede social para divulgar conteúdos com a finalidade exclusivamente mercadológica. Não há postagens de anúncios publicitários ou propagandas. A empresa divulga seus produtos associando-os a outros tipos de informação como cuidados de saúde, dicas de moda, sustentabilidade, dentre outros não há conteúdos com apelos para o consumo ou para a comercialização dos mesmos. Desta forma vai ganhando seguidores e consumidores que se identificam com os valores da empresa.

Outra constatação é que não há conteúdos específicos para colaboradores, consultoras ou fornecedores. Desta forma a rede social não contempla ações para a comunicação interna. Conforme observamos no início da pesquisa há ferramentas específicas para esses públicos no portal da Natura.

Uma empresa não pode trabalhar nas mídias sociais pensando somente em consumidores. É preciso entender que não há fronteiras entre os papéis dos indivíduos. Seus colaboradores também usam as mídias sociais em suas casas. Ignorar esta pluralidade de papéis é tão perigoso quanto ignorar as mídias sociais.

Portanto, as empresas têm o desafio de planejar a comunicação empresarial de forma integral, observando não só a mudança de foco do consumidor, mas também a pluralidade de papéis que ele exerce neste meio. A nova comunicação empresarial deve abranger as mídias sociais, e todos os papéis que um indivíduo pode ocupar: Consumidor, Colaborador, Gestor e Influenciador (TORRES, 2010).

Dentro da categoria Empresa → Público considerando o conteúdo, observamos que as postagens que mais motivaram uma resposta por parte dos usuários como na tabela:

Tabela2: Ranking dos posts com maior número de comentários.

Posição ⁴²	Subcategoria	Nº de Comentários	Data
1º	Convite	66	20/06/2011
2º	Dicas de uso de produto	49	16/06/2011
3º	Convite	41	17/06/2011
4º	Dica de uso de produto	19	13/06/2011
5º	Dica de uso de produto	18	09/06/2011

Fonte: Autoria própria, 2011

⁴² Posição – Ranking elaborado pela autora de acordo com o número de comentários.

O maior número de participação dos usuários ocorreu nas subcategorias Convite e Dica de uso de produtos. Nos dois casos, tanto nos comentários da subcategoria Convite quanto nos comentários da subcategoria Dicas de uso de produtos, a participação dos usuários foi maior quando a organização postou informações sobre maquiagem. Corroborando essas informações, na tabela a seguir observamos a resposta dos usuários por meio da ferramenta “curtiu”:

Tabela 3: Ranking dos posts com maior número de curtiu.

Posição	Categoria	Nº de “curtiu”	Data
1º	Convite	726	20/06/2011
2º	Convite	337	17/06/2011
3º	Dicas de uso de produto	273	16/06/2011
4º	Dicas de uso de produto	194	13/06/2011
5º	Dicas de uso de produto	189	09/06/2011

Fonte: Autoria própria, 2011.

Há uma disparidade entre o número de participação em comentários e o número de participação em “curtiu”. Os três primeiros posts são os que mais geraram participação tanto nos comentários quanto na ferramenta curtiu e como podemos observar que o número de comentários não chega a 10% do número de “curtiu” no post com maior participação.

Tabela 4: Comparação entre o número de comentários e o número de curtiu.

Posição	Subcategoria	Nº de Comentários	Nº de “curtiu”
1º	Convite	66	726
2º	Dicas de uso de produto	49	273
3º	Convite	41	337
4º	Dica de uso de produto	19	194
5º	Dica de uso de produto	18	165

Fonte: Autoria própria, 2011.

Isto nos faz inferir em alguns aspectos: primeiro devido a agilidade necessária nos espaços das redes sociais. Geralmente o usuário opta em “curtir” uma informação apenas para registrar seu interesse pelo assunto ou pela organização. Outro ponto é que o usuário pode não sentir a necessidade de comentar.

Um ponto a ser pensado é a falta de tempo: como já fora mencionado, a velocidade na internet e a grande quantidade de informação faz com que as pessoas interajam com a organização de uma maneira mais ágil, ou seja, os usuários tomam ciência da informação, mas apenas registram comentários quando tem algo acrescentar ou para compartilhar uma experiência pessoal.

Em contrapartida, há assuntos que geram pouca ou nenhuma resposta por parte dos usuários. No período analisado observamos que os posts com menor participação geram em torno das seguintes subcategorias: Institucional e link para conteúdos disponíveis em outras mídias onde há seis postagens que contam com 1 ou 0 comentários, mas novamente destacamos que esses posts sem participação por comentários ainda sim geraram participação por meio da ferramenta curtiu.

Tabela 5: Ranking dos posts com menor número de comentários.

Posição	Subcategoria	Nº de comentários	Nº de “Curtiu”
1º	Institucional	0	33
2º	Link	1	39
3º	Link	1	49
4º	Link	1	65
5º	Dica de saúde	1	72
6º	Dica de saúde	1	80

Fonte: Autoria própria, 2011.

