

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO PÚBLICA PARA O
DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE**

EDSON BEZERRA DA SILVA

**AS MÍDIAS DIGITAIS E REDES SOCIAIS NAS ESTRATÉGIAS
DE DISSEMINAÇÃO DAS AÇÕES DA FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO**

**RECIFE
2014**

EDSON BEZERRA DA SILVA

**AS MÍDIAS DIGITAIS E REDES SOCIAIS NAS ESTRATÉGIAS DE
DISSEMINAÇÃO DAS AÇÕES DA FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Gestão Pública do Curso de Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste da Universidade Federal de Pernambuco.

Orientador: Prof. Dr. Francisco Jatobá de Andrade

**RECIFE
2014**

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

S586m Silva, Edson Bezerra da
As mídias digitais e redes sociais nas estratégias de disseminação das ações da
Fundação Joaquim Nabuco / Edson Bezerra da Silva. - 2014.
127 folhas: il. 30 cm.

Orientador: Prof. Dr. Francisco Jatobá de Andrade.
Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Universidade Federal de
Pernambuco, CCSA, 2014.
Inclui referências.

1. Mídia digital. 2. Redes sociais. 3. Comunicação na ação social. I. Andrade,
Francisco Jatobá de (Orientador). II. Título.

351 CDD (22. ed.) UFPE (CSA 2017 – 263)

EDSON BEZERRA DA SILVA

**AS MÍDIAS DIGITAIS E REDES SOCIAIS NAS ESTRATÉGIAS DE DISSEMINAÇÃO
DAS AÇÕES DA FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO**

Dissertação de Mestrado apresentada por Edson Bezerra da Silva ao Curso de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste, da Universidade Federal de Pernambuco.

Dissertação aprovada em: 29 /08 / 2014

BANCA EXAMINADORA

Francisco Jatobá de Andrade (Orientador)
Universidade Federal de Pernambuco

Alexandrina Saldanha Sobreira de Moura (Examinadora Interna)
Universidade Federal de Pernambuco

Cibele Maria Lima Rodrigues (Examinadora Externa)
Universidade Federal de Pernambuco

Dedico este trabalho dissertativo aos meus pais Manoel Pereira da Silva e Maria do Carmo Bezerra da Silva (In Memoriam), a minha esposa Isa Barros e a minhas filhas Denise e Camila Dias Fernandes Bezerra da Silva.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, pelo dom da vida e pela iluminação durante todo o processo de concepção desse estudo.

Ao meu orientador, Professor Doutor Francisco Jatobá de Andrade, pela dedicação e atenção dispensada ao projeto.

À Professora Doutora Alexandrina Saldanha Sobreira de Moura, Coordenadora do Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste, sempre presente e atenciosa com todos os mestrandos.

Aos professores do Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste.

Aos ex-gestores da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco, especialmente Francisco Albuquerque Pereira, Lêda Rivas e Eunice Couto; ao atual coordenador da ASCOM/FUNDAJ, jornalista Marcelo Mário de Melo; e o coordenador de mídias da ASCOM/FUNDAJ, jornalista Marcus Andrey, que prontamente responderam as entrevistas.

Aos companheiros de trabalho da Fundação Joaquim Nabuco, pelo incentivo e colaboração nas respostas das entrevistas.

Aos mais diversos segmentos da sociedade representados pelo público externo da Fundação Joaquim Nabuco, pelo breve retorno nas respostas das entrevistas que tanto contribuíram nas conclusões desse estudo.

Por fim, agradeço a minha esposa, Isa Barros, pelo companheirismo e pela paciência em todos os momentos.

“A comunicação é fundamental à ação individual e ao esforço conjunto. É o sistema nervoso da liderança, trabalho em equipe, cooperação e controle. Ela determina a qualidade dos relacionamentos, os níveis de satisfação e a medida de nosso sucesso ou fracasso. Sua ruptura é uma das principais causas de discórdia ou conflito, mas sendo ela comunicação é o veículo fundamental para resolver dificuldades.”

(Ralph Keeling)

RESUMO

O presente estudo trata de investigações realizadas sobre a utilização das mídias digitais e redes sociais da Internet, nas estratégias de difusão das ações produzidas pela Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco. Além da proposta supracitada, o trabalho abordou aspectos relacionados à importância e evolução da comunicação organizacional, comunicação interna e uso com segurança das mídias digitais e redes sociais, com o suporte de um manual de orientação e conduta ética. A relevância do estudo decorre em função da importância das mídias digitais e redes sociais como componentes estratégicos de difusão e interatividade com a sociedade. Para auxiliar a alcançar os objetivos do estudo e responder a pergunta do problema da pesquisa, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com três ex-coordenadores de comunicação social da Fundação Joaquim Nabuco, o coordenador de mídias da Ascom/Fundaj e o atual gestor da área de comunicação da Instituição. Para as amostras das entrevistas com os públicos interno e externo, foram aplicados questionários de entrevistas estruturadas, com servidores de todas as áreas do órgão e vários segmentos da sociedade, representando o público externo. A metodologia utilizada na presente pesquisa foi de estudos bibliográficos e documental. Os resultados do estudo atenderam nossos objetivos pré-formulados e legitimaram nossa hipótese, uma vez que os atores sociais pesquisados e entrevistados, apontaram para um melhor aproveitamento na difusão das ações da FUNDAJ/ASCOM através da utilização das mídias digitais e redes sociais. Com base no estudo realizado, sugerimos a implantação de um plano de comunicação; criação de um site/portal institucional mais dinâmico e interativo; e elaboração de um manual de orientação, conduta e ética no uso das redes sociais.

Palavras-chave: Mídias digitais. Redes sociais. Assessoria de comunicação social. Fundação Joaquim Nabuco.

ABSTRACT

The present study deals with investigations on the use of digital media and social networking sites at the strategies for dissemination of actions produced by the advice of Social Communication of Joaquim Nabuco Foundation. Beyond the above proposal, the work remarked issues related to the importance and evolution of organizational communication, internal communication and safe use of digital media and social networks, with the support of a guidance manual and ethical conduct. The relevance of the study derives at the function of the importance of digital media and social networks as strategic components of diffusion and interaction with society. To help achieve the objectives of the study and answer the question of the research problem, semi-structured interviews with three former media coordinator of Joaquim Nabuco Foundation and the current manager of the communication area of the institution were performed. For samples of interviews with internal and external audiences, questionnaires structured interviews with all areas of the body and various segments of society servers were applied, representing the general public. The methodology used in this research was bibliographical and documentary studies. The study results met our pre-formulated goals and legitimized our hypothesis, since social actors surveyed and interviewed pointed to a better use in dissemination activities of FUNDAJ / ASCOM through the use of digital media and social networks. Based on this study, we suggest the implementation of a communication plan; creating a website / more dynamic and interactive institutional portal; and prepare a guidance manual, and ethical conduct in the use of social networks.

Keywords: Digital media. Social networks. Advising media. Joaquim Nabuco Foundation.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01	Tempo de trabalho dos servidores entrevistados.....	83
Gráfico 02	Locais de trabalho dos servidores entrevistados.....	84
Gráfico 03	Forma de acesso as informações sobre os eventos realizados pela FUNDAJ.....	85
Gráfico 04	Avaliação dos servidores sobre a comunicação interna da FUNDAJ.....	85
Gráfico 05	Avaliação dos serviços prestados pela ASCOM.....	86
Gráfico 06	Avaliação da Política de Comunicação Organizacional da ASCOM.....	87
Gráfico 07	Avaliação do suporte da área de relações públicas nas ações da FUNDAJ	87
Gráfico 08	Faixa etária do público externo entrevistado.....	91
Gráfico 09	Escolaridade do público externo entrevistado.....	92
Gráfico 10	Situação profissional dos entrevistados.....	92
Gráfico 11	Conhecimento sobre a missão institucional da FUNDAJ.....	93
Gráfico 12	Avaliação da comunicação da FUNDAJ pela sociedade.....	93
Gráfico 13	Recepção dos informes produzidos pela ASCOM/FUNDAJ.....	94
Gráfico 14	Formas de acesso às informações dos eventos promovidos pela FUNDAJ.....	95
Gráfico 15	Avaliação da Comunicação Organizacional da FUNDAJ.....	95
Gráfico 16	Principais eventos indicados pelos entrevistados.....	96
Gráfico 17	Questionário de avaliação dos eventos e cadastro da área de RP.....	98

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRACOM	Associação Brasileira de Agências de Comunicação
ABRAPCORP	Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação Organizacional e Relações Públicas
ASCOM	Assessoria de Comunicação Social
COIMP	Coordenadoria de Imprensa
COREP	Coordenadoria de Relações Públicas
DIFOR	Diretoria de Formação
DIPES	Diretoria de Pesquisas Sociais
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FENAJ	Federação Nacional dos Jornalistas
FUNDAJ	Fundação Joaquim Nabuco
INJ	Instituto Joaquim Nabuco
INJPS	Instituto Joaquim Nabuco de Pesquisas Sociais
IPEA	Instituto de Pesquisas Aplicadas
MEC	Ministério da Educação
MECA	Diretoria de Memória, Educação, Cultura e Arte
ONG's	Organizações Não Governamentais
PNC	Plano Nacional de Cultura
PNE	Plano Nacional de Educação
RH	Recursos Humanos
RP	Relações Públicas
SECOM	Secretaria de Comunicação da Presidência da República
WEB	Word Wide Web (WWW)
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	Delimitação do tema	16
1.2	Problematização da pesquisa.....	17
1.3	Hipótese	17
1.4	Objetivos	17
1.4.1	Objetivo Geral	17
1.5.1	Objetivo Específico.....	17
1.5	Caracterização e fundamentos do objeto de estudo	17
1.5.1	Contexto histórico da Fundação Joaquim Nabuco.....	20
1.5.2	Primeiros Trabalhos do Instituto Joaquim Nabuco - IJN	20
1.5.3	Transformação do Instituto Joaquim Nabuco Para Criação da FUNDAJ	21
1.5.4	Aproximação da FUNDAJ com as ações do MEC	21
1.5.5	Criação da Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ – ASCOM.....	23
1.5.6	Disseminações das ações da FUNDAJ	24
1.5.7	Atividades da área de Relações Públicas na ASCOM.....	25
2	MÍDIAS DIGITAIS E REDES SOCIAIS COMO PROCESSO DE INTERAÇÃO COM A SOCIEDADE	27
2.1	A comunicação organizacional na era digital.....	27
2.2	As gerações da web e a comunicação social.....	28
2.3	Importância das mídias digitais e redes sociais	30
2.4	O uso das mídias sociais digitais	35
2.5	Relacionamento entre organização e público na internet.....	37
2.6	O uso das mídias sociais digitais	38
2.7	Principais mídias e redes sociais da internet	40
2.7.1	O Blog	40
2.7.2	O Twitter.....	41
2.7.3	O Facebook.....	43

2.8	A importância do manual de conduta na rede	46
2.9	Apresentando alguns manuais de conduta	48
2.10	Comunicação digital e web 2.0	51
2.11	Característica da web	52
3	RELAÇÕES PÚBLICAS, GESTÃO E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	54
3.1	Surgimento das relações públicas e a sua chegada ao Brasil	54
3.2	Estudos de relações públicas na universidade brasileira	56
3.2.1	Consolidação do modelo de relações públicas no Brasil.....	58
3.3	Evolução histórica da comunicação organizacional	58
3.4	A gestão estratégica da comunicação organizacional	60
3.5	Criação da Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação Organizacional e Relações públicas - ABRAPCORP	61
3.6	Comunicação interna nas organizações brasileiras	63
3.6.1	Assessoria de Comunicação: conceito e importância	65
3.6.2	A Força das Assessorias de Comunicação	66
3.6.3	Principais funções das assessorias	66
3.6.4	Perfil do assessor de comunicação.....	67
3.7	Estrutura organizacional da Assessoria de Comunicação Social – ASCOM	68
3.7.1	Atividades da área de relações públicas da FUNDAJ.....	68
3.7.2	Os desafios da comunicação interna.....	69
3.7.3	Estratégias e ações da comunicação interna	70
4	PROCEDIMENTO METODOLÓGICO	75
4.1	Tipos de pesquisa	75
4.2	Pesquisa bibliográfica	75
4.3	Pesquisa documental	76
4.4	Instrumentos de pesquisa	76
4.5	O passo a passo do procedimento metodológico de nosso estudo	77
4.6	Pesquisa de campo	77
4.6.1	Amostra	80

4.7	Análise de conteúdo.....	80
5	RESULTADOS E DISCUSSÃO	81
5.1	Análise dos resultados.....	81
5.2	Perfil dos entrevistados e avaliação sobre as ações da área de comunicação: público interno da FUNDAJ.....	81
5.3	Comunicação interna da FUNDAJ.....	85
5.4	Avaliação da política de comunicação organizacional da Assessoria de Comunicação da FUNDAJ – ASCOM	87
5.4.1	Avaliação do suporte da área de relações públicas nas ações da FUNDAJ.....	87
5.4.2	Resultado da pesquisa com o público externo da FUNDAJ	88
5.4.3	Perfil dos usuários da FUNDAJ.....	91
5.4.4	Acesso as informações dos eventos realizados pela FUNDAJ	96
5.4.5	Resultados das entrevistas realizadas com ex-gestores da FUNDAJ	98
5.4.6	Principais tópicos e respostas das entrevistas realizadas	99
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	103
	REFERÊNCIAS	107
	ANEXO A – GLOSSÁRIO DA WEB 2.0	115
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO COM O PÚBLICO INTERNO DA FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO.....	118
	APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO DA PESQUISA COM O PÚBLICO EXTERNO DA FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO	121
	APÊNDICE C - QUESTIONÁRIO APLICADO COM O PÚBLICO EXTERNO DA FUNDAJ	122
	APÊNDICE D - QUESTIONÁRIO COM OS EX-GESTORES DA ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO DA FUNDAJ	125
	APÊNDICE E - QUESTIONÁRIO COM O ATUAL GESTOR DA ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO.....	126

1 INTRODUÇÃO

Esse estudo está focado na análise das estratégias de comunicação, por intermédio das mídias digitais e redes sociais da Internet, como parâmetro para disseminação das informações e ações produzidas pela Fundação Joaquim Nabuco – FUNDAJ, através da Assessoria de Comunicação Social (ASCOM), desta entidade.

Justificamos a importância da temática *mídias digitais e redes sociais como estratégias para disseminação das ações da Fundação Joaquim Nabuco*, dentro de uma perspectiva que possa oferecer possíveis subsídios à instituição pesquisada.

Nosso aporte teórico têm seus fundamentos em alguns autores que trabalham com a temática meios de comunicação, a começar por Póvoa (2000, p.13) que nos diz: “A Internet vai, de uma forma ou de outra, fazer parte de todos os campos profissionais. Do agricultor ao físico nuclear. Ela é um meio, uma mídia, um canal”. Isso porque no mundo globalizado, os meios de comunicação se constituem componentes indispensáveis na estrutura social e política dos povos. Com o desenvolvimento das novas tecnologias, as redes sociais fazem parte dessa nova realidade e a Internet funciona nos dias de hoje como uma vitrine virtual de exposição institucional. Devido à sua importância, as instituições públicas e empresas privadas estão, a cada dia, utilizando as novas tecnologias e capacitando seus colaboradores para proporcionarem melhores serviços para as comunidades e seus clientes (TERRA, 2006).

De acordo com Moreira (2003, p.4), a sociedade atual, além de tecnologicamente definida, apresenta uma desterritorialização das relações sociais, na qual são as novas tecnologias que estabelecem as formas como os homens devem se relacionar entre si e que imprimem as caracterizações de nossa sociedade. “As noções de distância e velocidade não possuem os mesmos significados que tinham e esse novo mundo virtual e tecnológico, é configurado pelos novos canais de transmissão de informação”. Nessa direção, a diversidade de utilização de equipamentos de acessos à Internet, aliada à interatividade, praticidade, custos e benefícios, está proporcionando maiores oportunidades para que a sociedade, as instituições públicas e empresas privadas se adaptem com maior velocidade à nova realidade da comunicação digital, compartilhando suas ações e necessidades por intermédio das mídias digitais e redes sociais.

Terra (2009, p.13) entende que em comparação com os meios de comunicação tradicionais, a Web permite a leitura de mensagens não lineares (hipertextuais), multiplicando os caminhos oferecidos pela navegação. “As mídias, antes isoladas, agora dialogam, interferem e interagem entre si, complementando informações e aumentando as possibilidades

do sentido das mensagens. De multi, os ambientes passam a ser hipermediáticos”. De acordo com essa autora, a internet, com as suas mais diversas ferramentas (intranet, extranet, serviço de atendimento ao cliente virtual, sala de imprensa virtual, blog, facebook, chat e redes sociais, apenas para citar algumas das estruturas do mundo digital, se apresenta como oportuno veículo de comunicação para difusão das áreas do saber e interatividade com a sociedade.

Neste sentido, com o advento das novas tecnologias e da globalização da comunicação pela Internet, os novos tempos sugerem um reordenamento das atividades das assessorias de comunicação social dos órgãos públicos, no sentido de disseminar com maior velocidade as informações produzidas no encaminhamento das ações das instituições e proporcionar uma maior aproximação com a sociedade.

Entendemos que as mídias digitais e as redes sociais devem ser analisadas e implementadas como ferramentas que oferecem contribuições para o avanço da difusão das ações e metas desenvolvidas pela Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco. Essa é uma realidade que não pode ser ignorada quando se tem, entre os objetivos da sua missão, a difusão do conhecimento. Daí, o nosso interesse em estudar essa temática.

Adicionalmente, devemos ressaltar que a escolha desse tema deve-se ao fato de que se faz necessário refletir e ressaltar a importância de um aprofundamento quanto ao entendimento da comunicação pública, como uma ferramenta estratégica de gestão, visto que é através dela que a sociedade tomará conhecimento a respeito das atividades desenvolvidas, bem como das missões e atribuições dos órgãos públicos.

Em função da reestruturação que a Fundação Joaquim Nabuco está realizando para adequar as suas ações ao Plano Nacional de Educação-PNE 2011 – 2020 do Ministério da Educação, órgão do Governo Federal ao qual a entidade de pesquisa pertence, consideramos oportuna a realização desse estudo. Esperamos levantar alguns subsídios que possam, na medida do possível, ser utilizado no desenvolvimento das ações da ASCOM, na Fundação Joaquim Nabuco.

Ainda justificamos os motivos que nos levaram a escolher essa temática de estudo para construção de uma Dissertação, pelo fato de o autor desse trabalho ter a formação em jornalismo e relações públicas, experiências em veículos de comunicação, a exemplo da TV Globo Nordeste, Jornal do Comércio e trabalhar na Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco há trinta e dois anos. Também entendemos que esse é o momento de prestar uma contribuição maior à Instituição, investigando através das mídias digitais e redes sociais da internet, estratégias que possam melhor difundir as ações da FUNDAJ, a fim

de proporcionar uma maior visibilidade às suas atividades e uma melhor aproximação com a sociedade.

Como procedimento metodológico, além de uma exaustiva pesquisa bibliográfica e documental, privilegamos a abordagem qualitativa, configurando a pesquisa como descritiva. Assim nos posicionando, delinearemos a seguir a presente Dissertação, estruturada em cinco capítulos, a saber:

O primeiro capítulo apresenta a delimitação do tema, para logo a seguir, levantar a problematização ou questão central de nossa pesquisa, a hipótese, os objetivos e, por fim, a caracterização de nosso objeto de estudo.