Outro aspecto observado foi a linguagem⁴³ utilizada na categoria **Empresa – Público**. A empresa utiliza uma linguagem coloquial, aproximativa, afetiva ou

⁴³ Nas conversas pela internet ou pelo celular permite uma maior intimidade entre as partes envolvidas no diálogo. Além disso, a escrita da internet está contaminada pelos ares de sua época: ela é uma forma própria ao suporte em que se deita. “O contexto gera formas novas de utilizar a linguagem”, afirma a professora Maria Teresa. Disponível em: http://veja.abril.com.br/idade/exclusivo/perguntas_respostas/linguagem-internet-celular/idioma-escrita-abreviada-jovens-adolescentes.shtml Veja uma tabela com as principais abreviações utilizadas na internet no glossário deste trabalho.

emocional utilizando recursos como interjeições que permitem manifestar sentimentos diversos, mas não foge a norma culta respeitando as normas gramaticais, ortografia, dentre outros. É importante destacar que a empresa adéqua a linguagem ao espaço da rede social mesmo ao divulgar informações institucionais.

Ainda na categoria Empresa → Público na subcategoria Diálogo, foram categorizadas as postagens realizadas pela empresa em resposta a um usuário em específico, caracterizando assim uma interação dialógica. Comprovando assim a eficácia das redes sociais para o estabelecimento de um diálogo mais rápido entre empresa e seu público. Nessa categoria foram inseridas 13 postagens.

Se considerarmos o volume total de postagens de comentários é um número relativamente baixo, mas também é possível verificar que foram poucos comentários dos usuários que permitiam esse tipo de interação.

Não foi encontrada nenhuma postagem que necessitasse uma resposta ou posicionamento da empresa e que esta não o tenha feito. Como exemplo observe o diálogo entre a organização e uma internauta no dia 14 de junho fazendo referência a um determinado conteúdo divulgado pela Natura:

“[Michele Kucharski](#): Caxias do sul não fica no Rio Grande do Sul?”
14 de junho às 14:13 · CurtirCurtir (desfazer)

“[Natura](#): Fica sim Michele, foi corrigido. Muito obrigado!”
14 de junho às 14:27 · CurtirCurtir (desfazer)

“[Michele Kucharski](#): Capaz!!Sabem como é..às vezes tem cidades aqui no sul e em outro estado com o mesmo nome....rsrsrs”
14 de junho às 18:18 · CurtirCurtir (desfazer)

Neste exemplo de comentário é possível observar pelos horários das postagens a agilidade da empresa em dar uma resposta e corrigir um erro de informação divulgada na página da organização. Isto nos dá indícios de que a Natura está preocupada em acompanhar o que as pessoas dizem a respeito da empresa.

3.5.2. Categoria Público – Empresa

Na categoria **Público → Empresa** foram analisados os conteúdos e as informações que partiram dos usuários destinados à organização. Nesta categoria encontramos 434 postagens no período analisado e a princípio seriam analisados e enquadrados em sete categorias como apresentado no quadro 5 neste mesmo capítulo. Como alguns conteúdos apresentavam características específicas optamos em subdividi-los em onze subcategorias sendo essas:

1. Elogio/ apoio / recomendação ao conteúdo postado.
2. Dúvidas
3. Críticas
4. Sugestão
5. Relato pessoal
6. Anúncio
7. Elogio/ apoio à empresa
8. Solicitação
9. Reclamação
10. Resposta no diálogo
11. Outros

Analisando a participação dos usuários a partir dos comentários postados, podemos observar que a maioria dos conteúdos dos comentários se refere a elogios tanto ao conteúdo postado pela empresa quanto à própria empresa e seus produtos.

Tabela 6: Ranking dos comentários com maior número de participação.

Posição⁴⁴	Subcategoria	Nº de Comentários
1º	Elogio/ apoio / recomendação ao conteúdo postado.	122
2º	Elogio/ apoio à empresa	76
3º	Relato pessoal	56
4º	Solicitação	21
5º	Outros	21

Fonte: Autoria própria, 2011.

Como podemos observar o usuário tem participado de modo significativo utilizando os espaços da rede social para elogiar a atuação da organização, seus produtos e os conteúdos que a empresa veicula em sua página. Somando o número de reclamação e de crítica temos 14 comentários com esse tipo de conteúdo no período analisado esse número é bem pequeno se comparado ao volume de informação.

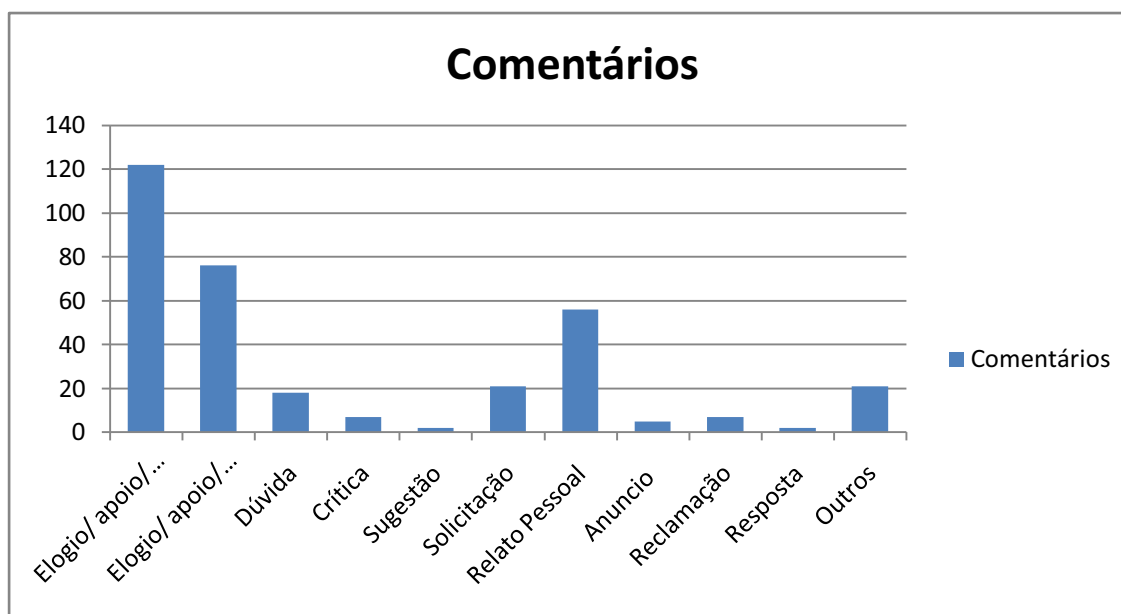


Figura 27 - Gráfico de Comentário.

Fonte: Elaborado pela autora, 2011.

⁴⁴ Posição – Ranking elaborado pela autora de acordo com o número de comentários escritos pelos usuários do Facebook.

A linguagem⁴⁵ empregada pelos usuários nos comentários é uma linguagem coloquial, mas em geral não apresentam erros de ortografias, poucas abreviações. Em grande parte dos comentários é possível observar elementos lingüísticos com características próprias da linguagem da Internet como abreviações e são comuns também recursos de linguagem emotiva como interjeições, ponto de exclamação e a repetição de letras para enfatizar a informação como podemos observar nos exemplos abaixo:

Amanda Villafranca: Eu ainda uso poucos produtos da Natura, poque ainda sou pequena, mas adooooooooooooo esse pouco que uso!!! Eu uso coisinhas de criança, que a minha idade permite!!
15 de junho às 19:10 · CurtirCurtir (desfazer)

Michelli Rodrigues: ai eu tbm queeeeeeeero!!
17 de junho às 12:49 · CurtirCurtir (desfazer)

Anne Moura: aaaaa que lindo!!! tbm querooo=
20 de junho às 13:15 · CurtirCurtir (desfazer)

3.5.3. Categoria Pessoa – Pessoa

Nesta categoria foram analisados os comentários e os indícios de interação entre usuários. Forem criadas sete subcategorias:

1. Elogio
2. Dúvida
3. Crítica
4. Sugestão
5. Apoio a outro usuário
6. Anúncio
7. Declaração

Nesta categoria 74 comentários foram verificados. A subcategoria com maior incidência de participação foi: Declaração – que corresponde às postagens que contenham frases e declarações sobre o assunto do conteúdo da postagem ou sobre o usuário, mas direcionada a uma pessoa e não à empresa. Nessa subcategoria encontramos 43 comentários o que corresponde a quase 60% dos itens analisados. Como exemplo, um diálogo dessa categoria:

⁴⁵ Em anexo neste trabalho encontra-se uma listagem com as principais formas de escrita e abreviações de palavra usadas na internet.

[Zenilton Tenório Pires](#): Natura é tudo de bom!!!

20 de junho às 09:02 · CurtirCurtir (desfazer) · [1 pessoa](#)

[Ana Lúcia Cardoso](#): É verdade Zenilton, Natura é tudo de bom eu tenho o prazer de ser uma CN!!!!!!

29 de junho às 08:40 · CurtirCurtir (desfazer)

A linguagem, como nas demais categorias é uma linguagem coloquial, mas em geral não apresentam erros de ortografias, poucas abreviações e recursos lingüísticos próprios da linguagem da Internet.

Com base no que foi exposto há indícios nos mostram que as redes sociais na internet são espaços colaborativos e que incentiva a participação. O Facebook se apresenta como uma ferramenta na Web que viabiliza o estreitamento das relações entre a organização e seus públicos de interesse. Além disso, também é um espaço para buscar e também para gerar informações sobre a empresa, produtos, e serviços.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Comunicação organizacional, redes sociais: o diálogo em questão

Observamos que a comunicação organizacional passa por uma reformulação decorrente da introdução de novas ferramentas comunicacionais. Essa reformulação não se trata apenas de um processo operacional, mas da comunicação enquanto estratégia de gestão; daí a necessidade de planejar antes de tudo, pois o diálogo é o ponto de partida para essa nova fase da comunicação nas organizações.

Com a popularização dos meios digitais e o avanço da acessibilidade às tecnologias, a comunicação tem alcançado patamares que até pouco tempo atrás seria difícil pensar. Essas mudanças alteraram não só a forma, mas também o conteúdo e as concepções: do quê; para quê; quando se comunicar, dentre outras. Com essas novas concepções as pessoas também mudaram inclusive suas percepções em relação ao tempo de espera, na capacidade de concentração e na busca por respostas mais rápidas.

Para a organização não é mais possível impedir ou controlar o processo comunicativo que agora pode acontecer a qualquer hora e lugar. As empresas assim como as pessoas estão se tornando cada vez mais vulneráveis perante as possibilidades de produção, veiculação e acesso à informação já que na web inúmeras ferramentas são disponibilizadas aos usuários o que possibilita a criação, produção, colaboração e veiculação de conteúdos.

O avanço das redes sociais em atividades tanto pessoais como profissionais fundamenta-se na possibilidade colaborativa, nas trocas de informações, além disso, configura-se como rica fonte de pesquisas. Toda essa possibilidade fez com que a utilização das redes e das mídias sociais se ampliasse em larga escala em virtude também da rápida aceitação tanto dos gestores, mas principalmente por parte do usuário.