No segundo capítulo, tratamos dos conceitos de mídias e redes sociais como processo de interação com a sociedade. Assim, começamos por analisar a comunicação organizacional na era digital, apresentando um breve histórico da FUNDAJ. Destacamos também as principais mídias digitais e redes sociais da Internet, tais como os portais corporativos: facebook, twitter e blog institucional.

O terceiro capítulo aborda inicialmente as relações públicas e os processos de gestão organizacional. Enfatizamos a criação da Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (ABRAPCORP), a estrutura organizacional da Assessoria de Comunicação (ASCOM), dando maior destaque para as estratégias e ações dessa Associação.

No quarto capítulo descrevemos o procedimento metodológico de nosso objeto de estudo, e no quinto capítulo apresentamos a análise dos resultados de nossa pesquisa de campo.

1.1 Delimitação do tema

O presente estudo tem como proposta fundamental, a identificação de estratégias de comunicação nas mídias digitais e redes sociais da internet, visando a oferecer bases instrumentais para novas formas de difusão das informações produzidas pelas ações da ASCOM da Fundação Joaquim Nabuco.

De acordo com o programa do Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal de Pernambuco, esta Dissertação está inserida na Linha de Pesquisa 1: Gestão Estratégica das Organizações Públicas.

A delimitação de nosso objeto se caracteriza pela proposta de investigar como ocorre a difusão das informações produzidas pela Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ, por

meio das mídias digitais e redes sociais da Internet e das mídias tradicionais (jornais impressos, emissoras de rádio e televisão, murais, entre outros), bem como o encaminhamento da comunicação organizacional e a utilização da comunicação interna na era digital.

1.2 Problematização da pesquisa

Considerando a delimitação do tema, ora descrita, a questão central de nossa pesquisa está assim formulada:

A utilização das mídias digitais e redes sociais constitui-se uma ferramenta adequada para a disseminação das ações da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco e para promoção de uma maior interatividade com os usuários desta entidade?

1.3 Hipótese

A hipótese que norteia este estudo foi definida da seguinte maneira:

a) O uso adequado das mídias digitais e ferramentas das redes sociais pela Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco facilitam a comunicação das ações promovidas por esta Instituição.

1.4 Objetivos

Para encontrar possíveis respostas à problematização de nosso tema de estudo, elaboramos os seguintes objetivos:

1.4.1 Objetivo Geral:

a) Analisar o processo de comunicação organizacional da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco, com base nas estratégias de comunicação das mídias digitais e redes sociais da Internet.

1.4.2 Objetivos específicos:

a) Identificar estratégias de comunicação nas mídias digitais e redes sociais da Internet que possam subsidiar o processo de difusão das ações da Fundação Joaquim Nabuco.

b) Analisar a contribuição e a forma de atuação da comunicação interna da ASCOM/FUNDAJ na era digital.

1.5 Caracterização e fundamentos do objeto de estudo

A FUNDAJ é uma Instituição Pública Federal vinculada ao Ministério da Educação. Segundo a sua última reforma em 2012, publicada no Diário Oficial da União (DOU) (2012),

tem como missão: “produzir, acumular e difundir conhecimentos; resgatar e preservar a memória; e promover atividades científicas e culturais, visando à compreensão e ao desenvolvimento da sociedade brasileira, prioritariamente a do Norte e do Nordeste do País”.

De acordo com o Estatuto da Instituição (2012), a estrutura da Fundação Joaquim Nabuco é composta pelo Conselho Deliberativo, presidido pelo Ministro de Estado da Educação e/ou representante do MEC, com uma reunião por semestre; Conselho Diretor, presidido pelo presidente da FUNDAJ, com reuniões mensais e as participações da presidência do Órgão, Chefia de Gabinete da entidade, assessores do Gabinete da Presidência, representantes das diretorias de ‘Memória, Educação, Cultura e Arte’, ‘Pesquisas Sociais’ e ‘Formação e Desenvolvimento Profissional’.

Os fundamentos para realização desse estudo foram obtidos por meio de leituras no acervo bibliográfico da FUNDAJ, compreendendo livros, documentos oficiais da entidade, relatórios, portal, além de artigos científicos, dissertações de mestrado, e teses de doutorado.

Foram selecionados tópicos da produção intelectual relacionada com a comunicação organizacional, relações públicas, jornalismo, mídias e redes sociais na Internet, novas tecnologias, manuais de conduta na internet, além das normas da ABNT e capital social, temas importantes a este estudo.

No âmbito da comunicação organizacional consultamos várias obras de referência de estudiosos da área, a exemplo de Kunsch (2009), Torquato (2009), Duarte (2010), Nassar (2009), Teobaldo (2003), Barrichello (2009), Pinho (2006), Bueno (2009), Moreira (2010), Matos (2009) e Brito (2001).

No âmbito do jornalismo analisamos as obras dos autores Marques de Melo (2011), Melo (2007), Chinem (2003), Chaparro (2009), Moutinho (2010), Chagas (2010) e Amaral (2010).

Para tratar da comunicação digital e das novas mídias, recorreremos a autores como Castells (2003), Lévy (1993), Nielson (2000), Póvoa (2000), Recuero (2012), Telles (2012), Bueno (2006) e Terra (2009).

Consta no Plano de Ação da Fundação Joaquim Nabuco no âmbito do Plano Nacional de Educação (2011), divulgado por meio da Intranet da instituição, proposta da nova fase de investimento nos recursos humanos da instituição, por meio de um convênio com a Universidade Federal de Pernambuco.

Esta parceria implicou no patrocínio de quarenta servidores do quadro da FUNDAJ, para cursarem o Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste, até o ano de 2016. Os servidores que estão sendo contemplados neste convênio com

a UFPE concorrem normalmente ao processo seletivo da Universidade e os aprovados estão recebendo o patrocínio da Fundação Joaquim Nabuco, com o pagamento das mensalidades da Pós-Graduação.

Portanto, esse estudo se insere nas estratégias do Plano de Ação da Fundação Joaquim Nabuco, que se propõe a implementar uma política de qualificação dos servidores, visando promover ações de capacitação com foco no aprimoramento profissional, tendo em vista a consecução dos objetivos da instituição.

Neste sentido, as expectativas estão sendo atendidas quanto ao retorno para a sociedade, frente aos investimentos em qualificação que a Fundação Joaquim Nabuco está proporcionando aos seus colaboradores, na medida em que estudos envolvendo temas relevantes são desenvolvidos.

Vale ressaltar também que as políticas públicas de educação e cultura são iniciativas das mais reivindicadas pela sociedade e popularizá-las significa desenvolver culturalmente a comunidade, numa perspectiva de inclusão social. Ao se negar o acesso ao conhecimento, reproduzem-se formas de exclusão social. Neste sentido, a mídia cumpre a função de mediadora entre a produção do conhecimento e a sociedade. Caldas (2003, p.75) ressalta que:

[...] falar, portanto, em comunicação e educação é refletir sobre a responsabilidade do jornalista científico e dos divulgadores da ciência em geral na formação do cidadão. É compreender a informação como parte integrante do processo educativo. Isso porque, agregados à informação estão valores, crenças e ideologias que se constituem em fatores decisivos para a aquisição do conhecimento. Conscientizar as pessoas por meio da mídia e com apoio da escola, da família e do ambiente profissional é pressuposto para uma sociedade emancipada.

Dentre os canais de divulgação utilizados pelos meios acadêmicos e órgãos de pesquisa, educação e cultura estão as publicações em livros, periódicos, anais de eventos (impressos e virtuais), porém ainda constata-se um tímido relacionamento com as mídias digital e tradicional, o que, de modo geral, nega a uma grande parcela da sociedade o acesso ao conhecimento.

Neste contexto, a fim de melhor distribuir e socializar as informações, observa-se que as publicações virtuais vêm ganhando grande espaço nesse processo de difusão. Deste modo, entendemos que as mídias digitais e as ferramentas das redes sociais sugerem contribuições para o avanço da popularização das ações e metas desenvolvidas pela Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco.

De fato, essa é uma realidade que não pode ser ignorada quando se tem como meta a disseminação do conhecimento, conforme observa Macedo (2003, p.123): “Ao ser proclamado como um novo espaço para a divulgação científica na internet, nos últimos anos,

o conteúdo da Web ultrapassou um bilhão de páginas”. Tal fenômeno tem um impacto direto nas formas de produção, distribuição e consumo da informação. De acordo com Matos (2002, p.50), “verifica-se que o avanço das descobertas tecnológicas proporcionou uma verdadeira revolução informativa que contribuiu para que o cidadão se libertasse da influência direta e indireta da mídia centralizada”. Neste sentido, a nossa expectativa é de que os estudos realizados na concepção desse trabalho, sejam aproveitados na disseminação das ações desenvolvidas pela Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco.

1.5.1 Contexto histórico da Fundação Joaquim Nabuco

Com 65 anos de história completados no mês de julho de 2014, de acordo com Jucá (1991, p. 51), o então Instituto Joaquim Nabuco (IJN) foi criado pelo Congresso Nacional em 1949, por iniciativa de Projeto de Lei do então Deputado Federal Gilberto Freyre. Posteriormente, foi chamado de Instituto Joaquim Nabuco de Pesquisas Sociais (IJNPS) e, a partir do ano de 1980, passou a ser denominado de Fundação Joaquim Nabuco (FUNDAJ).

Segundo Jucá (1991, p. 52), a partir da idealização desse centro de estudos sociais no Nordeste brasileiro, “o desejo de Gilberto Freyre era realizar uma espécie de inquérito científico sobre as condições de vida do trabalhador rural nordestino, pretendendo dar base regional aos estudos sobre o homem brasileiro”.

Para entendermos melhor a proposta das atividades da Fundação Joaquim Nabuco—FUNDAJ, numa breve retrospectiva histórica, foram relacionadas as principais pesquisas e ações realizadas pelo então Instituto Joaquim Nabuco, bem como a apresentação da missão da Fundação, naquela época.

1.5.2 Primeiros Trabalhos do Instituto Joaquim Nabuco – IJN

De acordo com o Plano de Ação da FUNDAJ (2011), a primeira pesquisa realizada pela Instituição aconteceu em 1951. Esse trabalho contou com o apoio da Organização das Nações Unidas (ONU) e tratou de estudar o problema da habitação rural nos Estados de Alagoas, Pernambuco, Paraíba, Rio Grande do Norte e Ceará, além de apresentar sugestões para melhorá-la, por meio do emprego de materiais locais e de um melhor desempenho das construções, considerando inclusive fatores relacionados às condições de saúde.

A segunda pesquisa resultou de um acordo com a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), em que se propôs um plano de pesquisa sobre as relações raciais no Brasil. Com o mesmo propósito seguiram-se outras investigações, igualmente pioneiras, sobre o padrão de vida das famílias brasileiras. Temas como

mortalidade e longevidade em municípios da Mata, Agreste e Sertão de Pernambuco foram contemplados.

A título de exemplo sobre as ações empreendidas, naquele período inicial foram realizados levantamentos estatísticos do ensino primário no Nordeste Oriental. O então instituto também foi responsável por sediar o intercâmbio de bolsistas nacionais e estrangeiros, que aqui vieram para estudar a realidade nordestina, com o objetivo de elaborar dissertações e teses em nível de pós-graduação e, no Instituto, encontraram um centro de pesquisas científicas preparado para a orientação de trabalhos acadêmicos, exercendo função complementar às universidades.

1.5.3 Transformação do Instituto Joaquim Nabuco Para Criação da FUNDAJ

Nesse recorte, em 1980, de acordo com Jucá (1991), o Instituto Joaquim Nabuco de Pesquisas Sociais é transformado em Fundação Joaquim Nabuco - FUNDAJ; amplia a sua área de atuação, abrangendo também a Região Norte do Brasil, e passa a apresentar, dentre outros objetivos gerais:

- a) Promover a execução de estudos, pesquisas, planos e projetos destinados à compreensão da realidade socioeconômica e cultural das regiões que constituem sua área de atuação, com vistas à melhoria das condições de vida do homem brasileiro, especialmente do trabalhador rural, difundindo os seus resultados;
- b) Preservar os valores histórico-culturais, promovendo a documentação em suas múltiplas formas, inclusive a museologia, pesquisando, estimulando e difundindo manifestações culturais regionais;
- c) Dispensar, no seu campo de atividades e, sempre que possível, assistência educacional gratuita a estudantes carentes.

Nos anos de 1990, conforme o Plano de Ação da Fundação Joaquim Nabuco, a Instituição elege sete áreas temáticas para desenvolver as suas atividades: Cultura e Identidade; Pensamento Social no Brasil; Estado, Cidadania e Atores Sociais; Gênero, Família e Idade; Desenvolvimento Regional e Urbano e Políticas Públicas; População e Exclusão Social e Sociedade, Agricultura e Meio Ambiente.

1.5.4 Aproximação da FUNDAJ com as ações do MEC

De acordo com o Plano de Ação da FUNDAJ (2011), a partir de 2003, inicia-se um processo de maior aprofundamento do vínculo institucional da Fundação Joaquim Nabuco

com o Ministério da Educação (MEC). A partir desse momento, a FUNDAJ se insere no processo de formulação e execução de políticas públicas, voltadas ao pleno exercício da cidadania no sentido mais abrangente, mediante ações de pesquisa nas áreas de formação de pessoal, de cultura e preservação do patrimônio histórico material e imaterial.

Neste conjunto de ações e atribuições, conforme ressalta o Plano de Ação da FUNDAJ (2011), a entidade delinea como missão produzir, acumular, difundir e ensinar conhecimentos; pesquisar, preservar e expandir a memória coletiva da sociedade brasileira; promover atividades científicas, culturais e educativas, buscando o avanço da sociedade brasileira nas conquistas sociais, educacionais, políticas e econômicas.

Para tanto, expôs os seguintes objetivos a serem perseguidos: comprometer-se com a mudança processada no País e com os objetivos do Ministério da Educação (MEC); promover a inclusão social e servir à sociedade, tornando-se aliada ao esforço de desenvolvimento nacional integrado; subsidiar a formulação de políticas públicas; e organizar sistemas de informações e disponibilizar o acervo, favorecendo a democratização do conhecimento.

Nos seus Relatórios de Atividades, 2003-2006 e 2007-2010, a Fundação apresentou ao MEC um histórico da Instituição e exibiu os significativos avanços alcançados, apontando também as dificuldades enfrentadas e os desafios continuados, no sentido de construir um modelo de atuação voltado para qualificar um processo decisório, de múltiplas finalidades, a saber:

- a) Assegurar a sintonia com o Programa do Governo Federal;
- b) ampliar a regionalização das ações num raio interestadual;
- c) intensificar os projetos e as ações educacionais, atendendo às necessidades do Ministério;
- d) promover estudos e pesquisas sobre a realidade do Nordeste, com ênfase no desenvolvimento sustentável e na inclusão social nas diversas áreas;
- e) fortalecer os laços com a sociedade civil e o conjunto da população; e
- f) aprofundar os estudos sobre o pensamento de Joaquim Nabuco, relacionados aos problemas da atualidade.

Para a gestão do atual presidente da Fundação Joaquim Nabuco, que teve início em abril de 2011, a instituição foi convocada pelo Ministério da Educação – MEC, a inserir as suas atividades no Plano Nacional de Educação (PNE) – 2011/2020, direcionando a maior parte de suas ações para o desenvolvimento deste programa, cujos principais objetivos são o de incentivar a educação inclusiva e desenvolver uma maior preocupação com a sustentabilidade do ambiente. Essa preocupação diz respeito, principalmente, às Regiões Norte e Nordeste, onde se tem aplicado nos últimos anos um volume significativo de recursos

para o desenvolvimento de projetos de grande porte, de largo impacto social e cultural na vida dos habitantes dessas regiões, áreas que ainda detêm um dos mais baixos índices de escolaridade e de aprendizado do País.

1.5.5 Criação da Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ – ASCOM

Segundo Jucá (1991), responsável pelo encaminhamento da política comunicacional da Fundação Joaquim Nabuco, a Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ – ASCOM foi criada no ano de 1980, oportunidade em que o então Instituto Joaquim Nabuco de Pesquisas Sociais passava à condição de Fundação.

A iniciativa da Instituição de implantar a sua política de comunicação, por meio da criação da ASCOM, reflete o reconhecimento da carência que o antigo Instituto Joaquim Nabuco de Pesquisas Sociais – IJNPS tinha para difundir as suas ações e possibilitar que informações sobre as suas atividades chegassem até os meios de comunicação e a sociedade.

Não se pode falar em um trabalho sistemático e organizado, no âmbito da comunicação social, na época do Instituto Joaquim Nabuco de Pesquisas Sociais – IJNPS, o que havia, até então, era uma ação, ainda incipiente, voltada para a elaboração de notícias sobre a Instituição, pelo envio aos jornais de notícias de algumas das pesquisas realizadas pelo Instituto e pela divulgação do Índice de Custo de Vida, de interesse para o grande público. O trabalho de comunicação social só veio a se estruturar e a ter atribuições definidas com a criação da Fundação Joaquim Nabuco, efetivando-se o seu funcionamento, a partir de julho de 1980. (JUCÁ, 1991, p. 208).

Segundo Jucá (1991, p. 208), a então “Coordenadoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco – COCSO – foi estruturada com o objetivo precípua de divulgar, em âmbito regional e nacional, informações relacionadas com as atividades da Fundação”.

Ao longo dos primeiros anos de funcionamento, a Coordenadoria de Comunicação Social – COCSO, hoje Assessoria de Comunicação Social – ASCOM, estava organizada em três setores: relações públicas, imprensa e audiovisual. No final da década de 1990, o setor de audiovisual evoluiu para se tornar a produtora de vídeo e documentários Massangana Multimídia Produções. (JUCÁ, 2008, p.209).

Atualmente, a área de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco tem a seguinte composição: Coordenador da Assessoria de Comunicação Social, que tem como gestor o jornalista Marcelo Mário de Melo, e a Coordenação de Mídias, sob a coordenação do jornalista Marcus Andrey. Atendendo a demanda por cargos comissionados do Ministério

da Educação, a coordenação de Relações Públicas foi extinta, em 2011, restando às funções dessa atividade que são encaminhadas pelo jornalista e relações públicas Edson Bezerra.

1.5.6 Disseminações das ações da FUNDAJ

Em entrevista semiestruturada, o jornalista Marcus Andrey (2014), Coordenador de Mídias da Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ, informou que compete a esta coordenação, desenvolver as seguintes responsabilidades institucionais:

- a) Divulgar as ações da Fundação Joaquim Nabuco, através da promoção de diálogo com a mídia, provocando reportagens e subsidiando de informações as demandas de comunicação com a elaboração de releases e promoção de entrevistas coletivas de imprensa;
- b) Produzir reportagens, notas e galerias de fotos para o site institucional, no âmbito dos eventos promovidos ou apoiados pela FUNDAJ;
- c) Produzir clipping de notícias veiculadas sobre a instituição, catalogando-as e digitalizando-as mês a mês;
- d) Elaborar semanalmente o boletim eletrônico FUNDAJ, comunicações, murais programação da Instituição e o informativo FUNDAJ Convida;
- e) Alimentar o conteúdo na plataforma CapesWebTv;
- f) Representar a Instituição nas mídias sociais (Facebook e Twitter), atendendo demandas dos internautas, quando provocada;
- g) Gerenciar o contrato de prestação de serviço de fotojornalismo, pautando e fiscalizando a sua execução pela empresa vencedora do processo licitatório;
- h) Acompanhar presencialmente gestores da Fundação Joaquim Nabuco em entrevistas promovidas pela grande mídia (rádio, TVs e jornais).