Inicialmente, as organizações consideravam as redes sociais como fator de distração ou perda de tempo sendo inclusive proibido o acesso aos sites. Hoje as organizações perceberam que as redes não são tão nocivas assim e o que torna

essa ferramenta perigosa é exatamente essa postura de tentar proibir, controlar ou de negligenciar esse recurso precioso.

As redes sociais no contexto organizacional tem se desenvolvido e as ações nesses espaços estão cada vez mais profissionais deixando para trás o amadorismo da fase inicial. As ações nas redes sociais estão impactando e alterando a postura de relacionamento entre a organização e seus públicos. Não é mais possível ignorar as redes sociais, pois os casos de sucesso provam que usar as inovações e os conteúdos disponíveis nas redes geram boas experiências e excelentes resultados para a empresa.

Além disso, as redes sociais contribuem para uma mensuração de resultados mais eficiente e rápida. Isso proporciona uma resposta ágil ao mercado reduzindo as margens de erro e possibilitando um retorno imediato dos investimentos e o aumento do acesso às redes só amplia isso.

As redes sociais são importantes aliadas de empresas interessadas em se aproximar de seus consumidores e construir um relacionamento duradouro com eles e se engana quem pensa que para investir nas redes sociais só é viável para grandes empresas, com altas quantias para investir.

As redes sociais de certo modo são democráticas e proporcionam outro nível de competitividade. Mas, para garantir o sucesso da estratégia, é necessário entender como funciona este universo com planejamento, (que atualmente se tornou uma atividade mais que fundamental e sim vital) e evitar deslizes comuns que podem trazer grandes prejuízos à organização.

Para se expor nas redes sociais a organização precisa estar preparada para estabelecer um diálogo, ou seja, estar pronto tanto para ouvir elogios quanto reclamações e responder de maneira rápida e satisfatória ao cliente. Os conteúdos dos comentários funcionam como indicadores de qualidade dos produtos e serviços que a empresa está oferecendo.

Ao criar um perfil em uma rede social a organização está abrindo uma porta para o diálogo. Desta forma esse espaço deve estar sempre atualizado e sendo monitorado, pois ninguém quer “falar” sozinho. Para isso, são necessárias

estratégias e investimentos por parte da organização que deseja tornar o cliente fiel e interagir com ele.

As redes sociais abrem espaço para um relacionamento menos formal com o cliente, mas é preciso ter muito cuidado para não reagir de maneira precipitada diante de reclamações e denúncias. O monitoramento possibilita a apuração dos fatos antes da tomada de decisão. Da mesma forma que a precipitação incide em riscos, a lentidão também propicia inúmeros dissabores já que a comunicação nas redes sociais é muito rápida e atinge grande audiência..

O monitoramento também possibilita averiguar o posicionamento da empresa e também dos concorrentes. Saber o que está sendo dito sobre a organização é questão de sobrevivência e mais ao acompanhar o que os concorrentes estão fazendo é uma importante arma na identificação das tendências de mercado. Mas é fundamental evitar o ataque aos concorrentes com difamações e discussões desnecessárias. Usar as redes para difamar a concorrência é uma falha grave na estratégia de mídias sociais.

Observamos também que os usuários das redes sociais não são adeptos ao bombardeio de informações institucionais isto certamente irá afastá-los do perfil da organização. É por isso que os perfis organizacionais devem ser alimentados com informações úteis, interessantes e relevantes para o seu público.

É fundamental conhecer esse público, pois o relacionamento por meio das redes sociais pode ser volátil, ou seja, com a mesma rapidez com a qual um usuário escolhe seguir um perfil é o que o faz desistir quando o canal não apresenta nenhuma novidade.

Após as observações e reflexões a partir dos fluxos comunicativos entre a Natura e seu público no espaço do Facebook, é possível verificar que para obter sucesso nas redes sociais a empresa aplica alguns princípios e têm alcançado com suas ações resultados positivos. Esses princípios, ao contrário de ser uma receita pronta, sugerem ações que podem sim serem empregadas por outras organizações:

1º Princípio: A cultura organizacional deve ser coerente e estar alinhada com o que se propõem nos espaços das redes sociais. As redes sociais são espaços

democráticos e é uma extensão da organização. Desta forma as ações no espaço virtual só se sustentam se as práticas correspondem ao que é vivenciado no mundo real. Não adianta tentar iludir os usuários na rede isso seria correr a passos largos em direção à crise, portanto a organização deve ser o mais transparente e ética possível.

2º Princípio: O diálogo é fator inegociável. A organização deve adotar essa posição como prática constante. Isto nos remete novamente ao princípio anterior: não adianta a empresa forjar uma postura nas redes sociais e não estabelecer um diálogo com seus stakeholders por exemplo. Sua reputação na rede não será positiva.

3º Princípio: as mensagens e os conteúdos dão sentido à rede. A organização deve se preocupar com a qualidade de suas mensagens e conteúdos. O público das redes é bem mais exigente que as gerações da televisão. Além da velocidade, a organização deve apresentar a informação com um diferencial, pois o acesso está cada vez maior e se a empresa não supre essa expectativa com certeza irá perder espaço.

4º Princípio: Planejamento. É necessário que a organização elabore um planejamento detalhado. Isto inclui planos de ação inclusive para possíveis crises provocadas nas e pelas redes sociais.

As redes sociais, quando usadas adequadamente trazem benefícios às empresas, pois este tipo de tecnologia pode agilizar os processos de negócio além de melhorar o conhecimento coletivo da empresa, como também ser um diferencial.

É interessante que toda empresa faça bom uso dessas ferramentas, pois elas permitem expansão no mercado, além de facilitar o acesso dos clientes a elas, aceitando ainda opiniões dos usuários, tal como o que pode ser feito para agradá-los, criando assim, um melhor inter-relacionamento. Portanto, usar e abusar da utilização dessas redes é um grande avanço tecnológico para as empresas e, certamente, atrairá mais recursos.

Deixar de observar como está a reputação da organização nas redes sociais é um risco que nenhuma empresa pode se dar ao luxo de correr pois pode estar

perdendo uma oportunidade de entender como os seus clientes pensam e se comportam em relação à sua marca. Além disso, pode desconhecer informações e veiculação de conteúdos que possam gerar uma reputação negativa de graves proporções atingindo sua credibilidade.

Por fim, as organizações precisam estar cientes de que as formas de controle tradicionais não funcionam nas redes sociais. Diante deste cenário, as organizações devem se preocupar em encontrar formas para diminuir os riscos de uma crise e ao mesmo tempo respeitar manifestações e opiniões pessoais ou coletivas neste novo espaço colaborativo e democrático.

Referências

ALANA, Instituto. Disponível em: <http://www.alana.org.br/CriancaConsumo/NoticiaIntegra.aspx?id=5081&origem=2> Acesso em 14/01/2011.

BAHIA, Juarez. **Introdução à Comunicação empresarial**. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

BELLUZZO, Regina Célia Baptista e GOBBI Maria Cristina. (Org). **Manual para apresentação de trabalhos de conclusão de mestrado**. Bauru: FAAC-UNESP, 2009.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. São Paulo: Manole, 2003.

_____. **Política de Comunicação não é para qualquer empresa**. Portal Imprensa, 07 ago. 2008, 20:03. Disponível em: <http://portalimprensa.uol.com.br/colunistas/colunas/2008/08/07/imprensa266.shtml> Acesso em 14/01/2011.

_____. **As mídias sociais e os novos desafios da Comunicação in Relações Públicas Digitais**: O pensamento nacional sobre o processo de relações públicas interfaceado pelas tecnologias digitais. In: CHAMUSCA, Marcelo. (Org.) e CARVALHAL, Márcia. (Org.) **Relações Públicas Digitais: O pensamento nacional sobre o processo de relações públicas interfaceado pelas tecnologias digitais**. Salvador, BA: Edições VNI, 2010. Disponível em: <http://www.rp-bahia.com.br/biblioteca/e-books/rpdigitais-chamusca-carvalhal.pdf> /

BRASIL, André et al (org.) **Cultura em fluxo**. Belo Horizonte: PUC MG, 2004.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional**. São Paulo: Scortecci, 2002.

CEBRIÁN, Juan Luis; Trad.de Lauro Machado Coelho. **A rede**. São Paulo: Summus, 1999.

CHANLAT, Françoise Jean; Rodrigues A.M. **O indivíduo nas Organizações: Dimensões Esquecidas**. 3ª ed. São Paulo:Atlas, 1996.

CARAVANTES, Geraldo Ronchetti. CARAVANTES, Claudia B., KLOEKNER, Mônica C. **Comportamento organizacional e comunicação**. Porto Alegre: AGE, 2008.

CARDOSO, Onésimo de Oliveira. **Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos**. Rev. Adm. Pública vol.40 no.6 Rio de Janeiro Nov./Dec. 2006 Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S003476122006000600010 Acesso em 28/12/2010 Janeiro: L&PM, 2000.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**, São Paulo: Paz e Terra, 1999.

_____. **A galáxia da internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade**. Trad. Maria Luiz X. de A. Borges. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003

CASTELO BRANCO, Claudia. Benkler: as redes e a nova “mão invisível”. In: CASTELO BRANCO, Claudia e MATSUZAKI, Luciano Yoshio. (Orgs) **Olhares da rede**. São Paulo: Momento Editorial, 2009.

CDN Estudos & Pesquisa. Disponível em:: <http://www.cdnepe.com.br/a-empresa/apresentacao/>

COBO ROMANÍ, Cristóbal; PARDO Kuklinski, Hugo. 2007. **Planeta Web 2.0. Inteligencia colectiva o medios fast food**. Grup de Recerca d'Interaccions Digitals, Universitat de Vic. Flacso México. Barcelona / México DF.

COSTA, Isilda Magalhaes Costa. **Comunicação interna**. Disponível em: gestcorp.incubadora.fapesp.br/portal/monografias/pdf/130.pdf Acesso em 18/05/2009.

CORREA, C. **A Avon ficou para trás**. In: Exame, São Paulo, edição de 06.04.2006.

CORREIA, Elizabeth Saad. Comunicação digital e seus usos institucionais. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Gestão estratégia em comunicação organizacional e relações públicas**. São Caetano do Sul: Editora, 2008, p.169-184.

CARVALHO, Luciana. **Natura e Carrefour Espanha: imersão nas redes sociais**. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/negocios/gestao/noticias/natura-carrefour-espanha-imersao-redes-sociais-554617>

CHAMUSCA, Marcelo. (Org) **Relações Públicas Digitais: O pensamento nacional sobre o processo de relações públicas interfaceado pelas tecnologias digitais**. Salvador, BA: Edições VNI, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DAMBRÓS, Joana e REIS, Clóvis. **A marca nas redes sociais virtuais: Uma proposta de gestão colaborativa**. Anais do XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação (Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação) – Natal, RN – 2 a 6 de setembro de 2008.