Andrey (2014) ressalta ainda que as demandas internas são captadas por telefone ou e-mail, delegadas pelos gestores das áreas finalísticas da instituição. “Pede-se geralmente a cobertura jornalística e fotográfica dos eventos, assim como o trabalho de assessoria de imprensa para divulgá-los na grande mídia”. De posse das informações captadas pelos demandantes, o procedimento padrão é elaborar um texto jornalístico e publicá-lo no site institucional e aproveitá-lo no Boletim Eletrônico FUNDAJ Comunica.

Com relação às demandas externas, o coordenador de mídias da ASCOM/FUNDAJ disse que elas podem surgir de forma espontânea ou provocada, geralmente por e-mail ou telefone, e requerem atendimento imediato. “A partir da provocação da pauta, o trabalho da

Coordenação de Mídias é fazer a ponte entre o jornalista demandante e os gestores da instituição, a fim de conseguir espaço midiático nos órgãos de comunicação”.

Das atividades organizacionais, sob a responsabilidade da Coordenadoria de Mídias, estão a gestão do contrato de prestação de serviços de fotografia, o gerenciamento de conteúdo do site institucional e da plataforma CapesWebTv. Os serviços de fotojornalismo são licitados anualmente e o trabalho consiste na cobertura de eventos da FUNDAJ. A sistemática de acompanhamento prevê o agendamento de pautas, o acompanhamento de serviço e a posterior cobrança das imagens captadas para compor o acervo iconográfico de divulgação das ações da Fundação Joaquim Nabuco.

A Plataforma Capes WebTv, que funciona como uma das atividades da comunicação organizacional interna da Instituição, é composta por monitores que veiculam informações da Capes e de instituições parceiras ligadas à Educação. Na parceria com a Fundação Joaquim Nabuco, a utilização da Plataforma Capes/Web/Tv compreende 20% da programação com conteúdo próprio da FUNDAJ, enquanto os 80% restante são preenchidos com o conteúdo da Capes. São onze terminais em utilização atualmente nos campi da Fundação (Casa Forte, Apipucos e Derby), programados pela Coordenação de Mídias da ASCOM/FUNDAJ.

O sistema WebTv não emite som, utiliza-se de legenda, de forma similar às TVs instaladas nos aeroportos. Tem por objetivo difundir notícias e informações próprias da Capes e dos órgãos parceiros, com destaque para tópicos sobre a avaliação de cursos, editais de fomento à pesquisa, bolsas no país e no exterior, cooperação internacional, treinamento de usuários, além de reservar um espaço para a própria instituição publicar notícias para a sua comunidade local. Os serviços são disponibilizados 24 horas por dia durante os sete dias da semana. Trata-se de uma boa ferramenta de comunicação interna dotada de tecnologia de ponta, o que garante uma boa audiência dos servidores e do público externo, que no dia a dia circulam e participam dos eventos promovidos pela instituição.

1.5.7 Atividades da área de Relações Públicas na ASCOM

Na Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco, em entrevista semiestruturada para esse estudo, o jornalista Marcelo Mário de Melo (2014), informou que a área de Relações Públicas é responsável pela realização das seguintes atividades:

- a) Cerimoniais dos eventos promovidos ou apoiados pela instituição;
- b) receptivo de autoridades e convidados;
- c) captação das informações nas Diretorias da Instituição e posterior elaboração da pauta de eventos mensal;

- d) apoio logístico aos eventos promovidos ou apoiados pela organização;
- e) Atualização diária dos quadros de avisos/murais localizados nos três campi da Fundaj (Casa Forte, Apipucos e Derby);
- f) conagraçamento dos servidores em datas especiais; expedição semanal dos boletins eletrônicos; atualização permanente do endereçamento da instituição, com alterações de inclusão e exclusão de dados.

O Coordenador da ASCOM destacou que, com uma expressiva quantidade de dados armazenados, sete mil e quinhentos nomes de pessoas que regularmente recebem os informes da FUNDAJ, o setor de relações públicas presta ainda informações e serviços para os públicos interno e externo da instituição, através da impressão de etiquetas para convites impressos para as mais diferentes ações encaminhadas pela Instituição.

2 MÍDIAS DIGITAIS E REDES SOCIAIS COMO PROCESSO DE INTERAÇÃO COM A SOCIEDADE

A utilização das mídias digitais e redes sociais tem proporcionado uma maior interatividade e disseminação das informações pela internet, patrocinando uma maior aproximação entre as pessoas ao redor do mundo. Desta forma, entende-se que viver em sociedade é fazer parte de grupos, é compartilhar ideias, cultura, conhecimentos e lazer. É estabelecer relacionamentos; interagir e constituir uma estrutura denominada rede social.

2.1 A comunicação organizacional na era digital

Castells (1999, p. 414), em seu livro “A Sociedade em Rede”, afirma que: “A integração potencial de texto, imagens e sons no mesmo sistema – interagindo a partir de pontos múltiplos, no tempo escolhido, em condições de acesso aberto e de preço acessível – muda de forma fundamental o caráter da comunicação”.

De fato, duas palavras sintetizam esta verdadeira revolução: hipertexto e rede mundial de computadores. O primeiro altera a forma de se lidar com o texto, quer escrito, quer oral (produto da interação), já que linearidade não é mais o princípio norteador; a internet, por sua vez, ao longo de sua evolução, potencializa a circulação de informações e tem promovido, por meio das redes sociais, uma ampla interatividade entre as pessoas.

Ademais, a dinâmica de funcionamento da internet proporciona a cada usuário um grande poder de comunicação e de influência na sociedade. Se fizermos uma retrospectiva a partir da segunda metade da década de 1990, observaremos que as relações sociais mudaram e a rede mundial de computadores iniciou um período jamais visto, de meios interativos como os bate-papos em tempo real por texto, voz e vídeo, que atingiram uma escala global e se mostraram um eficiente meio de comunicação.

Aplicando-se à comunicação institucional, Kunsch (2003, p. 90) afirma que: “As organizações têm de se valer de serviços integrados na área de comunicação digital, pautando-se por políticas que privilegiem o estabelecimento de canais de comunicação com os públicos vinculados”.

Para Saad (2005), a comunicação digital é estratégica, mas não tem sentido e validade se não fizer parte de um plano de comunicação geral para a organização. “Este sim é o ponto vital para o sucesso da comunicação nos ambientes empresariais”.

É nesta linha de direcionamentos que os profissionais da área de comunicação social vêm desenvolvendo estratégias e colhendo resultados eficazes na melhoria do

relacionamento entre as organizações em que atuam os seus stakeholders (públicos de interesse).

Levando em conta a quantidade de internautas conectados na rede mundial de computadores, a expectativa do mercado é buscar retorno para os seus objetivos, observando as seguintes vantagens e desvantagens apontadas por Bueno (2011, p. 29):

Vantagens: fácil disseminação de informação, informação em tempo real, transmissão de informações para várias pessoas de uma só vez, fácil monitoramento, relacionamento com a rede, influência sobre a opinião pública, feeds de weblogs e website, comunicação viral, comunicação de mão-dupla, novos empregos com a abertura de núcleos de comunicação digital em organizações públicas e iniciativas públicas. Desvantagens: qualquer um pode se “expressar”, inclusive para falar mal, ainda não é familiar a todos, criar um perfil e não fornecer a manutenção necessária, se não fizer parte do plano estratégico da organização, pode ser uma ferramenta isolada e que não contribui com a imagem institucional, pode gerar gastos para uma organização.

Apesar de algumas restrições e do alerta para determinadas situações, observa-se que as vantagens proporcionadas pelo mundo digital são bem maiores do que as desvantagens. Primo (2007) aconselha seguir as orientações básicas para conhecer melhor as etapas a serem percorridas e, assim, atingir os objetivos desejados.

2.2 As gerações da web e a comunicação social

Com o objetivo de melhor apreender as possibilidades de cada época para futuras inferências sobre as práticas de comunicação digital, Primo (2007, p.2) traça um breve panorama histórico sobre a evolução da internet, apontando as principais características da web 1.0 e da 2.0:

As características principais da primeira geração, a web 1.0 são: as páginas estáticas de HTML, a linguagem digital limitada e os portais com interação reativa. Já a segunda geração, ou “web 2.0, caracteriza-se por potencializar as formas de publicação, compartilhamento e organização de informações, além de ampliar os espaços para a interação entre os participantes do processo”.

Essa evolução possibilitou o surgimento de um novo fenômeno social de comunicação: as redes online. Conforme aponta Terra (2009, p.172), O grande momento das redes sociais aconteceu a partir de 2004, com a chegada da web 2.0:

Essa evolução não estava ligada a atualizações técnicas, mas, a uma nova forma de utilizar e encarar a internet, tanto pelos seus usuários como também pelos próprios desenvolvedores. Apesar de muitos identificarem essa nova terminologia como apenas uma estratégia de marketing, o fato é que exatamente no ano de 2004 seria lançada a rede social que surgiria como um grande fenômeno de popularidade no Brasil e no mundo.

Primo (2007) considera as redes sociais on-line, o webjornalismo participativo e as possibilidades de interação mútua como componentes relevantes da fase tecnológica atual da

internet.

O autor (PRIMO, p. 26) descreve as principais características da próxima fase: a web 3.0. “É um sistema que inclui desde redes sociais e serviços empresariais on-line até sistemas GPS e televisão móvel, assim como o aumento das etiquetas inteligentes, que permitem lidar com a informação de uma forma mais simples”.

A questão da interatividade mediada por computador é tratada por ele (PRIMO, p. 27), “como um estudo da interação que deve privilegiar o processo em si, ao invés de enfatizar apenas a máquina ou somente os seres humanos. O ideal é a valorização dos acontecimentos entre os interagentes e da relação que emerge da ação entre eles”. Nesse contexto, o autor classifica a interação como mútua e reativa. Na interação mútua, a atuação dos interagentes é dialógica e emergente, ou seja, ela vai sendo definida durante o processo de comunicação. É pela característica da reciprocidade que a interação mútua se diferencia da interação reativa.

Na interação reativa, ocorre uma ação e reação, indivíduo e máquina, na qual a máquina já possui uma proposta elaborada e as condições de troca são predeterminadas. As interações se estabelecem segundo determinam as condições iniciais, ou seja, são relações potenciais de estímulo-resposta impostas por, pelo menos, um dos usuários. “As interações reativas dependem de uma delimitação prévia das trocas possíveis e da disposição antecipada das alternativas viáveis”, Primo (2007, p.121).

No serviço público, a Comunicação Social - nela incluída a informação pública, deve ser o universo natural onde se processa a interação da instituição como povo a que serve (ou de que se serve, no caso dos demagogos e ditadores). É, assim, como integrar lideranças e liderados, governos e governados, pensamento e ação, corpo e espírito: unidade universal. Sua dissociação causará desequilíbrio e fracasso. (SCHAUN, 1986, p. 28).

Schaun (1986, p.29) entende que para cumprir o seu papel estratégico, a comunicação social deve situar-se no corpo da instituição, em condições adequadas. Em posição, hierarquia e maneabilidade que lhe permitam canalizar o subsídio da opinião pública e da participação popular para elaboração da estratégia geral da instituição e para o aperfeiçoamento do desempenho, objetivando a melhoria do atendimento.

A Comunicação Social é um instrumento que a instituição – no caso o serviço público – tem à sua disposição para levar a informação ao público e dele receber o “feedback” – diretamente ou através dos veículos de comunicação de massa – de suas reclamações, censuras e sugestões que, levadas em conta e adequadamente processadas, resultarão na redução da margem de erros administrativos e defasagens políticas da instituição.

De acordo com o autor, a partir da compreensão é que fica situada a comunicação

social, no espaço de inter-relacionamento entre a administração e o público; de interpenetração entre serviço e servidores; entre servidores e comunidade a que servem.

Segundo Kunsch (2007, p. 63), estamos vivendo numa sociedade em rede, dominada pelo poder da internet. “A internet não é simplesmente uma tecnologia, é um meio de comunicação que constitui a forma organizada de nossas sociedades, é o equivalente ao que foi a fábrica ou a grande corporação na era industrial”.

As redes desempenham um papel fundamental na sociedade emergente porque, por meio delas, a informação circula: rede entre empresas, redes pessoais e redes de computadores. As redes são os componentes fundamentais das novas organizações. (CASTELLS, 2000).

Para Terra (2009, p. 12), a comunicação caminha para a mobilidade. Isto é, deve estar disponível onde quer que estejamos e por quais meios estejamos utilizando naquele momento. “A comunicação digital tem um papel fundamental na democratização da informação e na formação de ‘nichos’ ou comunidades eletrônicas que se agrupam por interesse, por assuntos comuns, por afinidade, por perfis semelhantes”.

Terra (2009, p. 15) acredita que a rede impôs aos demais meios de comunicação uma nova lógica em termos de ordenamento, linguagem e disposição gráfica. “Nesse sentido, entendemos que a comunicação digital soma-se aos demais veículos de comunicação, em um plano diretor de comunicação organizacional, criando um ambiente que depende da utilização de cada usuário”.

Nesta direção, faz-se necessário conhecer e acompanhar as principais redes de comunicação no ambiente da internet para então, se proceder a seleção daquelas mais adequadas à política de comunicação corporativa.

2.3 Importância das mídias digitais e redes sociais

Doravante, passaremos a descrever a importância das mídias e redes sociais, especialmente as ferramentas do facebook, twitter e blog, com as suas principais características, sua força de interação social; a importância da criação e utilização do manual de normas, ética e comportamento para a atuação segura nas mídias digitais e redes sociais. A opção pela escolha dessas quatro ferramentas da Internet foi motivada por serem os aplicativos mais utilizados pelas organizações públicas e empresas privadas, notadamente, o uso dessas ferramentas pela Fundação Joaquim Nabuco, instituição foco do referido estudo.

Falar de redes sociais não necessariamente significa falar de internet. O conceito de redes sociais é algo bem mais antigo do que a Web. Para Recuero (2009, p. 22), “redes sociais

representa gente, interação social e troca social. Falar do surgimento de redes sociais nos leva ao início da civilização, quando o homem se reunia em torno de uma fogueira para compartilhar gestos e interesses”.

De acordo com a autora, desde o seu nascimento, o homem está sujeito à vida em rede. Ela descreve que viver em sociedade é fazer parte de grupos, é compartilhar ideias, pensamentos, sentimentos, conhecimentos, comportamentos. É estabelecer laços com as pessoas à sua volta; é interagir, constituindo assim, uma estrutura denominada rede social.

As redes sociais são, portanto, compostas por gente, interação e troca social, pessoas reunidas em rede. Explicando didaticamente redes sociais online e a estrutura em rede, Recuero (2009, p. 25) esclarece: “cada indivíduo representará nesta rede um nó, e a partir da interação destes nós serão estabelecidas relações de diversos graus – (parentesco, amizade, hierarquia social ou no ambiente corporativo”.

No entender desta mesma autora (RECUERO, p. 29), quando a comunicação passa a ser mediada pelo computador, por meio da Internet, o número de conexões entre atores (indivíduos na rede) aumenta. “Em termos gerais, as conexões de uma rede social são constituídas de laços sociais, que por sua vez são formados através da interação social entre os atores”.

Em termos práticos, a tecnologia apenas potencializou as conexões entre as pessoas, conforme explica Castells (2003, p. 7), “a formação de redes é uma prática humana muito antiga que ao serem energizadas pela Internet ganham nova vida e transformam-se em rede de informação”.

A Internet, a partir de sua evolução, passa a ser utilizada como plataforma, permitindo a participação efetiva de seus usuários no papel de construtores de conteúdo. Com a ‘nova internet’, a audiência passa a ter maior poder sobre a página, deixa de ser apenas visitante, torna-se ‘usuário’, parte ativa. (BUENO, 2009, p. 22).

Diante de tamanha força de interatividade e disseminação das informações, proporcionadas pelas mídias digitais e redes sociais da internet, constata-se que a comunicação vem quebrando as “barreiras” da mídia tradicional e chegando muito mais rápido aos cidadãos, praticamente em tempo real pela comunicação digital.

Segundo Saad (2011, p. 9), o uso das mídias sociais por empresas de qualquer porte ou segmento tem sido a bola da vez das ações de comunicação e relacionamento empreendidas nesses tempos recentes. “Ter uma (ou muitas...) identidades no twitter ou uma fanpage no facebook parece ser o mantra comunicativo de marcas e personagens que querem apresentar-

se como atualizados e integrados ao mundo das redes digitais ou, simplificando, conectados à internet”. A Autora assegura que:

Todo um mundo de possibilidades de relacionamentos se abre para a área de comunicação corporativa e, no outro lado do balcão, para as agências interativas ou digitais que vislumbram a horda de clientes potenciais preocupados apenas com o imediatismo do Return on investment (ROI) ou com a “viralização” de campanhas nas mídias sociais.

Saad (2011, p. 9) entende que a combinação mídias sociais – comunicação nas organizações – relacionamento com stakeholders é fruto de um novo e diferenciado paradigma comunicacional, no qual planejamento, resiliência e perspectivas de retorno em médio e longo prazos são as palavras de ordem. “Tudo muito diferente das velhas propostas de comunicação unidirecional, nas quais a empresa controla a mensagem e o público, e mais diferente ainda da práxis a que assistimos hoje, na qual predominam métricas quantitativas e impactos de curta vida”.

Como as mídias sociais estão em constante evolução e mudança, Terra (2011, p. 15) ressalta que as empresas de hoje têm de ser abertas e transparentes, criando canais de comunicação com a sociedade e prestando contas a ela. “Precisam, sobretudo, ter em vista os públicos estratégicos, considerando que um público indireto hoje pode ser um público prioritário amanhã”.

Neste sentido, a comunicação organizacional se aplica a cuidar não só do relacionamento puro e simples, mas também da administração estratégica da comunicação com os públicos, resguardando seus interesses e se empenhando para atingir o ápice da troca entre a organização e estes, preocupando-se com o equilíbrio e a harmonização nas relações.

De acordo com Bueno (2009, p. 220), “no ambiente digital, a maior parte das pessoas se junta a uma comunidade por escolha própria e com relativa facilidade. Da mesma maneira, também pode deixar esta comunidade facilmente e por escolha própria”.

Para Bueno (2009), a base de toda ação que pretende ser suscetível na Internet deve conter um planejamento estratégico; do contrário, sua existência nas redes sociais será mal vista ou até mesmo despercebida.

Para garantir uma atuação eficaz nas redes sociais online, (BUENO, 2009, p. 221-225) propõe os seguintes passos a serem seguidos:

1. Pesquise o universo para o qual a organização está prestes a entrar. Conheça as redes e entenda como o seu setor as vem utilizando como ferramenta estratégica. Sua marca provavelmente já está nas redes porque foi levada pelos usuários, descubra onde e como ela é vista e, baseado no modelo de negócios da empresa, analise se sua presença está alinhada aos princípios e a cultura organizacional;

2. Defina seus objetivos. Se após meticulosa análise, a conclusão for de que sua presença é essencial, defina uma razão para sua existência lá, talvez seja importante que você apenas monitore sua marca, talvez seja vital que você crie perfis nos mais diversos sites de redes sociais, tudo dependerá de onde se quer chegar. A partir daí, verifique onde seus públicos de interesse estão e os conheça. Assim, você poderá designar a melhor rede para estar. Além disso, para garantir a excelência de seu trabalho, verifique se sua organização está habilitada a cuidar de todos os processos de planejamento e de execução das ações ou se é necessário que seja contratado um profissional ou agência de comunicação especializada neste trabalho;
3. Após definidos os objetivos e selecionada a mais adequada rede para se estar, visite-a, explore-a, entenda seu potencial e os melhores usos de cada uma das redes. Além disso, faça uma visita para detectar onde sua marca já está e como ela é vista pela rede;
4. Planeje sua estadia nas redes. Desenvolva as estratégias que mais se mostrarem eficientes para a finalidade determinada, crie projetos até detectar o melhor e, a partir daí, crie um plano de ações que o levarão ao alcance de seus objetivos;
5. Lembre-se de que, apesar dos serviços de redes sociais serem quase todos gratuitos, o trabalho merece extrema cautela, atenção e, por isso, investimento. É necessário que se despenda com profissionais altamente capacitados para se garantir a excelência do serviço.
6. Se todos os passos anteriores foram bem estruturados e seu planejamento está pronto e aprovado, sua organização já está pronta para ingressar nas redes sociais. Então, é hora de dar início às suas atividades em rede;
7. Se sua estratégia é tornar a organização um usuário das redes, ofereça aos seus usuários aquilo que eles querem: informação, conteúdo relevante e interação. Comunique-se, seja interessante, relevante e atraente para sua audiência, apenas cuide para que não se torne um spam. Mas lembre-se, cada rede merece uma linguagem apropriada, é preciso falar a língua de seu público, além disso, tudo o que nelas for dito estará sob holofotes, portanto, haja da forma mais honesta e transparente possível. A imagem que a organização quer passar na rede deve estar essencialmente alinhada à sua identidade, ou isso poderá gerar problemas futuros;
8. Mantenha o controle. É importante provar que você é relevante e merecedor da atenção e do tempo de seu público. Para tanto, relacione-se com a rede, envolva usuários relevantes para a sua marca. Mas não só, é vital que acompanhe o que é dito sobre sua organização, a fim de mantê-la positivamente na rede. Ao controlar o que é dito sobre sua marca nas redes, diminui-se o risco de crises e qualquer outro tipo de surpresa desagradável que possa abalar a reputação de uma empresa, além disso, o monitoramento permite que se entenda melhor como os consumidores veem

a marca, como o setor atua nas mesmas mídias e, ainda, que sejam obtidas novas ideias para ações online.

9. Toda atividade tem sua finalidade, então avalie se as estabelecidas na rede foram produtivas. Observe se seus objetivos foram alcançados, quantas pessoas direta e indiretamente atingidas com a ação, se sua performance foi bem aceita pela rede, etc. Considere o que é dito por aqueles que interagem com você na rede;

10. Alimente suas páginas, mas não as torne uma mera página de informações. Afinal, uma boa reputação nas redes sociais é baseada em transparência, posicionamento e principalmente no diálogo. Respeite o tempo de cada ferramenta, mas seja rápido: na Internet o tempo é sempre o agora. Com ferramentas cada vez mais “real-time”, o consumidor passa a exigir ainda mais um rápido posicionamento da organização que opta por estar tão próximo dele. Assim como as redes sociais podem funcionar como ferramentas de diferencial no gerenciamento de uma crise, podem hospedar uma crise.

O mesmo autor lembra que a Internet, os canais e a sociedade evoluíram, e, a partir de então, vieram novos conceitos e formas de interação que aproximaram ainda mais o usuário comum.

Como observa este autor, as chamadas novas mídias têm se estabelecido de forma crescente, intensa e existe uma tendência do mercado se consolidar amplamente, quebrando preconceitos e paradigmas dos conservadores, que diariamente assistem ao amadurecimento dessas ferramentas de comunicação:

As redes sociais da Internet não são mais somente passatempos ou “modinhas”. Apontam para uma tendência mercadológica que mudou o formato de negócios e durará tempo suficiente para trazer grandes resultados, mudando a forma de fazer comunicação para sempre. O que podemos esperar é que o uso dessas novas Ferramentas de comunicação se consolide (BUENO, 2009).

Conforme exposto pelo autor, observa-se que em geral, as redes sociais online provam ser uma importante oportunidade para as organizações se aproximarem ainda mais de seus públicos, por ser um meio de comunicação de mão-dupla. Afinal, por meio das redes sociais se pode “falar”, mas também se pode “ouvir” tudo o que falam sobre a empresa e a sua marca.

As vantagens das comunicações online apontadas pelo supracitado autor dizem respeito aos seguintes fatores: fácil disseminação de informação; informação em tempo real; transmissão de informações para várias pessoas de uma só vez; fácil monitoramento; relacionamento com a rede; influência sobre a opinião pública; comunicação viral; comunicação de mão-dupla, além de gerar muitos novos empregos, por intermédio da abertura de núcleos de comunicação digital, em organizações e agências.

As desvantagens por ele apontadas compreendem o aspecto de que qualquer pessoa pode se expressar, inclusive para falar mal; ou, criar um perfil e não fornecer a manutenção necessária. Ainda ressalta que se a comunicação digital não fizer parte do plano estratégico da organização, pode ser uma ferramenta isolada, que não contribuirá com a imagem institucional da empresa.

De acordo com a proposta desse estudo, que estabeleceu como meta investigar estratégias de disseminação das informações produzidas pela Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ, notadamente nas mídias digitais e redes sociais da internet, com foco específico no portal corporativo, facebook, twitter e do blog institucional, detalhamos, abaixo, aspectos das ferramentas da internet mencionadas.

2.4 O uso das mídias sociais digitais

A força e a dinamicidade das mídias digitais e redes sociais da Internet proporcionam amplas oportunidades de produção e propagação das informações em tempo real e um alto grau de interatividade entre as pessoas, os meios de comunicação e a sociedade; foram estes os principais fatores que motivaram a realização desse estudo com o foco nesta temática.

De acordo Rocha (2007, p. 182), “a qualidade mais importante para uma política pública de comunicação eficiente é o seu alcance democrático, que diminui os índices de exclusão e de pobreza (de informação, principalmente), e especialmente na realidade brasileira do século XXI”.

Além da proposta supracitada, esse estudo analisou ainda aspectos relacionados à dinâmica da comunicação organizacional, aos procedimentos da comunicação interna e a sua importância no cumprimento da missão dos órgãos públicos e empresas privadas.

De acordo com Kunsch (2007, p. 63), estamos vivendo numa sociedade em rede, dominada pelo poder da internet. Segundo a autora: “A internet não é simplesmente uma tecnologia, é um meio de comunicação que constitui a forma organizada de nossas sociedades, é o equivalente ao que foi a fábrica ou a grande corporação na era industrial”.

Para Castells (2000), as redes desempenham um papel fundamental na sociedade emergente, uma vez que, por meio delas, a informação circula: rede entre empresas, redes pessoais e redes de computadores. As redes são os componentes fundamentais das novas organizações.

Para Recuero (2009), compreender os conceitos de mídias sociais e redes sociais será condição importante para se analisar as novas propriedades da comunicação no mundo globalizado. Desta forma, de acordo com a pesquisa bibliográfica realizada neste estudo,

vamos iniciar este trabalho analisando as produções científicas de alguns dos principais teóricos do tema, objeto de nosso estudo.

Segundo Castells (1999, p. 414), “a integração potencial de texto, imagens e sons no mesmo sistema – interagindo a partir de pontos múltiplos, no tempo escolhido (real ou atrasado) em rede global, em condição de acesso aberto e de preço acessível – muda de forma fundamental o caráter da comunicação”.

Assim, para uma compreensão mais ampla dos questionamentos relacionados aos comportamentos que as organizações precisam desenvolver para serem vistas nas mídias e redes sociais, Terra (2011, p.17) define a mídia social como “a que é utilizada pelas pessoas por meio de tecnologias e políticas na web com fins de compartilhamento de opiniões, ideias, experiências e perspectivas”.

São consideradas como mídias sociais digitais os textos, imagens, áudios e vídeos em blogs, microblogs, quadro de mensagens, podcasts, wikis, vlogs ou afins, que permitam a interação entre os usuários. O compartilhamento de conteúdos e diálogos/conversações são os grandes pilares das mídias sociais. Interesses afins e similaridades temáticas norteiam a formação de redes estruturadas de usuários no ciberespaço. Estas redes se pautam, incentivam e estimulam a ação coletiva de seus membros via ferramentas como blogs, twitter, facebook, myspace, Orkut, entre outros (TERRA, 2011).

De acordo com Terra (2011), a mídia social digital tem como características o formato de conversação e não de monólogo; procura facilitar a discussão bidirecional e evitar a moderação e a censura; tem como protagonistas as pessoas e não as empresas ou marcas, isto é, “quem controla sua interação com as corporações são os próprios usuários; tem como princípios valores, honestidade e a transparência; e privilegia a distribuição em vez da centralização, uma vez que têm diversos interlocutores que tornam a informação heterogênea e rica”. Diante desta perspectiva, explica a autora:

A tecnologia passou a fazer parte da atividade de comunicação organizacional e da mídia, o que alterou e ainda vai modificar mais a relação entre corporações, comunicadores e públicos. Na rede, cidadãos (com acesso à web) se expressam e compartilham conteúdos, partilhando do poder de comunicar, antes exclusivo das grandes organizações ou dos conglomerados de mídia, com os públicos.

Coutinho (2009) acredita que a Web seja propulsora dos processos tradicionais de sociabilidade e desenvolvimento de confiança, antes baseados na mídia de massa ou na interação face a face.

O autor destaca que antes era “custoso” e difícil para o consumidor encontrar segundas e terceiras opiniões sobre um produto, bem ou serviço que desejava comprar, o que hoje é

substituído pela internet. Resta às organizações criarem cenários favoráveis para a formação de opiniões positivas em torno de produtos, ideias e serviços.

Em última instância, uma marca é informação sobre uma empresa, produto ou serviço; e a informação é a ‘moeda’ das redes sociais. No médio prazo, não será preciso ser um gênio da matemática para perceber que se uma marca não fornece valor para os consumidores neste espaço, vai ter de pagar cada vez mais caro para conseguir influenciar a decisão de compra através de outros meios. (COUTINHO, 2009)

2.5 Relacionamento entre organização e público na internet

Segundo Tavares e Luíndia (2010, p. 158), as organizações modernas têm conhecimento sobre a necessidade de se estreitar a relação com os públicos aos quais estejam ligadas, de forma direta ou indireta. “Essa necessidade é resultado da mudança no conceito de sobrevivência no mercado, o qual, antes, estava ligado a fatores tangíveis, como a lucratividade direta, obtida a partir dos produtos comercializados ou serviços prestados pelas organizações”.

Na atualidade, sabe-se o valor existente em uma comunicação eficiente, eficaz e dialógica entre a organização e seus funcionários, acionistas, fornecedores, consumidores, comunidade, dentre outros, pois é através dessa relação sólida que a organização obtém informações substanciais para gerir seus negócios, isso sem sobrepor nenhum grupo em detrimento de outro (TAVARES; LUÍNDIA, 2010, p.158).

No caso dos consumidores, por exemplo, Tavares e Luíndia (2010) ressaltam que além de oferecer serviços e produtos de qualidade, é necessário criar no consumidor uma relação estreita, em que ele sinta-se tratado de forma preferencial e personalizado, tendo liberdade para expressar a sua opinião sobre o produto ou serviço adquirido, deixando de ser um mero depósito de mensagens institucionais.

Quanto mais eficazes os canais de comunicação entre organizações e funcionários, maior a probabilidade de se dirimir falhas nos negócios e, por consequência, otimizar tempo e recursos, influenciando de forma produtiva na sobrevivência da organização. (TAVARES; LUÍNDIA, 2010, p.158).

As citadas autoras entendem que estabelecer canais de comunicação com um fluxo de informação contínuo, no qual a organização informa seus públicos sobre suas ações e tem uma resposta sobre elas, é um dos grandes desafios no ambiente organizacional pós-moderno, uma vez que é imprescindível escolher a mensagem e o meio adequado, conforme o público que se pretende atingir.

Neste sentido, as autoras ressaltam que as organizações que já trabalham com softwares facilitadores da comunicação, por meio do uso da internet, incluíram os blogs, sites de relacionamentos, como o facebook, e o microblog twitter como novas ferramentas para estreitar seu relacionamento com seus públicos que têm acesso à internet.

A funcionalidade dessas mídias sociais na comunicação institucional permite que organização e seus públicos estejam ligados não mais ao conceito de bilateralidade, mas em rede, onde todos os pontos estão interligados e são influenciados pelo relacionamento estabelecido. Para ter êxito nesses novos meios de comunicação é necessário permitir que os participantes da rede, no caso, organização e internautas participem desse processo de comunicação de forma ativa (TAVARES; LUÍNDIA, 2010, p. 160).

Esse modelo de comunicação em rede é resultado do novo cenário das organizações, em que “a própria empresa mudou seu modelo organizacional para adaptar-se às condições de imprevisibilidade introduzidas pela rápida transformação econômica e tecnológica”. (CASTELLS, 1999, p. 221). De acordo com o autor, a comunicação entre a empresa e seus públicos também acompanhou o processo, adotando o modelo de configuração em rede.

Por serem vistas como espaços democráticos de expressão, conforme indicam Tavares e Luíndia (2010), essas mídias sociais tornaram-se mais do que uma oportunidade para as organizações emitirem suas mensagens para seus públicos; elas, sobretudo, constituem-se meios abertos a respostas mais rápidas e próximas de sua realidade, à medida que os internautas - não portadores das marcas e da obrigatoriedade do discurso institucional - acabam também elaborando o conteúdo a ser veiculando, esteja ele de acordo ou não com a mensagem inicial disseminada pela organização.

2.6 O uso das mídias sociais digitais

A partir da definição de mídias sociais, focalizamos o funcionamento, características e alcance dos portais corporativos, blogs, facebook e do Twitter, visando avaliar suas potencialidades. Por fim, será feita uma análise das mídias sociais a partir de algumas organizações que já aderiram a essas ferramentas.

Segundo Tavares e Luíndia (2010, p. 165), o conceito de mídias sociais digitais “refere-se às mídias 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”.

De acordo com a Enciclopédia Livre Virtual Wikipédia, mídias sociais são “ferramentas online projetadas para permitir a interação social a partir do compartilhamento e da criação colaborativa de informação nos mais diversos formatos”.

Nesta perspectiva, a noção de mídia social está vinculada ao compartilhamento de ideias, que pode ocorrer por intermédio 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 de conhecimento entre todos.

Em outras palavras, o emissor só torna-se emissor por um breve momento, visto que, logo em seguida, o receptor constrói uma nova ideia e publica também na internet, gerando novos debates, assumindo assim o papel de emissor de mensagens. Essa característica de construção coletiva em rede é um dos pontos que evidenciam um novo formato de publicação de mensagens, podendo estar na raiz das razões que têm permitido um crescimento acentuado no número de pessoas que aderem às mídias sociais.

Ao interagente cabe o papel de construir de forma colaborativa, o que Primo (2003) e Recuero (2003) denominam de hipertextos cooperativos, a exemplo dos blogs, em que há o proprietário e a participação de outros interagentes.

A partir do surgimento da internet, as relações sociais foram modificadas, sendo a transição dos relacionamentos do mundo real para o virtual uma das grandes mudanças ocorridas.

Conforme Pinho (2003, p. 27), as principais vantagens do mundo virtual em relação aos meios de comunicação mais tradicionais são as seguintes:

- a) A não-linearidade, que permite ao internauta se movimentar pelas estruturas de informação, sem obedecer a uma sequência predeterminada;
- b) fisiologia, pelo fato da leitura do texto no monitor ser mais lenta, os textos para internet são mais curtos do que os escritos no papel;
- c) instantaneidade, por meio de informações rápidas e abrangentes;
- d) dirigibilidade, pela definição de audiência específica sem nenhum filtro;
- e) qualificação, atraindo novos profissionais;
- f) custos de produção e veiculação mais baixos do que os da televisão;
- g) interatividade, tendo o internauta como o responsável em fazer a sua própria programação a partir de suas escolhas;
- h) pessoalidade, com respostas mais pessoais, acessibilidade, informações atualizadas, disponíveis 24 horas por dia;
- i) receptor ativo, usando uma mídia que puxa a programação conforme as suas escolhas.

Em razão das vantagens acima expostas, Tavares e Luíndia (2010) observam que o processo de produção e veiculação de mensagens nos meios de comunicação passou por

alterações significativas, movendo-se da esfera tradicional para as novas mídias, com novo formato, nova linguagem e funcionalidade.

Em face dessa realidade, as organizações evoluíram em sua política de comunicação, aliando as formas tradicionais às novas mídias.

As organizações precisaram se adequar para tais mudanças, pois apesar de existirem em um mundo real, diariamente, novas discussões sobre seu comportamento são geradas em rede digital, em um ambiente onde a proliferação de notícias ultrapassa qualquer barreira geográfica e de maiores custos, desde que haja um computador conectado à internet. Inicialmente, as organizações criaram sites institucionais, com mensagens que buscavam construir uma imagem sólida de suas ações. No entanto, com o surgimento das mídias sociais, as organizações começaram a perceber que os blogs corporativos, as comunidades do Orkut e os tweets podiam ter um papel secundário e não menos importante em seu planejamento de comunicação, justamente por ser neles um espaço em que o colaborador e o consumidor expressam o que pensam a respeito de seu comportamento (TAVARES; LUÍNDIA, 2010, p. 169-170).

2.7 Principais mídias e redes sociais da internet

Entre as principais ferramentas que facilitam a comunicação, destacam-se: o Blog, o Twitter e o Facebook, os quais detalharemos a seguir.

2.7.1 O Blog

O blog ou diário virtual é uma ferramenta usada para compartilhar ideias sobre temas gerais, específicos, de cunho pessoal ou institucional. Conforme explica Terra (2008, p. 20), weblog significa diário de bordo na rede, no caso, a internet, sendo formada pela palavra inglesa web (rede) e log, palavra usada na navegação para classificar o diário de bordo de registro do cotidiano das viagens.

Logo após seu surgimento, a palavra weblog foi simplificada para blog, sendo este o termo mais popularizado. Assim, o blog tornou-se o diário virtual que compõe seu próprio ambiente, este chamado de blogosfera. Inicialmente, os blogs tinham semelhança com os sites comuns, diferenciando-se somente a partir de 1999, com a criação de ferramentas de publicação como Pitas e Blogger (AMARAL; RECUERO; MOSTARDO, 2009, p. 28).

O termo blogosfera foi adotado para designar o ambiente de composição e existência dos diários virtuais. Uma página de blog tem como principais componentes:

- a) a mensagem escrita disponibilizada pelo autor, a qual recebe o nome de post;
- b) os o template, termo técnico adotado para definir o layout do blog;
- c) comentários deixados pelos visitantes do diário, os quais podem ser postados de forma identificada ou anônima e que acabam por contribuir para discussões acaloradas sobre a temática em questão;

d) os blogrolls (lista de links), espaços que fazem a indicação de outros blogs, e acabam por valorizar o próprio blog do autor, de acordo com as boas indicações feitas.