DRUCKER, Peter. **Fator humano e desempenho**. São Paulo: Pioneira, 1997.

DUARTE- Jorge e BARROS, Antonio (Orgs). **Métodos e técnicas em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

_____. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Org.) **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2006. p. 62-83.

DUARTE- Jorge e VERAS, Luciana (Orgs). **Glossário de Comunicação Pública**. Brasília: Casa das Musas, 2006.

ERCILIA, Maria; GRAEFF, Antonio. **A Internet**. 2ª edição. São Paulo: Publifolha, 2008. (Folha Explica)

FACEBOOK – Disponível em:

FOLHA de São Paulo, caderno Tec. <http://www1.folha.uol.com.br/tec/752214-com-86-dos-internautas-brasil-lidera-redes-sociais-e-blogs.shtml>

FARIAS, Luiz Alberto de O Campo acadêmico e da pesquisa em comunicação organizacional e relações públicas no Brasil. In: KUNSCH, Margarida Krohling. (Org.) **Relações públicas e comunicação organizacional: campos acadêmicos e aliados de múltiplas perspectivas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009. p.45 - 60

FAVARIN, Aurélio. **Comunicação dialógica da era 2.0 como oportunidade para as relações públicas**. In: CHAMUSCA, Marcelo. (Org.) e CARVALHAL, Márcia. (Org.) *Relações Públicas Digitais: O pensamento nacional sobre o processo de relações públicas interfaceado pelas tecnologias digitais*. Salvador, BA: Edições VNI, 2010. Disponível em: <http://www.rp-bahia.com.br/biblioteca/e-books/rpdigitais-chamusca-carvalhal.pdf>

FRANÇA, Fábio. **Públicos - Como identificá-los em uma nova visão Estratégica**. Yendis, 2005.

FRAGOSO, Suely. Maldonado, Alberto Efendy. **A internet na América Latina**. Porto Alegre: Sulina/Uni, 2009.

FREIRE, Paulo e SHOR, Ira. **Medo e ousadia: cotidiano do professor**. 2ªed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

FONSECA JR, W.C. da. Análise de conteúdo. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Org.) **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2006. p.280-304.

FUSCO, Camila. **O enigma dos microblogs**. Exame, 2008. Disponível em <http://portalexame.abril.com.br/revista/exame/edicoes/0910/tecnologia/m0149701.html>. Acesso em 23/02/2011

GOUVEIA, Luis Manoel Borges. **Sociedade da Informação** - notas de contribuição para uma definição operacional. Disponível em: http://www2.ufp.pt/~lmbg/reserva/lbg_socinformacao04.pdf

GRAU, Antoni Noguero I. Comunicação organizacional *versus* relações públicas. In:

GUIMARÃES, R. A evolução da propaganda. **Meio & Mensagem**. São Paulo. N. 1000, p.56, 18 mar 2002.

HOHLFELDT, Antonio; MARTINO, Luiz C. & FRANÇA, Vera Veiga. **Teorias da Comunicação**. Petrópolis-RJ: Vozes, 2001.

IBOPE – Pesquisa: **O fenômeno das redes sociais no Brasil**. Disponível em: <http://www.slideshare.net/ricardodepaula/o-fenmeno-das-redes-sociais-no-brasil> Acesso em: 05/01/2011.

KUNSCH, Margarida Krohling. (Org.) **Relações públicas e comunicação organizacional: campos academicos e aliados de múltiplas perspectivas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009 a.

_____. **Comunicação Organizacional**. Historico, fundamentos e processos. Vol. 1. São Paulo: Saraiva, 2009 b.

_____. **Comunicação Organizacional**. Linguagem, gestão e perspectivas. Vol. 2. São Paulo: Saraiva, 2009 c.

_____. **Obtendo resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira/Thompson, 2001.

_____. (Org.). **Obtendo resultados com relações públicas**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2006.

_____. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2002.

_____. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4.ed. revisada, atualizada e ampliada. São Paulo: Summus, 2003.

_____. **Relações Públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997.

_____. (Org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. São Caetano do Sul: Difusora, 2008

LACERDA, Juciano de Sousa. **A comunicação digital e os desequilíbrios e esperanças em torno da definição de uma sociedade da informação: experiência latino-americana**. Disponível em:
<http://bocc.ubi.pt/pag/lacerda-juciano-comunicacao-digital.pdf>

LEMOS, André. **Cibercultura**. Tecnologia e vida social na Cultura contemporânea. Porto Alegre: Sulina, 2002.

LEMOS, André; PALACIOS, Marcos. (Org.). **J@nelas do ciberespaço: Comunicação e cibercultura**. Porto Alegre: Sulina/ UFBA, 2000.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional**: um olhar estratégico sobre a organização. São Caetano: Difusão, 2006 (a).

_____. (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão, 2006 (b).

_____. **Cultura e comunicação organizacional**: um olhar estratégico sobre a organização. 2.ed. revista e ampliada. São Caetano do Sul: Difusão, 2008. v. 1.

MARQUES de Melo, José e MORAIS, Osvaldo J. de (Org). **Mercado e comunicação na sociedade digital**. São Paulo: Intercom, 2007.

MATELLART, A. **História da sociedade da informação**. São Paulo: Loyola, 2002.

MARTINS, Paulo Henrique. **As redes sociais, o sistema da dívida e o paradoxo Sociológico**. Disponível em:
http://www.nucleodecidadania.org/nucleo/extra/2009_09_04_11_14_09_as_redes_sociais_martins1.pdf

MATOS, G. **Comunicação sem Complicação**. São Paulo, elsevier, 2004.

MARTON, Fábio. **O que é o Orkut?** Disponível em:
<http://super.abril.com.br/tecnologia/orkut-444595.shtml> Acesso em: 15/03/2011.

MILEIDE, Aline. **A Comunicação Interna e o Endomarketing Como Fatores Estratégicos nas organizações**. Disponível em:
www.webartigos.com/articles/2621/1/a-comunicaccedilatildeo-interna-e-oendomarketingcomofatoresestrategicosnasorganizaccedilocirces/pagina1.html
 Acesso em 25/07/2009

MORAES, Dênis de. **Sociedade Midiatizada**. Rio de Janeiro: Mauad, 2006..

MORAES, Roque. **Análise de conteúdo**. Revista Educação, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999

NASSAR, Paulo. O uso das novas tecnologias de acesso ao virtual. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Obtendo resultados com relações públicas**. 2. ed. – revista e atualizada. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006, p. 149-162.

_____. A mensagem como centro da rede de relacionamentos. In: DI FELICE, Massimo. (Org.). **Do público para as redes**: A comunicação digital e as novas formas de participação social. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008, p.191 -201.

NATURA – Portal. Disponível em: <http://scf.natura.net/>

NATURA – Página no Facebook disponível em:
<http://www.facebook.com/?ref=home#!/naturanet>

NERNEY, Chris. **Cinco perigos nas mídias sociais para as empresas** - Malwares e comentários infelizes de funcionários estão entre os principais problemas. Política clara e treinamento ajudam a evitar crises. Network World/EUA Publicada em 01 de junho de 2011 às 08h34. Disponível em:
<http://cio.uol.com.br/gestao/2011/06/01/cinco-perigos-nas-midias-sociais-para-as-empresas/#ir> Acesso em 18/07/2011.

NICOLA, Ricardo. **Cibersociedade**: quem é você no mundo on-line? São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2004.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (Org.). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Editora Difusão, 2008.

_____. Espaços dialógicos e relacionais nas organizações e sua natureza ético-política. In: KUNSCH, Margarida Krohling. (Org.) **Relações públicas e comunicação organizacional: campos academicos e aliados de múltiplas perspectivas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009. p.322 – 332.

ORKUT- <http://www.orkut.com/Logout?msg=0&hl=pt-BR>

PANISSI, Fernando. **Entenda como funciona o facebook**. Disponível em:
<http://g1.globo.com/Noticias/Tecnologia/0,,MUL1313595-6174,00-ENTENDA+COMO+FUNCIONA+O+FACEBOOK.html> Acesso em 15/03/2011

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial**. 3ed. São Paulo: Alínea, 2002.

PINHO, José Benedito. **Relações Públicas na Internet**. São Paulo: Summus, 2003.

PRIMO, Alex . **Os blogs não são diários pessoais online: matriz para a tipificação da blogosfera.** Disponível em: http://www6.ufrgs.br/limc/PDFs/revista_famecos.pdf

_____. **Blogs e seus gêneros: Avaliação estatística dos 50 blogs mais populares em língua portuguesa.** In: XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Intercom 2008, Natal. Anais, 2008b. Disponível em: http://www6.ufrgs.br/limc/PDFs/50_blogs.pdf

RIBEIRO, Rute. **Comunicação organizacional utilizada como estratégia competitiva de mercado.** Disponível em: www.webartigos.com/.../comunicacao-organizacional-utilizada-como-estrategia-competitiva-de-mercado/pagina1.htm
Acesso em 25/07/2009.

RECUERO, R. (2009a) **Redes Sociais na Internet.** Porto Alegre: Sulina, 2009.

_____. (2009b) **Diga-me com quem falas e dir-te-ei quem és: a conversação mediada pelo computador e as redes sociais na internet.** Revista da Famecos, Vol. 1, Nº 38.

REGO, Gaudêncio Torquato do. **Da gênese do jornalismo empresarial e das relações públicas à comunicação organizacional no Brasil.** In: KUNSCH, Margarida Krohling. (Org.) **Relações públicas e comunicação organizacional: campos academicos e aplicados de múltiplas perspectivas.** São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009. p.7 – 44

_____. **Tratado da comunicação organizacional e política.** São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2004

_____. **Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas.** São Paulo: Summus, 1986.
SANTAELLA, L. **O projeto de pesquisa e seus passos.** IN: SANTAELLA, L. **Comunicação e Pesquisa. Projetos para mestrado e Doutorado.** São Paulo: Hacker, 2001.

SERRA, Paulo. **A credibilidade da informação na web.**

Disponível em: <http://www.bocc.uff.br/pag/serra-paulo-credibilidade-web.pdf>

SCROFERNEKER Cleusa Maria Andrade. **Perspectivas Teóricas da Comunicação organizacional** Disponível em:

www.eca.usp.br/alaic/boletin11/cleusa.htm Acesso em: 25/07/2009.

STASIAK, Daiana. **Web rp: estratégias de relações públicas em portais organizacionais.** In: CHAMUSCA, Marcello; CARVALHAL, Márcia. Relações

Públicas Digitais: O pensamento nacional sobre o processo de relações públicas interfaceado pelas tecnologias digitais. Salvador, BA: Edições VNI, 2010. Disponível

em: <http://www.rp-bahia.com.br/biblioteca/e-books/rpdigitais-chamusca-carvalhal.pdf>

SOUZA, Sérgio. **Estudo confirma:** a maior parte do Twitter é baboseira.