Segundo Primo e Smaniotto (2006, p. 4 - 5), um dos recursos mais importantes para o desenvolvimento de conversações em blogs é permitir que, a partir dos comentários publicados, o blogueiro possa mensurar o alcance de sua mensagem, bem como o nível de conversação estabelecido; se está de acordo com o que foi publicado; e se gerou novas discussões sobre o post no mesmo blog ou em terceiros. “Esse último pode ser feito através da ferramenta *trackback*, que permite saber se outro blog está comentando seu post original, dentre outras possibilidades”.

Como se observa, diferentemente de um site comum em que as informações são processadas pelo internauta, sem maior interatividade, no blog a conversação se faz presente, já que um post publicado é um diálogo em potencial. Adicionalmente, existe a vantagem de que a construção de um blog é uma tarefa bastante simples e rápida.

Tavares e Luíndia (2010, p. 176) explicam que, diferentemente dos sites, os quais exigem em sua construção um conhecimento um pouco mais especializado em lógica de programação; geram um custo elevado devido a necessidade de um provedor para hospedagem e de um *webdesign* para a sua criação e definição; os blogs ainda têm potencialidade para se transformar em uma rede social, a partir do momento em que seus interagentes usam o espaço para publicar e fazer circular informações de interesse de todos.

Apesar da estrutura básica de um blog ser formada pelo *template*, mensagem (*post*), comentários e *blogrolls*, esses elementos somados aos papéis dos blogueiros e dos visitantes de páginas compõem a estrutura necessária para formar uma rede social digital, no momento em que há um ponto de interesse formado a partir do conteúdo publicado, refutando qualquer ideia do blogueiro que escreve de forma solitária. (TAVARES; LUÍNDIA, 2010, p. 180).

As autoras ressaltam ainda que a independência na publicação dos posts será mantida pelo grau de credibilidade existente entre o autor do blog e os visitantes; elas citam como exemplo os jornalistas Ricardo Noblat e Juca Kfourir, que possuem, na atualidade, respectivamente, os blogs político e de esportes de maior repercussão do País.

2.7.2 O Twitter

Dentre as ferramentas que compõem a Web 2.0, o Twitter tem se destacado pelo crescente número de interagentes, principalmente no Brasil, os quais fazem uso da ferramenta com objetivos pessoais ou profissionais, assumindo sua representação digital física ou jurídica.

O Twitter é um microblog de publicação de textos em, no máximo, 140 caracteres, em que o 'tuiteiro' - aquele que faz uso dele, publica suas ideias (os tweets) em uma versão compacta dos blogs tradicionais. (FUSCO, 2009, p. 01).

O microblog foi criado por um grupo de amigos que tinham interesse em estabelecer uma comunicação entre todos, dentre eles o criador do Blogger, Evan Williams. Em apenas três anos, a ferramenta foi apropriada, principalmente, para interesses jornalísticos (ZAGO, 2009) e corporativos (TANABE, 2009).

Para fazer parte da rede do Twitter, o internauta pode associar-se livremente, visto que é uma rede aberta. Em seguida, ele constrói seu perfil, inserindo informações a respeito de sua identidade, podendo ainda escolher um avatar de sua preferência, para complementar a sua identidade de tuiteiro. Para participar de forma interativa com os demais membros da rede, o tuiteiro pode usar o serviço de busca e adicionar os interagentes do seu interesse, o que o torna um seguidor daquele outro perfil, passando a receber as informações conforme elas são atualizadas, assim como outras pessoas também se tornarão seguidoras desse tuiteiro.

Semelhantemente à estrutura dos blogs, no Twitter as informações são publicadas na ordem em que são postadas, e, há a possibilidade da inserção de imagens e vídeos, os quais são colocados em espaços de armazenamento ligados à rede.

A partir da apropriação e popularização do Twitter, seus interagentes têm dado diferentes funcionalidades para a ferramenta, em um processo semelhante ao que ocorreu com os blogs, os quais surgiram em um formato de escrita íntima e pessoal em rede para a discussão de temas de interesse coletivo. Se no Twitter, a pergunta da interface é saber o que a pessoa está fazendo, seus interagentes também procuram compartilhar, no mundo virtual, o que acontece (ou vai acontecer) no mundo real, que pode ser de interesse para os outros membros da rede.

O elemento que dá contorno a funcionalidade do Twitter é justamente a publicação e a circulação de conteúdo, o que comprova que uma rede social digital não possui apenas um grafo durante a sua existência; a sua forma vai se modificando continuamente, uma vez que os tuiteiros seguem ou deixam de seguir pessoas, a partir da publicação de conteúdo de seu interesse ou desinteresse.

Para melhor entender o formato do Twitter, pode-se descrevê-lo como uma junção da instantaneidade da rede mundial de computadores com a concisão dos conteúdos disseminados pelas mensagens de celular. É justamente esse último aspecto o que permite ao Twitter tornar-se uma ferramenta amplamente utilizada pelos interagentes, pois já não

depende exclusivamente dos microcomputadores ou laptops para a atualização de dados, a qual pode se fazer a todo instante.

Para Tavares e Luíndia (2010), a facilidade na publicação de conteúdo tem permitido que serviços de interesse público também se tornem disponíveis nessa rede. “O perfil Trânsito Manaus, por exemplo, possui mais de três mil seguidores que desejam receber informações a respeito das vias congestionadas da cidade. Além disso, os seguidores acabam contribuindo com informações sobre o mesmo tema”.

O crescimento do uso da ferramenta tem sido exponencial, ao ponto de ter surgido um Twitter específico para uso corporativo chamado Yammer, o qual permite que colaboradores compartilhem informações através de artigos, documentos, links e consigam respostas rápidas para suas possíveis dúvidas, iniciem discussões, encontrem contatos de outros colegas, realizem pesquisas sobre o assunto da área de atuação, dentre outras possibilidades.

Para ingressar na rede, basta que o colaborador tenha um e-mail corporativo, podendo ainda convidar outras pessoas, as quais podem interagir na rede por meio do uso de celulares de alta tecnologia como o Iphone ou outros equipamentos.

O microblog em tela, por ser estruturado em uma grande rede, segundo Tavares e Luíndia (2010, p.194) acaba sendo um forte atrativo para as organizações que ocupam seus espaços para divulgar os produtos, serviços ou resultados de sua atividade, não necessitando de uma adesão para atrair clientes. Em virtude disso, como indicam os autores, instituições que trabalham com pesquisas científicas passaram igualmente a fazer parte dessa rede social, a exemplo da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES); da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) ou da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas (FAPEAM). Por intermédio dos tweets publicados, os seguidores têm conhecimento sobre os resultados das pesquisas realizadas e de outras informações que sejam fundamentais no processo de divulgação da ciência.

2.7.3 O Facebook

A exemplo do que ocorre com o twitter, em virtude da facilidade de acesso, a praticidade do manuseio e a interatividade nas redes sociais da internet, o facebook tornou-se uma das mais populares redes sociais da Web.

Com apenas dez anos de existência, o Facebook, fundado em 2004, pelos ex-estudantes da Universidade de Harvard Mark Zuckerber, Dustin Moskovitz, Eduardo Saverin e Cris Hughes, constitui-se atualmente no maior fenômeno das redes sociais no mundo. No início, funcionava de forma restrita apenas para os estudantes de Harvard. Com o passar do

tempo, o facebook foi expandindo suas ações para outros campos estudantis; porém, apenas a partir do ano de 2006, foi permitido o acesso para que qualquer usuário acima dos 13 anos de idade pudesse criar o seu perfil nessa ferramenta da internet.

Conforme apontam Silva e Almeida (2014), o facebook é uma rede social digital que tem o objetivo de reforçar e criar laços de amizade no ambiente virtual. No ano de 2012, a plataforma atingiu um bilhão de usuários ativos.

De acordo com Silva e Almeida (2014), a missão do facebook é “fazer do mundo um lugar mais aberto e conectado”. Dentre os seus princípios, destacam-se:

- a) desenvolver aplicativos sociais e envolventes;
- b) ajudar os usuários a compartilhar conteúdo expressivo e relevante;
- c) respeitar a privacidade; e
- d) não iludir, confundir, enganar ou surpreender os usuários.

Os autores descrevem que o facebook é organizado em perfis, páginas e grupos. “No perfil é possível inserir informações sobre local de trabalho e formação educacional, informações pessoais, cidade natal e residência atual, contatos, preferências e fotografias. As atualizações feitas pelos participantes não são públicas e as suas visualizações seguem escolha de nível de privacidade”. E explicam que:

As páginas permitem que as instituições se comuniquem com pessoas que as curtem. E apenas podem ser criadas e gerenciadas pelos representantes oficiais. Já os grupos permitem que um pequeno grupo de pessoas interaja sobre tema de interesse comum. O usuário pode curtir, compartilhar e comentar as postagens sem limitação de espaço. Portanto, o texto segue a edição do usuário. (SILVA; ALMEIDA, 2014).

Outras características importantes do facebook destacada por Silva e Almeida (2014), “são as mudanças constantes em sua interface, que dividem a opinião dos usuários. A última modificação significativa ocorreu em março de 2013, quando houve a atualização da “linha do tempo” e a unificação do *layout* de plataformas”.

Isso implica dizer que a ferramenta e meio de comunicação da internet está sempre inovando e se reinventando para não perder espaço para os concorrentes, conquistar novas audiências, patrocinadores, internautas adeptos.

Segundo dados do IBOPE (2013), o facebook lidera o ranking de redes sociais no Brasil, com 67,96% da preferência nacional entre as redes sociais. A rede social tem utilizado diversas estratégias com o objetivo de manter os usuários o maior tempo possível conectados a sua rede. De acordo com informações do instituto de pesquisa, uma das estratégias atuais do facebook está voltada para a atenção dos integrantes da terceira idade, que tem disponibilidade de tempo e carência de ocupação atividades.

O facebook tem crescido à medida que a rede social evolui como uma espécie de habitat completo, contendo aplicativos, jogos e recursos que tem proporcionado aos usuários um leque cada vez maior de atividades possíveis dentro de seu ambiente.

Atentas a esta realidade, e, na busca pela audiência de ouvintes, telespectadores, leitores e clientes de modo geral, as instituições públicas e empresas privadas estão buscando aproximação com o público, em maior frequência, pelas redes sociais porque entendem que é lá onde o povo está.

Conforme constata Dunn (2012, p. 51) “se você não está se comunicando com as mídias sociais, está deixando uma parcela cada vez maior da população fora da conversa”. Ex-diretora de Comunicação da Casa Branca, no primeiro governo do Presidente Obama, ela acredita na complementaridade entre as mídias tradicionais e as digitais: “Não se trata de mídia social contra imprensa convencional. Esses não são canais concorrentes. Trata-se de um processo cumulativo. Se você se comunica só pelas mídias sociais, deixa de fora uma parcela significativa da população”.

Dunn (2012) indica que é por essa razão que os governos se comunicam cada vez mais por todas as plataformas, devido ao fato de que, nas páginas da internet, as mídias sociais e a tecnologia móvel têm grande potencial para intensificar a comunicação entre governos, jornalistas e cidadãos.

Os assessores de comunicação do governo podem divulgar mais informações com mais rapidez a um número maior de jornalistas. Atualmente, os jornalistas podem receber informações em uma sala de imprensa virtual e não física. Os governos podem usar twittes e blogs para esclarecer fatos, lidar com rumores e boatos e informações equivocadas. Eles também podem divulgar notícias, fotos e vídeos diretamente ao público, sem passar pelo filtro da imprensa. Igualmente, podem solicitar a opinião dos cidadãos e obter suas sugestões sobre os programas de forma direta. (DUNN, 2012, p. 51).

Tendo estado à frente de uma das mais importantes equipes de comunicação do mundo, a citada autora afirma com propriedade que: “os dias de monólogos acabaram. Se você não estiver dialogando – e isso é verdade para qualquer instituição, universidade, comércio, todos – se você não convidar as pessoas para conversar com você, elas têm vários lugares onde podem falar sobre você”.

Considerando este contexto, a inserção em redes sociais da internet deve passar a ser analisada com maior seriedade pelas instituições públicas para melhor socializar as suas ações com o público, tendo em vista o amplo acesso em todas as camadas sociais. É proposta do

nosso estudo, portanto, que a Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ possa fazer uso das redes sociais de forma adequada para proporcionar maior visibilidade às suas ações junto à sociedade. Nessa inserção, faz-se necessário atentar para regras que poderão nortear a conduta dos responsáveis pela produção de conteúdo institucional. Nesse sentido, os manuais de conduta representam ferramenta basilar na condução das atividades de comunicação.

2.8 A importância do manual de conduta na rede

Como as informações no mundo globalizado são divulgadas no instante em que os fatos acontecem e ninguém fica sem notícias pela internet, a facilidade em cometer erros na hora de compartilhar as informações acontecem na mesma velocidade. Neste sentido, destacaremos aqui a importância da implantação de um manual de conduta nas redes sociais.

Na ausência de regras definidas para a atuação de instituições públicas nas redes sociais, por exemplo, o Manual de Conduta nas Redes Sociais, editado EMBRAPA, em abril de 2012, acabou se constituindo uma referência nos órgãos do Governo Federal e demais instituições dos governos estaduais, municipais e empresas da iniciativa privada que desejam manter uma boa relação com a sociedade.

Depois do êxito da experiência da EMBRAPA, a Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República – SECOM, também publicou, em outubro de 2012, o seu Manual de Orientação para Atuação em Redes Sociais. As duas publicações estão disponíveis na Internet.

Nos Estados Unidos, em 2004, o governo norte-americano publicou a primeira edição de Uma Assessoria de Imprensa Responsável: Guia Interno, do Departamento de Estado dos EUA. De autoria da jornalista Margueride Hoxie Sullivan, especialista em relações com a mídia, este livro já foi traduzido para mais de 30 idiomas e venceu vários prêmios.

Considerando a importância de que se revestem as redes sociais como ferramentas de comunicação com a sociedade e, por outro lado, o perigo de transtornos pelo seu uso inadequado, os órgãos públicos, grandes, médias e pequenas empresas estão instituindo seus manuais, sob as mais variadas denominações, para assegurar que as participações institucionais e pessoais dos seus colaboradores ocorram de forma pacífica e tranquila nas mídias e redes digitais.

Segundo os organizadores do manual da EMBRAPA, jornalista Viana e o supervisor de mídias digitais Medeiros (2012), servidores do quadro da Secretaria de Comunicação Social da Empresa Brasileira de Pesquisas Agropecuárias, a estratégia para a concepção do trabalho envolveu diversos profissionais da instituição, das mais variadas áreas e

conhecimentos. Participaram do grupo de trabalho jornalistas, relações públicas, publicitários, analistas de sistemas, pesquisadores e um profissional com formação em Direito, que contribuiu com orientações jurídicas sobre a liberdade de expressão de cada indivíduo dentro da instituição.

O jornalista relata sobre o processo de concepção do documento em foco: após muitos debates, reuniões presenciais na Sede da EMBRAPA em Brasília e com a utilização de ferramentas online para a edição do documento – já que a instituição está localizada em praticamente todos os estados do País – chegamos ao produto final. Na verdade, são dois documentos: o Manual de conduta da EMBRAPA nas Mídias Sociais e o documento orientador EMBRAPA em Mídias Sociais (VIANA, 2012).

Os autores relatam que tão logo o Manual de conduta em Mídias Sociais foi publicado, deu-se início a um intenso programa de comunicação interna:

Foi produzida uma série de matérias para veiculação de uma newsletter semanal enviada aos e-mails de todos os empregados. Trata-se de um dos principais veículos de comunicação interna da Empresa. A cada semana, diferentes partes do manual foram abordadas. Algumas matérias tratavam especificamente de uma determinada mídia social, com exemplos de empregados que fazem bom uso da ferramenta. Em algumas unidades da EMBRAPA (são 47 de Norte a sul do País), as equipes locais de comunicação organizaram eventos, com palestras, para apresentar o documento e tirar dúvidas do público interno. Paralelamente, foi elaborada uma versão online do manual, disponível em <http://manualmidias.sct.embrapa.br> (MEDEIROS, 2012).

Tendo sido produzido por uma equipe interdisciplinar da EMBRAPA, assegurou-se ao documento uma versão enxuta, com uma abordagem lúdica do conteúdo. Por intermédio da utilização de imagens ilustrativas, a publicação traz exemplos de uso em três categorias: **o que não pode fazer; fique atento e boas práticas**. Os exemplos tratam do que é mais crítico para a empresa, como esclarece um dos autores: “Levando em conta que nem todos os empregados farão uma leitura cuidadosa do documento de 38 páginas, se ao menos os nove exemplos do que não fazer nas redes sociais forem lidos, os principais problemas relacionados ao uso indevido de mídias sociais podem ser evitados” (MEDEIROS, 2012).

O documento deixa claro que a partir da utilização adequada das mídias e redes sociais, as instituições públicas e as empresas privadas poderão desenvolver e estabelecer novas parcerias, estreitar relacionamento com os mais diferentes públicos, além de promover positivamente as conquistas e projetos da Instituição.

Neste sentido, a EMBRAPA entende que apoiar a utilização responsável das ferramentas de comunicação online é reconhecer os potenciais benefícios profissionais, institucionais e sociais da atuação dos seus servidores e colaboradores que atuam ou fazem uso frequente das redes sociais. “Os empregados e colaboradores da EMBRAPA são

profissionais de alta competência técnica, geram soluções tecnológicas inovadoras em agropecuária e seus trabalhos circulam o mundo”, ressalta o Manual da EMBRAPA.

Com o uso adequado das mídias sociais, a Empresa acredita que seus profissionais estarão aptos a compartilhar e receber conteúdos úteis ao trabalho das mais variadas fontes. A EMBRAPA apoia o uso responsável dessas ferramentas de comunicação online, pois reconhece os potenciais benefícios profissionais, institucionais e sociais da atuação de seus empregados e colaboradores nessas mídias (MANUAL DE CONDUTA EM MÍDIAS SOCIAIS DA EMBRAPA, 2012).

Este manual é composto por orientações que os empregados e colaboradores devem seguir sempre que mencionarem, comentarem, publicarem ou compartilharem conteúdos envolvendo a instituição em mídias sociais; ele expõe condutas, comportamentos e atitudes que a Empresa espera de seus servidores, bolsistas, estagiários e prestadores de serviços, particularmente no ambiente digital.

2.9 Apresentando alguns manuais de conduta

De acordo com o Manual, as pessoas podem ser classificadas em três grupos, de acordo com o grau de utilização e relacionamento com as mídias sociais: O primeiro grupo é formado por quem não utiliza as mídias sociais, não tem conta em sites de rede social e acredita que não vale a pena participar nesses canais, seja por falta de tempo, por desinteresse, por precaução (não quer se expor na rede) ou por não ter familiaridade com as novas tecnologias.

O segundo grupo é o de pessoas que têm contas em um ou mais sites de rede social, mas acessam esporadicamente; não costumam inserir muito conteúdo e geralmente não consideram as mídias sociais algo essencial ou consideravelmente útil. O terceiro grupo é aquele das pessoas que costumam acessar mais de uma rede social várias vezes por dia. Elas navegam pela internet e sentem vontade de compartilhar uma notícia, tiram fotos com seus smartphones ao verem coisas inusitadas na rua, para colocar nas mídias sociais e comentam as fotos dos amigos. Conforme descreve o Manual, essas pessoas ligam o computador pela manhã; abrem o navegador de internet e geralmente acessam logo sua conta de e-mail; dão uma olhada em sua rede social para ver se algum amigo comentou sua foto, para ver quantas pessoas curtiram seu último comentário ou apenas para dar uma vasculhada e descobrir o que seus amigos estão fazendo.

Com o objetivo de estimular melhores práticas e guiar os técnicos da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República do Brasil – SECOM, no uso das mídias e

redes sociais, em que se incluem as atividades de geração de conteúdo, interação com o usuário e atuação em casos de crise, lançou em outubro 2012, o Manual de Orientação para Atuação em Redes Sociais.

O Departamento de Estado do Governo dos Estados Unidos, através do Bureau de Programas de Informações Internacionais, publicou em 2004, a primeira edição de Uma Assessoria de Imprensa Responsável: Guia Interno, do Departamento de Estado dos EUA, obra que foi traduzida para mais de 30 idiomas e vencedora de vários prêmios. A autora do livro norte-americano é a jornalista e historiadora Marguerite Hoxie Sullivan, especialista em relações com a mídia.

A partir dos exemplos mencionados da EMBRAPA, SECOM e da Secretaria de Comunicação da Presidência dos Estados Unidos, fica evidente a importância da adoção de manuais de conduta nas mídias digitais nos órgãos públicos federais, estaduais, municipais e nas grandes, médias e pequenas empresas privadas, que utilizam o ambiente online e objetivam adotar uma política para nortear seus colaboradores.

Independente do tamanho da organização, o propósito do manual de conduta nas mídias e redes sociais é servir como guia para os usuários, que a partir das práticas destacadas ficarão cientes de como devem se comportar ao compartilharem, comentarem ou mencionarem a empresa da qual fazem parte.

Com o crescimento acelerado da internet, a presença das empresas, companhias, corporações e entidades representativas nas Mídias Sociais adquire importância crescente, seja através de sites ou do blog corporativo, de um canal no Youtube, ou de um perfil no Facebook e no Twitter.

Entretanto, ao mesmo tempo em que esses caminhos possibilitam uma relação mais próxima entre o usuário e as empresas, tornam, por sua vez, a marca mais exposta a comentários ou a supostos ataques. Daí a importância da implantação dos manuais de conduta nas mídias e redes sociais.

No entender de Terra (2011, p. 63), “o cuidado com a reputação organizacional nas redes sociais é lugar comum nas empresas dos mais diversos ramos, que já entenderam a relevância que isso tem. A adoção de políticas de conduta tornou-se um recurso preventivo e educacional para elas”.

A abordagem e o conteúdo desses materiais variam de acordo com o perfil da empresa. A título de exemplo, citamos a Weg, fabricante brasileira de motores elétricos com atuação internacional, que criou para seus funcionários as orientações aos colaboradores sobre a participação em sites de mídia social. O material consiste em regras dispostas em tópicos, as

quais representam orientações básicas como: “o código de ética na internet”, “seja honesto” e “obedeça a legislação” (TERRA, 2011, p. 64).

Para Terra (2011, p. 64), as disposições normativas desenvolvidas pelas organizações, incluem: “responsabilidades pelos conteúdos postados nas redes sociais; transparência e identificação (mostrando o vínculo empregatício); respeito à audiência e conhecimento do código de conduta das organizações”.

De acordo com Terra (2011, p. 65), esse tipo de política responsabiliza o produtor de conteúdo, ao mesmo tempo em que se vale de sua rede de contatos. “As organizações adotam esses procedimentos para evitar a perda de produtividade de seus funcionários, controlar informações confidenciais que saem dos ‘muros’ internos e proteger a reputação de suas corporações”. A autora acrescenta que:

A comunicação nas organizações exige planejamento e estratégias bem estruturadas, passando as ações em mídias sociais a fazerem parte desse processo. Quanto a estas, o cuidado e a atenção devem ser constantes e ainda maiores, uma vez que a organização passa a não ter controle sobre o que é dito sobre ela por todos os públicos, incluindo o interno.

Isso implica dizer que, o monitoramento serve também para saber como a organização quer ser vista e exposta por seu público interno, que inevitavelmente falará sobre ela nas redes sociais. Para (TERRA, 2011, p. 65), o estabelecimento de políticas de condutas e a criação de guias didáticos “garantirão não somente a informação, mas a assimilação, aplicação e educação do público interno, de forma a minimizar problemas relacionados à imagem e à reputação institucional, assim como possíveis crises”.

A mesma autora (TERRA, p. 66) acredita que o funcionário é um dos maiores embaixadores ou representantes da marca. “A comunicação organizacional tem de estar alinhada, ter mensagens consistentes, de posicionamento e referência, pois o funcionário acessa e participa das redes sociais porque quer”.

Neste sentido, para que o colaborador passe a ser um defensor sem que a organização esteja necessariamente presente na rede, Terra (2011, p. 66) ressalta que é importante que o funcionário saiba que: “muitas vezes, a mídia social é usada como fonte de recrutamento. Existem ferramentas específicas para o aspecto Profissional, como o LinkedIn, mas há organizações que vasculham nos perfis dos candidatos suas preferências, hobbies, associações, etc.”.

A União dos Produtores de Bioenergia – UDOP (2012), por exemplo, consciente das oportunidades representadas pelas Mídias Sociais criou páginas no *Facebook*, *Orkut*, *Twitter* e *YouTube*. A entidade acredita que através dessas mídias, poderá atrair e estabelecer novas

parcerias, estreitar relacionamento com diferentes públicos, promover positivamente as conquistas e projetos da UDOP, e ainda compartilhar e receber conteúdos das mais variadas fontes, através dos recursos e ferramentas disponíveis no ambiente virtual.

Segundo o manual da UDOP (2012), além das potenciais oportunidades, a entidade está consciente dos riscos que pode correr estando exposta ao mundo digital. “O objetivo do documento é nortear as práticas e guiar o comportamento e as atividades dos administradores das contas e dos colaboradores da entidade, incluindo a produção de conteúdo, interação com o público e atuação em casos de crise”.

Para desenvolver o seu manual de conduta, o departamento de Comunicação da UDOP utilizou como base o Manual de Conduta das Mídias Sociais da EMBRAPA e o Manual de Orientação para Utilização em Redes Sociais, da Secretária de Comunicação da Presidência da República. Essa atitude vem comprovar o caminho que os órgãos públicos e empresas privadas estão percorrendo para assegurar uma participação nas mídias e redes digitais, no âmbito da entidade e de seus colaboradores, sem maiores transtornos.

2.10 Comunicação digital e WEB 2.0

Segundo o dicionário da língua inglesa, a palavra Web significa teia ou rede. Com o surgimento da Internet, essa palavra ganhou outro sentido e passou a designar a rede que conecta computadores por todo mundo, a Word Wide Web (www).

Portanto, a web significa um sistema de informações ligadas através de hipermídia (hiperligações em forma de texto, vídeo, som e outras animações digitais) que permitem ao usuário acessar uma infinidade de conteúdos através da internet.

Os meios de comunicação convencionais, como o rádio, a televisão ou a imprensa escrita se dirigem a muitos receptores. A relação comunicativa é a de um emissor que se dirige a muitos indivíduos isolados entre si. O mesmo acontece no ensino transmissivo, um docente que se dirige a muitas pessoas para que reproduzam suas mensagens. Os meios de comunicação, assim como as instituições educativas, estão ancorados num modelo característico da sociedade industrial: a produção e o consumo em massa e individualista de objetos e de conhecimento. (APARICI, 2012, p. 25).

No entender de Aparice (2012, p. 25), contrastando com os exemplos citados acima, que se caracterizam como web 1.0, ou seja, sites com conteúdos estáticos, produzidos maioritariamente por empresas e instituições, com pouca interatividade entre os internautas, a característica essencial da web 2.0 é permitir que os usuários não sejam mais apenas espectadores, mas que eles se tornem contribuidores. “A web 2.0 modificou as regras do jogo

e permite que na internet seja possível contribuir de maneira colaborativa na construção do conhecimento coletivo, a partir de atos de comunicação individuais e grupais”.

Na web 2.0, a relação comunicativa é de todos com todos e se pode estabelecer uma infinidade de conexões entre todos os cibernautas. Neste sentido, de acordo com Aparici (2012), a conectividade na web 2.0 significa permitir que cada cidadão possa agir como um meio de comunicação. “A maioria destes meios cria seus próprios blogs ou participam de redes como Facebook ou Fotolog, difundindo e utilizando os recursos e conectando-se entre si para criar conteúdos, construir conhecimentos ou divertir-se”.

A comunicação digital é a forma comunicativa da sociedade da informação. É uma das formas mais poderosas de comunicação já inventadas na história humana, pois integra os indivíduos. É a ideia de “aldeia global” realizada, mas em sentido ainda mais profundo que a televisão realizou. Ela institui uma nova forma de comunicação afetando o conjunto das relações sociais, não apenas as estritamente comunicacionais, mas em todos os níveis, na comunicação relações pessoais, interpessoais, no trabalho, nas instituições, na indústria. Não há hoje órgão produtivo que não esteja, direta ou indiretamente, relacionado a algum tipo de relação de comunicação digital. (TERRA, 2009, p. 27)

No entender de Terra (2009, p. 27), a web é uma mídia, pois interpõe emissores e receptores, servindo de canal para a transmissão de mensagens. O grande diferencial da web, por sua vez, é sua capacidade interativa (características menos presentes nos demais meios de comunicação) e instantânea.

Lévy (199, p. 92) afirma que o ciberespaço é “um espaço de comunicação aberto pela interconexão mundial dos computadores e das memórias dos computadores”. Para Castells (2002, p. 497), “hoje, a presença na rede caracteriza o ponto fundamental de poder e transformação em nossa sociedade”.

2.11 Característica da WEB

No entender de Terra (2009, p. 28), “a web nos apresenta peculiaridades em termos de processo e fluxo comunicacionais”. São elas:

- a) Publicação de um para muitos, permitindo a disseminação da informação;
- b) Diálogo de um para um ou de muitos para muitos, com características de bidirecionalidade (mão dupla) e interatividade;
- c) Conectividade, permitindo a transferência de informações entre computadores;
- d) Heterogeneidade, uma vez que utiliza diferentes sistemas operacionais e computadores que podem ser interconectados;

- e) Navegação (por meio de hipertexto), caracterizando a comunicação não-linear;
- f) Instantaneidade e velocidade;
- g) Comunicação em rede;
- h) Presença e disponibilidade das informações 24 horas por dia, 7 dias por semana, 365 dias por ano;
- i) Alcance mundial;
- j) Busca e consulta rápida e facilitada;
- k) Personalização;
- l) Característica de mídia de massa e dirigida ao mesmo tempo a depender do endereço eletrônico (site) que se acessar;
- m) Possibilidade de ler, ouvir e assistir ao conteúdo;
- n) Não há um formato único definido.

3 RELAÇÕES PÚBLICAS, GESTÃO E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Esse capítulo trata da evolução da comunicação organizacional, do surgimento das relações públicas no Estados Unidos, da chegada das relações públicas ao Brasil, da consolidação do modelo de relações públicas e da estrutura organizacional e funcionamento da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco.

No Brasil, existem várias nomenclaturas que precederam a chegada da comunicação organizacional, tais como comunicação institucional, empresarial, governamental, integrada, corporativa, administrativa e estratégica.

Segundo Kunsch (2009, p. 6), a comunicação organizacional “é fruto de sementes lançadas na Revolução Industrial, que, com a conseqüente expansão das empresas a partir do século XIX, propiciou mudanças radicais nas relações trabalhistas e nos processos de produção e comercialização”.

3.1 Surgimento das relações públicas e a sua chegada ao Brasil

Segundo Chaparro (2010, p. 6), o jornalista norte-americano Ivy Lee marcou o surgimento das relações públicas e das assessorias de comunicação social, com a criação de uma declaração de princípios, em forma de carta aos editores dos jornais de Nova Iorque da época. A transcrição abaixo foi extraída deste documento histórico:

Este não é um serviço de imprensa secreto. Todo nosso trabalho é feito às claras. Pretendemos fazer a divulgação de notícias. Isto não é agenciamento de anúncios. Se acharem que o nosso assunto ficaria melhor na seção comercial, não usem. Nosso assunto é exato. Maiores detalhes, sobre qualquer questão, serão dados prontamente. E qualquer diretor de jornal interessado será auxiliado, com o maior prazer, na verificação direta de qualquer declaração de fato. Em resumo, nosso plano é divulgar, prontamente, para o bem das empresas e das instituições públicas, com absoluta franqueza, à imprensa e ao público dos Estados Unidos, informações relativas a assuntos de valor e de interesse para o público (CHAPARRO, 2010, p. 6).

Com essa declaração, conforme ressalta o autor, o sucesso do jornalista norte-americano foi imediato e fez escola. Isso implica dizer que Lee estabeleceu um pequeno conjunto de regras ético-morais, em favor do pressuposto da confiabilidade; comprometeu-se a fornecer notícias – apenas notícias – e a colocar-se à disposição dos jornalistas, sempre que solicitado, para respostas honestas, verdadeiras.

Chaparro (2010, p. 7), considera a carta de princípios de Ivy Lee, uma boa orientação para os especialistas modernos. No entanto, outros teóricos da área de comunicação social pensam de outra forma.

Andrade (1983, p. 61), valorizando os fatos mais do que as interpretações, narra assim a participação de Lee no surgimento e no desenvolvimento da atividade de relações públicas:

Por esse tempo apareceu o antigo jornalista Ivy Lee, quando foi contratado por John D. Rockefeller, por ocasião da greve sangrenta da ‘Colorado Fuel and Iron Co’. A situação tomara-se tão insustentável que Rockefeller só saía protegido por guardacostas. A primeira providência de Ivy Lee foi dispensar os detetives, pois todas as barreiras entre a família Rockefeller e o público precisavam ser derrubadas.

Neste sentido, para melhor pôr em prática a norma que fixava os objetivos de sua “Carta de Princípios”, divulgar, prontamente, para o bem das empresas e das instituições públicas, Ivy Lee criou fatos noticiáveis, e com eles formou valores sobre os quais esculpiu, na opinião pública, a nova imagem de seu cliente.

Relembrando técnicas de trabalho do jornalista Ivy Lee, considerado como o pai das relações públicas, Andrade (1983, p. 61) afirma que:

Os amigos de Lee diziam que o ‘pai das relações públicas’ fazia alarde de que as entrevistas de seus clientes com a imprensa eram feitas com inteira liberdade para qualquer pergunta. Mas os inimigos acrescentavam: os canais competentes dos jornais já estavam controlados e os repórteres nada poderiam escrever que contrariasse os interesses dos clientes de Lee. Ainda desse homem de relações públicas dizem que, em 1934, prestou serviços ao truste alemão Dye, para corrigir as reações dos americanos a respeito dos acontecimentos na Alemanha de Hitler.

Chaparro (2009, p. 8) menciona que, a despeito do fornecimento de informações tratadas segundo os critérios da carta-compromisso, não custa admitir que Ivy Lee tenha colaborado em boas matérias jornalísticas, “mas também fez jogo sujo, com práticas de emprego duplo, propina, favores escusos, almoços sedutores, viagens prazerosas e outras formas de convívio vantajoso com o poder econômico”.

Mesmo diante dos fatos desagradáveis atribuídos a Ivy Lee, observa-se que ele não se limitou a cuidar bem do relacionamento com a imprensa. Como profissional da comunicação, ele sabia que a imagem das pessoas, como a das instituições, não se muda com conversa fiada e notas em jornais. Por isso, desenvolveu habilidades e técnicas de criar fatos noticiáveis, de preferência retumbantes.

Por mais desfavoráveis que sejam ou passam a ser os julgamentos que hoje podemos fazer do fundador das relações públicas e da assessoria de comunicação, Chaparro (2009, p. 8) afirma que: “não há como lhe recusar um mérito de enorme valia para o jornalismo: o de ter criado o conceito e a prática do informante profissional. Ivy Lee organizou-se para atuar nos processos jornalísticos como fonte de informações e elucidações”.

Ele Acumulou informações sobre os clientes, suas atividades e os contextos em que atuavam. E não há risco em supor que se tornou um especialista valioso para consultas jornalísticas, competência que explica sua longa e bem sucedida carreira de assessor de comunicação de importantes organizações empresariais. (CHAPARRO, 2009, p. 8).

3.2 Estudos de relações públicas na universidade brasileira

Segundo Chaparro (2009, p. 9), o crescimento físico, teórico e estratégico da atividade de relações públicas alcançou os meios acadêmicos em meados da década de 1930, em que as universidades de Yale, Harvard e Columbia criaram cadeiras da matéria e começaram a formar especialistas na carreira, que, a princípio, nas estruturas do ensino ficou vinculada ao campo da Administração.

Dos Estados Unidos, a atividade de relações públicas chegou ao Canadá, em 1940. Seis anos depois entrou na Europa, através da França, por iniciativa da Esso Stanard e da Shell. Em 1950, já existiam agências e/ou departamentos de relações públicas em pelo menos mais sete países do velho continente: Holanda, Inglaterra, Noruega, Itália, Bélgica, Suécia e Finlândia.

De acordo com Chaparro (2010, p. 10), na Alemanha, dizimada pela guerra e convalescente do trauma nazista, regime sob o qual a propaganda teve uso científico, a primeira agência de especialistas em relações públicas só surgiria em 1958. “A experiência europeia se caracterizou pelo predomínio da divulgação propagandística, a confirmar uma vocação de origem, que relações públicas jamais rejeitaram, a de ser linguagem de propaganda, assumindo-o como essência de sua natureza”.

Para Oliveira (2012, p. 215), as relações públicas podem ser consideradas um campo de conhecimento estruturado e consolidado, tanto na sua perspectiva teórica quanto na profissional, reconhecendo que: “Isso se deve à árdua tarefa de professores e pesquisadores brasileiros em construir um corpus teórico consistente para fundamentar e configurar a prática profissional”. Ele esclarece que:

Para pensar esse campo, é preciso entendê-lo como constituinte da gestão que trabalha os processos relacionais e estratégicos das organizações, além de considerar seu papel técnico-instrumental de apoio às ações organizacionais. Sem pretender abranger todos os processos da gestão organizacional, as relações públicas atuam como área “meio” e seu objetivo é o “fazer” pautado pela fundamentação teórica, pela pesquisa e pelo planejamento, no sentido de validar o negócio, integrando áreas, criando relações com atores interno e externos, construindo sentidos dentro e fora das organizações (OLIVEIRA, 2012, p.215).

De acordo com este autor, podemos observar que o campo das relações públicas tem avançado significativamente na contemporaneidade e, progressivamente, adquire autonomia acadêmica, devido ao seu amadurecimento conceitual e ao seu reconhecimento como uma área de conhecimento e uma profissão da comunicação.

Conforme menciona o autor, o fato de o curso de graduação em Relações Públicas ter surgido atrelado à área de Administração, no Brasil, provocou certo estranhamento em estudiosos e pesquisadores da comunicação.

De acordo com Kunsch (1997, p. 48), a primeira iniciativa foi realizada em 1953: “Um curso sobre relações públicas ministrado pelo professor norte-americano Eric Carlson, na Escola de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas. Somente na década de 1960 foi instituído o primeiro curso universitário de Relações Públicas”.