Disponível em <http://hypescience.com/19943-estudo-confirma-a-maior-parte-do-twitter-e-baboseira>. Acesso em 20 out.2009.

SILVA, Ana Paula de Souza. **Comunicação – ferramenta estratégica na gestão de pessoas.** Anhanguera Educacional, São Paulo, 2010.

_____. **Comunicação organizacional em tempo de redes sociais.**

<http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sudeste2011/resumos/R24-0231-1.pdf>

TANABE, Silvio. **Quando vou começar a ter resultados com as mídias e redes sociais?** Disponível em <http://www.mundodomarketing.com.br/11959> Acesso em 16

nov.2009.

TAVARES, Judy Lima e Luiza Elayne. **Mídias sociais: redes de relacionamento entre organização e públicos.** In: CHAMUSCA, Marcelo. (Org.) e CARVALHAL,

Márcia. (Org.) Relações Públicas Digitais: O pensamento nacional sobre o processo de relações públicas interfaceado pelas tecnologias digitais. Salvador, BA: Edições

VNI, 2010 Disponível em: <http://www.rp-bahia.com.br/biblioteca/e-books/rpdigitais-chamusca-carvalhal.pdf>

TERRA, Carolina Frazon. **Blogs corporativos:** modismo ou tendência? São Paulo: Difusão, 2008.

_____. **Comunicação Corporativa Digital: o futuro das relações públicas na rede.** São Paulo – SP, 2006. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-02072007-144237/pt-br.php>. Acesso em: 05/08/2010.

_____. **A comunicação bidirecional, direta e instantânea como padrão dos relacionamentos das Relações Públicas Digitais.** São Paulo, 2007. Disponível em: www.portal-rp.com/bibliotecavirtual/comunicacaovirtual/0302.pdf. Acesso em: 05/08/2010.

_____. **Blogs corporativos como estratégia de comunicação.** RP em revista Salvador Bahia Jul 2006.

TORRES, Claudio. **Quatro papéis da comunicação empresarial nas mídias sociais.** Disponível em: <http://www.claudiotorres.com.br/2010/09/24/os-quatro-papeis-da-comunicacao-empresarial-nas-midias-sociais/> Acesso: 27/04/2011.

TWITTER - <http://twitter.com/>

WERTHEIN, Jorge. **A sociedade da informação e seus desafios.** Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n2/a09v29n2.pdf>

WOLF, Mauro. **Teorias da comunicação.** Lisboa, Presença, 1992.

YOUTUBE – <http://www.orkut.com/Logout?msg=0&hl=pt-BR>

ZAGO, Gabriela da Silva. **Apropriações jornalísticas do Twitter: a criação de Mashups.** Disponível em <http://www.cencib.org/simposioabciber/PDFs/CC/Gabriela%20da%20Silva%20Zago.pdf>. Acesso em 12 set.2009

GLOSSÁRIO

Blogosfera: É o mundo dos blogs, o conjunto de blogs e blogueiros, suas discussões, seu universo.

Blogueiro: Autor dos posts (textos) de um blog.

Categoria: É uma forma de agrupar o conteúdo por temas.

Comentário: Mensagem do leitor sobre o post lido.

Chat: Conversa em tempo real através do computador.

Chips: Circuitos integrados formados por milhões de minúsculos componentes que desempenham uma função específica.

Ciberespaço: Termo criado pelo escritor William Gibson adotada pelos usuários da Internet como sinônimo de rede.

Dados: Qualquer tipo de informação (em um processador de texto, programa de imagem, etc.) processada pelo computador

Email ou correio eletrônico: Forma de trocar mensagens entre usuários. Não é necessário que o destinatário esteja conectado à rede no momento em que a mensagem chegar

Fórum: Termo genérico para grupo de discussão.

Firewall: Um sistema de segurança cujo principal objetivo é filtrar o acesso a uma rede. As empresas utilizam o *firewall* para proteger as suas redes internas conectadas à Internet contra a entrada de usuários não autorizados.

Gatekeepers: Filtros

Hipermídia: A definição formal de hipermídia une os conceitos de hipertexto e multimídia. Ou seja, um documento hipermídia contém imagens, sons, textos e vídeos, como qualquer título multimídia.

Hiperlink: Nome que se dá às imagens ou palavras que dão acesso a outros conteúdos em um documento hipertexto são conexões ou vínculos, ou seja, elementos físicos e lógicos que interligam.

Hipertexto: Documento capaz de incluir em seu conteúdo ligações com outras partes do mesmo documento ou documentos diferentes.

Home Page: Muitas pessoas utilizam inadequadamente o termo *home page* para definir qualquer página na World Wide Web. Rigorosamente, uma *home page* é a página de entrada de um Web site, mas o termo pode ser usado também para indicar a página principal de uma determinada seção

Link: Qualquer parte de uma página Web que se conecta a algo mais. Clicando ou selecionando um link, portanto, fará com que esse algo mais apareça.

Podcast: Arquivos de áudio que podem ser ouvidos pela internet ou baixados para o micro ou MP3 Player do usuário. São posts em áudio.

Post: É o texto ou conteúdo publicado.

Tags: São palavras-chave relacionadas ao post.

Template: Modelo de layout é a aparência da página.

Videocast: Arquivos de vídeo que podem ser assistidos pela internet ou baixados para o micro ou Ipod do usuário. É um post em vídeo.