Observamos que esse antecedente histórico refletiu na aceitação das relações públicas no meio acadêmico e também nos fundamentos norteadores da produção científica da área. A maioria dos textos produzidos até o início do século XXI carregou, por muito tempo, as referências dos estudos organizacionais, esquecendo-se do olhar comunicacional, fundamental para o entendimento da relação das organizações com a sociedade, que é o campo de atuação do profissional de relações públicas. Esse descaso com o que acontecia no campo teórico da comunicação pode ser considerado como uma das causas do estranhamento com as questões que versavam sobre as relações públicas (OLIVEIRA, 2012, p. 216).

Este autor afirma que até o final dos anos 1970, as relações públicas ainda não eram claramente identificadas e reconhecidas como um saber aplicado da área de comunicação pelos estudiosos da área: “Quando não havia negação, havia dúvidas. Em vez de transformarem essa dúvida em investigação, os pesquisadores, de maneira geral preocupados com a questão midiática, ignoravam esta questão, vista por eles como não sendo de sua competência” (OLIVEIRA, 2012, p. 216).

No entanto, podemos evidenciar que, hoje, esse estranhamento se encontra superado. A área está consolidada, respeitada e fundamentada pela pesquisa no campo da Comunicação. Grande parte dos estudiosos se preocupa em dialogar com a epistemologia da comunicação, e isso tem refletido nas produções, além de promover um amadurecimento científico das relações públicas e de incentivar sua expansão. Aos poucos, a comunidade reconhece o esforço dos professores e pesquisadores em aprofundar as reflexões e a importância de articular os conhecimentos produzidos no meio acadêmico com o mundo do trabalho. (OLIVEIRA, 2012, p. 216).

Identificados como os anos da mudança, o estudioso destaca que a década de 1990 é também marcada pela institucionalização da pós-graduação *stricto sensu*, oportunidade em que a produção científica se torna mais epistemológica; buscam-se caminhos teóricos e metodológicos que permitem entender a sociedade e as organizações. “Neste momento, ampliam-se os estudos sobre a comunicação no contexto organizacional e surgem os primeiros trabalhos com essa perspectiva, caracterizando-se como campo de estudos. Assim, a comunicação organizacional surge atrelada às relações públicas”.

Ainda de acordo com o autor, existe uma interdependência e uma similaridade entre relações públicas e comunicação organizacional, apesar de não serem iguais. As duas têm algo em comum: as organizações como espaço de atuação profissional e de cruzamento de fundamentos epistemológicos.

3.2.1 Consolidação do modelo de relações públicas no Brasil

Segundo Chaparro (2010, p. 11), no serviço público federal, o modelo de relações públicas foi consolidado, teórica e estrategicamente, no I Seminário de Relações Públicas do Poder Executivo, realizado de 30 de setembro a 5 de outubro de 1968, no Rio de Janeiro.

Além dos técnicos da AERP, participaram do seminário equipes de comunicação de 16 ministérios, da Agência Nacional, das estações oficiais de rádio e do Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística - IBOPE, bem como dirigentes da Associação Brasileira de Relações Públicas - ABRP, que teve importante papel na formulação técnica do projeto delineado no documento final do encontro.

Naquele seminário que contou com a participação de importantes nomes da comunicação brasileira foram debatidos os seguintes temas:

- a) Organização e funcionamento dos serviços de relações públicas nos órgãos da administração federal;
- b) Normas de trabalho entre diferentes serviços de relações públicas dos órgãos da administração federal e os veículos de comunicação social;
- c) Diretrizes de relações públicas no Governo;
- d) Promoção institucional do Governo;
- e) Imagem do Governo e opinião pública.

Com relevantes contribuições prestadas ao desenvolvimento das pesquisas e estudos da comunicação organizacional, conceitos e análises das relações públicas, Kunsch (2009) aponta que há caminhos abertos para novas pesquisas acadêmicas sobre o tema tratado e sugere uma maior divulgação dos estudos concluídos e em andamento na área da comunicação, visto que os meios acadêmicos brasileiros carecem de estudos nessa área.

3.3 Evolução histórica da comunicação organizacional

No Brasil, a comunicação organizacional decorreu do desenvolvimento econômico, social e político do País e da evolução das atividades dessas duas últimas áreas, ao longo da segunda metade do século passado, tanto no âmbito acadêmico quanto no mercado profissional. Para que a prática da comunicação organizacional – que não ocorre apenas em organizações complexas, mas em todos os segmentos da sociedade civil e nas instituições

públicas – alcance uma verdadeira dimensão social, faz-se necessário investir na formação de pesquisadores e profissionais, tornando-os capazes de serem críticos e terem visão de mundo (KUNSCH, 2009, p. 6).

A autora ressalta que a contribuição acadêmica para uma formação mais holística dos gestores e dirigentes de comunicação “é uma condição fundamental para que as organizações possam dispor de profissionais e executivos que pensem estrategicamente a comunicação organizacional”.

Os cursos de graduação e pós-graduação têm de possibilitar a especialização, mas, sobretudo, um espírito crítico e uma cosmovisão. Segundo Caes Van Riel, “a prática acadêmica de comunicação corporativa deveria ser classificada como holística, ao invés de específica, e com a formulação de teorias, ao invés de uma habilidade de treinamento” (KUNSCH, 2009, p. 6).

A passagem supracitada deixa evidente a necessidade dos meios acadêmicos explorarem com maior ênfase os aspectos críticos e teóricos nos seus cursos de graduação e pós-graduação.

Deve-se levar em consideração que a área de comunicação organizacional é relativamente nova no País e que, aliada às mudanças de cultura das empresas e das organizações públicas, a área vem sendo explorada com maior intensidade na obtenção de resultados.

Como mostra Torquato (2009, p. 7), o ciclo contemporâneo da história da comunicação organizacional no Brasil teve início a partir de experiências profissionais e dos primeiros trabalhos acadêmicos realizados na Universidade de São Paulo, que abrigou as teses pioneiras sobre o tema. A partir desse retrospecto, o autor verifica que “Hoje, o sistema de comunicação organizacional no Brasil vê consolidadas suas estruturas, sua linguagem, seus veículos, suas estratégias, seus programas externos e, ainda, a profissionalização dos quadros”.

Observando a gênese do desenvolvimento da comunicação organizacional nativa, o autor destaca os fatores que deflagraram o seu surgimento e as principais preocupações do setor naquele momento:

No final da década de 1960, na esteira da industrialização do sudeste brasileiro, descortinava-se o panorama da comunicação organizacional pela fresta do nicho que designei de “jornalismo empresarial”. As empresas iniciavam um processo profissional de interlocução com seus públicos. Davam-se conta da necessidade de uma forte relação com os consumidores. Percebiam que o ato de compra de produtos e bens pela clientela deveria embutir a “compra” do conceito, da identidade, do renome, da fama da empresa. Ao adquirir um relógio, o comprador supunha adicionar à compra o valor da marca. O vendedor argumentava que os produtos adquiridos pelo consumidor eram de boa qualidade. E as

empresas abriam o leque expressivo para demonstrar que são honestas e merecedoras da confiança (TORQUATO, 2009, p. 8).

Torquato (2009, p. 9) observa que naquela oportunidade, na esfera interna, no chão de fábrica, as organizações se preocupavam em convencer os empregados de que deveriam se orgulhar do lugar em que trabalhavam. No entanto, como o dinheiro era escasso, isto impossibilitava a realização da comunicação interna e externa com o mesmo orçamento.

O surto industrial e o crescente ingresso de multinacionais no País abriram o leque e contribuíram para sofisticar e ampliar os modelos de expressão e suas estratégias persuasivas, ensejando a estruturação dos programas de comunicação, ao mesmo tempo em que se iniciava a era do fortalecimento conceitual com a ampliação e a divisão das verbas. (TORQUATO, 2009, p. 9).

Para Chaparro (2009, p. 3), a questão das relações entre as organizações e a imprensa não é nova e como tema e problema já tem mais de um século. Independente da terminologia – seja ela empresarial, institucional ou organizacional - em 1906, o jornalista americano Ivy Lee inventou a atividade especializada que hoje chamamos de assessoria de imprensa ou assessoria de comunicação.

Com um bem sucedido projeto profissional de relações com a imprensa, a serviço de um cliente poderoso, Ivy Lee conquistou por direito e mérito, na história moderna da comunicação social, o título de fundador das relações públicas, berço da assessoria de imprensa. Ele abandonou o jornalismo para estabelecer o primeiro escritório de relações públicas do mundo, em New York (CHAPARRO, 2010, p. 4).

Com uma produção científica relevante na forma de teses de doutorado, dissertações de mestrado, monografias de especializações, livros e artigos, a comunicação organizacional, segundo revela Kunsch (2009, p.32), embora possua no Brasil obras capazes de reunir a essência do pensamento comunicacional brasileiro, continua uma área carente de pesquisas e estudos.

Creio que um dos caminhos para se construir um corpus teórico de uma área, além do registro e de revisões bibliográficas do seu “estado da arte”, é, justamente explicitar e democratizar as pesquisas acadêmicas desenvolvidas e o conhecimento já acumulado, que nem sempre estão disponíveis para toda a sociedade.

3.4 A gestão estratégica da comunicação organizacional

A gestão estratégica da comunicação organizacional nas empresas e instituições públicas compreende o planejamento e a administração dos relacionamentos das organizações com seus públicos de interesse. Para Favarin (2010, p. 232), “Esse relacionamento deve ser trabalhado tendo em vista os objetivos organizacionais, as formas de interação pertinentes com cada um dos públicos estratégicos e seus interesses”.

De acordo com as mudanças sociais, econômicas e tecnológicas presenciadas nas últimas décadas, Favarin (2010, p. 232) observa o surgimento de novas formas de

relacionamento e sugere aos profissionais de comunicação ficarem atentos a essas mudanças, que tendem a alterar em um contexto amplo a forma de relacionamento das organizações com seus públicos.

Isso acontece porque a comunicação organizacional, por mais que aconteça na relação (empresa/empresa), se dá entre pessoas que estão sujeitas ao contexto social e cultural que vivenciam. Desta forma, nada mais natural do que a forma de fazer comunicação ser alterada, na mesma medida em que os contextos sociais são alterados. (FAVARIN, 2010, p. 232).

Em face da realidade social corrente, altamente tecnológica e capitalista, os modelos comunicacionais foram alterados, adequando-se às necessidades de relacionamentos atuais. Segundo aponta o citado autor (FAVARIN, 2010, p. 234), é nesse momento que surge “o Cidadão 2.0, pós-ditadura, preocupado com seus direitos e ansioso por sua participação na sociedade. Este novo cidadão pedia por novas formas de comunicação e, em decorrência disso, vê-se surgir a Internet”.

3.5 Criação da associação brasileira de pesquisadores em comunicação organizacional e relações públicas - ABRAPCORP

O surgimento da Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (ABRAPCORP), em 2006, reforça a ligação histórica entre comunicação organizacional e relações públicas, quando imprimem, em um único nome, as duas áreas abordadas.

Tendo como finalidade primordial congregar pesquisadores que se dedicam aos estudos e às pesquisas dessas temáticas e profissionais que desenvolvam suas atividades de comunicação com as Ciências da Comunicação e outras áreas do conhecimento, Oliveira (2012, p. 217) afirma que a ABRAPCORP representa a solidificação e o avanço da interlocução entre os dois campos mencionados e promove, ainda, espaços de diálogos entre as comunidades e os órgãos de fomento à pesquisa.

Em 2008, teve início o processo de delimitação dos espaços teóricos dessas duas áreas, provocado por debates acadêmicos que aconteceram durante o II Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, realizado em Belo Horizonte. A partir daí, foram realizados outros fóruns de debates durante outros congressos, coordenados por importantes nomes da comunicação, a exemplo de Claudia Peixoto de Moura e Margarida M. Krohling Kunsch, que resultaram em um número especial da revista *Organicom*. A publicação traz as ideias de vários pesquisadores, defendidas em textos específicos sobre a comunicação organizacional e sobre as relações públicas. (OLIVEIRA, 2012, p. 217).

Nesse contexto de avanços, a tendência mais significativa apontada na referida publicação, segundo Oliveira (2012, p. 218) é:

Considerar a organização como ator que interfere na dinâmica social, com políticas e ações, serviços e produtos, da mesma forma com que os grupos sociais – organizados ou não – interferem na vida organizacional. O profissional de relações públicas e/ou de comunicação organizacional tem, então, a função de pensar, implementar e avaliar estratégias de comunicação para promover o relacionamento entre esses atores. Seu papel se destaca no mundo contemporâneo porque cuida dos processos de interação e de interlocução da organização com os grupos com os quais ela se relaciona.

Nesse novo panorama, a organização incrementa seus discursos; amplia sua relação com a sociedade; preocupa-se com a sua reputação; e reconhece a importância de valores como ética, cidadania, responsabilidade social e sustentabilidade para a sua imagem pública, o que atesta uma mudança na percepção que se tinha sobre gestão de processos de comunicação.

A multiplicidade de processos sociais, políticos, econômicos, culturais e históricos que caracterizam o contexto contemporâneo, assim como a inter-relação entre essas várias esferas, causam impacto na dinâmica da vida social e, conseqüentemente, nas organizações. O processo de globalização, atrelado à difusão e ao uso de tecnologias avançadas, intensifica e acelera os fluxos informacionais e comunicacionais, provocando um efeito maximizador nos ciclos produtivos das grandes organizações, como também mudanças substanciais na forma de gerir o negócio e de pensar a dinâmica comunicativa no ambiente interno e externo. (OLIVEIRA, 2012, p. 220).

Childs (1964, p. 175), defende os seguintes pontos de vistas sobre relações públicas:

- a) Relações públicas, em seu sentido mais amplo, referem-se àqueles aspectos do nosso comportamento individual ou institucional que têm implicações sociais;
- b) O problema fundamental de relações públicas é por essas relações em conformidade com o interesse público – um interesse que está sendo constantemente redefinido pela opinião das massas;
- c) Temos não só o dever de nos sujeitar à opinião pública, mas também a responsabilidade e a oportunidade de modelá-la e guiá-la;
- d) Agindo assim, precisamos estar conscientes do significado social da propaganda – do papel que lhe cabe na teoria democrática e das condições essenciais para o seu correto funcionamento.

Em última análise, a opinião pública é aquilo que, coletivamente, fazemos com que ela seja. Só quando procuramos de todas as maneiras possíveis, melhorar a sua qualidade, é que nos libertamos dos perigos do conformismo.

No entender de Childs (1964, p. 175), relações públicas não é o nome para uma nova ideologia, nem a designação de uma arte esotérica de propaganda. É, simplesmente, o nome para um tipo de atividades individuais ou de grupo, cujas dimensões crescentes afetam a vida de todos nós.

À margem da importância e da influência, a verdade é que as relações públicas cresceram vertiginosamente nas décadas de 50 e 60 nos Estados Unidos. Segundo Monique Augras (1978, p. 78), nos Estados Unidos, em 1936, seis em cada grupo de 300 empresas possuíam serviço de relações públicas; em 1961, a relação era de 250 em 300. E, na década de 1980, a proporção beirava os 100%. No Brasil, o crescimento das relações públicas se comportou da seguinte forma:

As relações públicas cresceram mais rápido nos países que copiaram o modelo norte-americano, entre eles o Brasil. Depois da Segunda Guerra Mundial, e mais acentuadamente após a eleição de Juscelino Kubitschek. Para o Brasil convergiram, com prioridade estratégica, os investimentos das grandes multinacionais – e com as fábricas vieram as relações públicas profissionalizadas e as práticas de assessoria de imprensa, que, disseminadas pelas empresas nacionais e pela administração pública, vulgarizaram a técnica do press release e a eficácia persuasiva dos “favores” e “agrados”. (CHAPARRO, 2009, p. 11).

Situando os fatos historicamente, observa-se que as relações públicas tiveram no Brasil vertiginoso desenvolvimento a partir de 1964, quando se generalizou, na iniciativa privada e no serviço público, a prática da assessoria de comunicação. Em 1968, já desvinculada academicamente da área de Administração e inserida, como carreira e área de estudo nos cursos de Comunicação, a área de relações públicas conquistou uma regulamentação de enorme abrangência no campo profissional, iniciando fases de colisão com outras profissões, em especial com o jornalismo. Para Chaparro (2009, p. 11), esse processo foi estimulado pela estratégia de propaganda e divulgação do governo militar:

Lembremos que, àquela época, a Assessoria Especial de Relações Públicas da presidência da República (AERP) ganhou espaço e força de superministério. A então afamada AERP detinha largo poder sobre verbas e vagas. Coordenava a rede governamental de divulgação, criando e difundindo “verdades” oficiais, que o ambiente de autocensura e adesismo favorecia. Com sua força de barganha, sempre administrada em favor da imagem popular da ditadura, a AERP logo se tornou modelo para governos estaduais e municipais, bem como para empresas de grande porte, em particular as estatais (CHAPARRO, 2009, p. 12).

3.6 Comunicação interna nas organizações brasileiras

Segundo o Manual da Associação Brasileira de Agências de Comunicação - ABRACOM (2008, p. 15), quando as organizações estruturam um processo ou área de

comunicação interna, costumam vinculá-los diretamente à diretoria de comunicação institucional. As que acreditam na força do papel da comunicação para a obtenção de resultados costumam subordiná-la à liderança e, muitas vezes, diretamente ao Presidente, tornando a comunicação interna um interlocutor capaz de colaborar com as estratégias de crescimento da organização. Nesse caso, o departamento de comunicação costuma ter um maior peso dentro do organograma da instituição ou empresa.

No atual cenário, muitos são os exemplos de empresas cujo departamento de comunicação interna está vinculado ao departamento de recursos humanos. Esse modelo geralmente está associado a um ponto de partida intuitivo, em que um diretor ou funcionário de RH vislumbra uma oportunidade de comunicar aos funcionários as diretrizes da empresa, principalmente quanto à política de benefícios, desenvolvimento de competências e treinamento, segurança no trabalho, saúde, qualidade de vida, etc. (ABRACOM, 2008, p. 15).

Para Marchiori (2008, p. 29), a comunicação interna adquiriu força e espaço no meio organizacional, a partir do momento em que foi percebido seu caráter estratégico. Essa característica fez com que as empresas abrissem as portas e acompanhassem melhor os processos de transformação do seu interior. As organizações que tratam a comunicação profissional tendem a avançar no campo da comunicação estratégica.

Atualmente, não basta acreditar que o desenvolvimento de veículos de comunicação dentro da empresa irá conferir status a ela. Há um novo conceito em relação a este campo, pois a comunicação vai além de simplesmente produzir informações. Afinal, a comunicação adota a postura do diálogo como melhor maneira de resolver conflitos, realizar acordos, enfim, buscar consenso em relação a uma prática, compreendendo assim a comunicação para além da racionalidade técnica (MARCHIORI, 2008, p. 29).

Ao analisar o papel da comunicação interna dentro de uma empresa, Marchesi (2005) ressalta que, se uma organização deseja crescer, deve atentar para as necessidades comunicacionais de seus colaboradores. Segundo o autor, há vinte anos, a maneira de se fazer comunicação organizacional era completamente diferente do que se percebe hoje. “Em outras décadas, as empresas apenas investiam em jornais para os funcionários e releases técnicos enviados às redações, como forma de divulgar novos produtos”.

De acordo com Marchesi (2005), atualmente, com a globalização e a transformação do mercado, as empresas mudaram a forma de gerenciar seus processos. Assim, a comunicação interna precisou rever seus conceitos e se atualizar. “Atualmente, o foco da comunicação organizacional está nos funcionários, que são o público estratégico das instituições. As ações comunicacionais devem ser direcionadas para esses colaboradores fundamentais”.

Para Pimenta (2009), a comunicação interna possui fundamental importância dentro da instituição e serve, principalmente, para motivar e integrar os funcionários. Pimenta compreende a comunicação como o reflexo da cultura humana, ao mesmo tempo em que possibilita a sua construção e disseminação. “A cultura de um povo abrange seus valores, costumes, hábitos, crenças, etc.. As sociedades possuem aspectos que as definem – sua linguagem oral, sua linguagem escrita e seus símbolos” (PIMENTA, 2009, p. 16).

Em face da análise de Pimenta (2009), apreende-se que a comunicação trabalha nos processos da estrutura organizacional e que, para a sua consolidação em uma instituição, é necessário que os colaboradores sejam compreendidos e valorizados. Neste sentido, a comunicação tem o papel de produzir a integração e proporcionar o espírito de trabalho em equipe.

Gonçalves (2005, p. 506) entende que a comunicação interna é lugar de terapia organizacional, espaço privilegiado de gestão de comportamentos. “Constitui também importante contributo para a segurança e proteção de que tanto necessitam as pessoas, a título individual e na interação dentro dos grupos em que se inserem”.

De acordo com Lisboa e Godoy (2006, p.12), a comunicação interna deve gerar impactos no comportamento do colaborador. Para isso, é necessário que se ajuste às características do público ao qual se destina, avaliando o seu impacto social, ao permitir que o funcionário possa ver, ouvir e experimentar a informação:

O emissor deve saber qual é o tipo de receptor que deseja atingir e quais as respostas esperadas. O processo de comunicação interna deve seduzir o colaborador, assegurando o feedback para obtenção do sucesso de todo e qualquer esforço neste sentido.

Como se observa na passagem citada, o processo comunicativo deve ser bem planejado para que se atinja as metas estabelecidas, quais sejam a mudança de atitude por parte do público alvo e o seu engajamento, o que, em última instância, se refletirá no clima e na cultura organizacionais, com implicações nos resultados da instituição.

Ao transmitir a imagem da empresa para os públicos interno e externo, o profissional de comunicação, segundo Marchiori (2008), deve compreender que é responsável pelo futuro da organização.

3.6.1 Assessoria de Comunicação: conceito e importância

Segundo Chinem (2003, p. 11), a modernização da sociedade trouxe ao ser humano a necessidade de obter cada vez mais informações, o que, em larga escala, levou ao desenvolvimento dos meios de comunicação de massa. Essa situação, fez com que indivíduos e organizações passassem a vislumbrar no noticiário transmitido por jornais, revistas,

emissoras de rádio, televisão e na rede mundial de computadores a sua grande possibilidade de divulgar fatos e opiniões para a sociedade.

Para intermediar e aprimorar o processo de disseminação das informações, de acordo com Chinem (2003), surgiu a assessoria de imprensa que, apesar de o nome sugerir, não está a serviço da imprensa, mas faz o contato a partir da empresa e se relaciona permanentemente com ela.

A assessoria de imprensa está dentro do negócio maior da comunicação. E o jornalista deve aprender a trabalhar com os conceitos e as ações de relações públicas, publicidade, design, recursos humanos e outras ferramentas poderosas de construção de imagem. No fundo, ele deve sair de uma visão atrasada e corporativista e praticar a comunicação organizacional de forma integrada. E, mais do que isso, participar profissionalmente de um mercado que movimenta, no Brasil, anualmente, bilhões de reais. (CHINEM, 2003, p. 15).

3.6.2 A força das Assessorias de Comunicação

Para exemplificar a força das assessorias de comunicação, Chinem (2003, p. 17) ressalta que:

Quando um artista de televisão, um jogador de futebol ou mesmo um político aparecem no noticiário muitas vezes, o público nem sabe que por trás dessa informação há o esforço de um assessor de comunicação. Mas se alguém perguntar para o entrevistado – no caso, o parlamentar – quem foi o responsável por esse feito, o deputado matreiramente dirá que foi ele próprio com seu “esforço”, ou que ele apareceu graças ao “povo” que o elegeu.

De acordo com o Manual de Assessoria de Comunicação da Federação Nacional do Jornalistas:

A ampliação das atividades das Assessorias de Imprensa nos últimos anos levou o jornalista a atuar em áreas estratégicas das empresas, tornando-se um gestor de comunicação. E isso privilegiou a integração de outros profissionais, a exemplo das relações públicas e publicitários, numa equipe multifuncional (FENAJ, 2007, p. 7).

3.6.3 Principais funções das assessorias

Conforme o Manual de Assessoria de Comunicação da FENAJ (2007), organizações públicas, privadas ou do terceiro setor, podem contar com equipes de assessorias de comunicação das próprias organizações ou trabalhos terceirizados, cujas principais funções são:

- a) criar um plano de comunicação (estabelecer a importância deste instrumento tanto no relacionamento com a imprensa como os demais públicos internos e externos);
- b) colaborar para a compreensão da sociedade do papel da organização;
- c) estabelecer uma imagem comprometida com os seus públicos;
- d) criar canais de comunicação internos e externos que divulguem os valores da organização e suas atividades;

- e) detectar o que numa organização é de interesse público e o que pode ser aproveitado como material jornalístico;
- f) desenvolver uma relação de confiança com os veículos de comunicação;
- g) avaliar frequentemente a atuação da equipe de comunicação, visando alcance de resultados positivos;
- h) criar instrumentos que permitam mensurar os resultados das ações desenvolvidas, tanto junto à imprensa como aos demais públicos;
- i) preparar as fontes de imprensa das organizações para que atendam às demandas da equipe de comunicação de forma eficiente e ágil; e
- j) acompanhar o desenvolvimento das Novas Tecnologias de Comunicação (NTCs) e proporcionar treinamentos e atualizações constantes nas ferramentas da comunicação digital.

3.6.4 Perfil do assessor de comunicação

Ao assessor de comunicação compete facilitar a relação entre o seu cliente – empresa, pessoa física, entidades e instituições - e os formadores de opinião. No leque de atividades do assessor há destinatários definidos conforme a área de atuação. Ele pode coordenar ações de Relações Públicas, Imprensa, Publicidade e Propaganda e, mais recentemente, tem incorporado ações de cunho institucional identificadas pela assimilação de estratégias de marketing.

Nas relações de assessoramento na imprensa e diretamente com o cliente, o que vale é a credibilidade, baseada na ética e no pressuposto de que, para o jornalista de redação, a matéria-prima de seu trabalho é a informação com alto potencial de se transformar em notícia. A conquista da confiança entre eles se consolida quando o assessorado ganha status de excelente fonte de informação. Com o advento do Código do Consumidor, da criação dos Serviços de Atendimento ao Consumidor e da figura do Ombudsman/Ouvidor, novas tecnologias de informação (Internet, ipod, celulares etc), não há mais como se privar de estabelecer canais de comunicação eficientes, sob pena de se perder mercado, credibilidade e estar fadado ao insucesso. De acordo com o Manual de Comunicação da FENAJ (2007, p.10, p.12):

Nas organizações sérias e comprometidas, o instrumento de comunicação é o que permitirá seu reconhecimento perante a sociedade, principalmente neste novo milênio em que o mundo globalizado elevou a informação a um produto de grande valor. Um assessor eficiente facilita a relação entre o seu cliente - empresa, pessoa física, entidades e instituições - e os veículos de comunicação. Cabe a esse profissional orientar seu assessorado sobre o que pode ser notícia, o que interessa aos veículos e à sociedade, o que não interessa e o que deve, ou não, ser divulgado. A quem contrata seus serviços, o assessor deve explicar o funcionamento e a característica de cada veículo de comunicação e as peculiaridades de cada mídia.

Deve atuar como um consultor estando atento às oportunidades e sugerindo alternativas compatíveis com as necessidades dos assessorados.

Ainda segundo esse Manual, nas médias e grandes corporações, a área de Comunicação Social abrange três profissionais: jornalistas, publicitários e relações públicas e um destes profissionais pode ser o responsável pela área de comunicação das empresas, instituições públicas ou entidades. No entanto, dentro do leque da comunicação existem os serviços de assessoria de imprensa que devem ser coordenados e executados exclusivamente por jornalistas habilitados. Da mesma forma, as áreas de relações públicas e de publicidade e propaganda. Todos devem estar integrados para desenvolver um trabalho de comunicação eficiente e produtivo nas empresas, entidades ou instituições em que atuam.

3.7 Estrutura organizacional da Assessoria de Comunicação Social – ASCOM

Conforme mencionado anteriormente, atualmente, a Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ tem a seguinte composição: Chefia da Assessoria de Comunicação Social e Coordenação de Mídias; a área de endereçamento, encaminhada por dois estagiários; a área de Eventos e Relacionamento com os públicos interno e externo. Atendendo a demanda do Ministério da Educação por cargos comissionados, a Coordenação de Relações Públicas foi extinta, em 2011, restando apenas as funções dessa atividade, as quais detalharemos a seguir.

3.7.1 Atividades da área de relações públicas da FUNDAJ

A área de Relações Públicas é responsável pela realização das seguintes atividades:

- a) Planejamento e realização dos cerimoniais dos principais eventos promovidos ou apoiados pela instituição;
- b) Receptivo de autoridades e convidados;
- c) Apoio logístico aos eventos realizados ou apoiados pela Fundação Joaquim Nabuco;
- d) Atualização dos quadros de aviso/murais da instituição;
- e) Atualização permanente do endereçamento eletrônico. Esse serviço conta atualmente com 3.500 mil endereços;
- f) Expedição semanal do Boletim Eletrônico Comunica (informativo online);
- g) Utilização do Sistema Datacross. Com atualização diária, esse aplicativo conta com cinco mil e quinhentos registros de informações de autoridades no âmbito dos governos federal, estadual e municipal;
- h) Atualização do aplicativo LAG de pesquisa de dados na área governamental para auxiliar na alimentação (digitação, alteração e exclusão) dos dados da área de trabalho de endereçamento;

i) Atendimento do serviço de mala-direta aos públicos interno e externo. Com expressiva quantidade de dados atualizados e armazenados, a área de relações públicas auxilia no repasse de informações e expedição de convites impressos e eletrônicos dos eventos promovidos pela entidade.

3.7.2 Os desafios da comunicação interna

A comunicação interna nas instituições públicas e empresas privadas nem sempre foi valorizada ou reconhecida como de vital importância para o desenvolvimento e sobrevivência dessas organizações. No entanto, não basta ter uma equipe talentosa e motivada. Como destaca Ruggiero (2002, p. 15), “se a equipe não estiver bem informada e seus integrantes não se comunicarem adequadamente, não será possível potencializar a força humana da empresa”.

Na era da informação, momento em que a tecnologia é bastante acessível, a habilidade no processamento de dados e a transformação desses dados em informações prontas para serem usadas nas tomadas de decisões, representa uma oportunidade valiosa na melhoria do processo de comunicação no mundo dos negócios. Só através de uma comunicação interna eficiente, é que acontece a troca de informações (CHAVES DE MELO, 2010).

A comunicação é a energia que circula nos sistemas e a argamassa que dá consistência à identidade organizacional. Ela é o oxigênio que confere vida às organizações. Está presente em todos os setores, em todas as relações, em todos os fluxos de informações, espaços de interação e diálogo. É consenso que uma boa compreensão e um bom uso da comunicação são capazes de qualificar práticas gerenciais, melhorar o desempenho operacional, promover mudanças significativas nas múltiplas relações da instituição com os seus diversos públicos e agregar valor à organização (DUARTE; MONTEIRO, 2009, p. 234).

De acordo com Duarte e Monteiro (2009), as próprias organizações públicas e privadas ainda veem o funcionamento da comunicação como um enigma difícil de ser decifrado e enfrentam problemas em transformar essa força motriz em energia vital.

A comunicação não circula adequadamente, na maioria dos casos, porque muitas pessoas utilizam a informação como instrumento de poder. Há excesso de barreiras, não há interesse real em ouvir, não há adequação e uso estratégico de canais múltiplos, as mensagens não são adaptadas aos públicos. Gestores acham que comunicar é igual a disseminar informação, a especialização gera guetos em que cada um executa sua parte sem pensar no todo. Faltam políticas, diretrizes, estratégias de comunicação e, espantosamente, engajamento da alta cúpula para transformar a comunicação em um instrumento de qualificação dos processos, da identidade organizacional e da melhoria dos resultados (DUARTE; MONTEIRO, 2009, p. 234).

Nesse sentido, observa-se que a comunicação nas organizações tende a ser predominantemente burocrática. Ou seja, ela flui mais de cima para baixo, com o uso de uma retórica sofisticada por parte daqueles que ocupam posições privilegiadas para angariar apoio e adesão dos demais funcionários. Os citados autores entendem que as organizações ainda

parecem muito preocupadas em distribuir informações, mas pouco em ouvir. E, ainda assim, a eficiência da informação não parece ter chegado a um nível aceitável.

Segundo os autores (DUARTE; MONTEIRO, 2009, p. 335), em pesquisa realizada em 2002 sobre o perfil da comunicação interna brasileira, ouvindo gestores de cem das quinhentas maiores e melhores empresas de todo o país, nos ramos de indústria, comércio e prestação de serviços, foi constatado que, em 90% delas, os funcionários participavam do processo de comunicação, como colaboradores esporádicos ou fixos, por meio de comitês de comunicação e de concursos, pelas caixas de sugestões ou, ainda, por sugestões de pauta, pesquisas e enquetes, e-mail, intranet, cartas, contatos informais, participações no conselho editorial e reuniões.

No entanto, levantamentos realizados posteriormente nesses e em outros segmentos empresariais do mesmo porte indicam que a maioria dessas organizações, embora reconheça a importância fundamental da comunicação interna para o sucesso dos negócios e tenha ampliado os investimentos nessa área nos últimos anos, ainda está insatisfeita com o resultado dos recursos aplicados no desempenho dos funcionários e no atendimento às suas necessidades de informação (DUARTE; MONTEIRO, 2009, p. 336).

Segundo constata os referidos autores, em muitos casos, a comunicação é usada para resolver problemas imediatos e, quando planejada, está focada em situações isoladas e pontuais; porém, não em uma perspectiva global, integrativa e articulada, que considere as tendências do ambiente em que se movimenta a organização, a participação de todos os funcionários como agentes de comunicação e a possibilidade de um aproveitamento sistemático e permanente de todos os espaços interno como espaços de interação e informação.

3.7.3 Estratégias e ações da comunicação interna

De acordo com Reis (2008, p. 2), a comunicação interna é o ponto de partida para o alinhamento do discurso de uma organização, por intermédio da qual se forma uma equipe de trabalho em sintonia com os objetivos da empresa. É este o desejo de todo dirigente de instituição pública ou executivo da iniciativa privada. Para que a comunicação externa tenha mais eficácia, as principais mensagens da organização precisam de legitimação do público interno e, claro, de uma política de recursos humanos coerente com os valores, a visão e a missão da empresa.

Como indica a autora (2008, p. 3), a cultura da comunicação interna está amplamente consolidada em nosso mercado e as organizações sensíveis para o tema colocam-se com destaque em pesquisas que indicam os melhores climas organizacionais. “Uma boa política de

comunicação interna necessita do suporte de empresas especializadas, com estrutura, inteligência e criatividade para dar conta dos desafios crescentes de comunicação com o público interno.”

A comunicação interna pressupõe um sistema de mão dupla, estruturado, dinâmico e proativo, capaz de disseminar o fluxo de informações que a organização tem interesse em compartilhar e que o colaborador precisa saber.

Esse relacionamento intenso, vivo e permanente com os colaboradores (sejam eles efetivos, terceirizados ou estagiários) e seus familiares, permite que a Comunicação Interna realize a primeira de suas funções estratégicas: a difusão da visão, missão e valores corporativos. Além disso, amplia e harmoniza o diálogo entre capital e trabalho, equaliza interesses, integra equipes e valoriza o conhecimento e a produção, fruto da razão de ser da organização. (ABRACOM, 2008, p. 9).

De acordo com a visão da ABRACOM (2008), é tarefa vital se estabelecer um processo pelo qual a organização e o seu público interno se comuniquem. Até porque, quando as empresas não formalizam esse processo de comunicação interna, ficam reféns dos impactos negativos que uma rede de comunicação informal, fruto do próprio relacionamento entre as pessoas, pode provocar na cultura organizacional, desagregando equipes e até mesmo comprometendo a obtenção dos resultados esperados.

É importante que ao estruturar um processo formal de comunicação, as empresas insiram a Comunicação Interna como parte de uma estratégia de comunicação abrangente e integrada, dirigida também aos públicos externos (acionistas, imprensa, clientes, comunidade, fornecedores, governo, etc.), de maneira que os relacionamentos tenham objetivos comuns, fortalecendo uma imagem única refletindo a postura ética estabelecida entre os diferentes agentes da organização. (ABRACOM, 2008, p. 10).

Fica evidenciado que as informações que circulam nas empresas, só têm valor quando se transformam em conhecimento compartilhado por todos, criando um ciclo virtuoso de valor capaz de suportar um mundo pautado por intensa competição, o que exige redesenhar modelos que permitam a tomada rápida de decisão.

As inovações tecnológicas, as novas relações com os consumidores, a abertura de mercado, exigem um olhar voltado para dentro, que destaque os diferenciais competitivos próprios de cada organização. Conceitos como transparência, valorização e visibilidade também se tornaram imperativos. Nesse ambiente de mudanças, de valorização da cidadania, de uma sociedade mais organizada e consciente, a comunicação interna se fortaleceu e profissionalizou seus quadros. Hoje, ela é um dos instrumentos dessa nova forma de gestão, verdadeiramente estratégica, contribuindo para o fortalecimento dos ativos intangíveis e para o sucesso do negócio. Assume grande responsabilidade na convergência dos valores e objetivos da empresa e de seus colaboradores (ABRACOM, 2008, p. 12).

Nesse ambiente de mudanças e complexidade frente às instabilidades e ameaças, implica dizer que ter trabalhadores como aliados é condição prioritária para a perenidade das empresas. Valorizados, bem informados e engajados com os valores e objetivos da empresa,

os colaboradores se envolvem e se comprometem. Essa missão pode e deve ser apoiada pela comunicação interna que, nas organizações onde o aperfeiçoamento contínuo e o desenvolvimento das pessoas são estimulados, contribui para a disseminação do conhecimento e compartilha as melhores práticas.

Uma comunicação interna eficiente gera percepções positivas para a marca corporativa, para a empresa, seus produtos e serviços. Essas percepções não se restringem aos funcionários, mas se estendem a toda sua rede de relações internas e externas, contribuindo para a formação da reputação empresarial e o reconhecimento público. Afinal, ela potencializa o fluxo de informações, integra públicos, contribui na formação de equipes de alta performance e reforça a imagem corporativa da empresa. Os padrões vigentes da atividade econômica mundial exigem das organizações o cuidado cada vez maior com a transparência de suas ações. Nesse panorama, a importância de uma comunicação que transmita o cerne institucional é crescente. Essa premissa também é válida para as organizações governamentais e não governamentais (ABRACOM, 2008, p. 13-14).

Observa-se que em função dos diferentes estágios da percepção do valor da comunicação que são atribuídos pelas organizações, ainda é comum encontrar, no Brasil, áreas ou processos de comunicação conduzidos por profissionais não qualificados tecnicamente, comprometendo a eficiência no cumprimento do planejamento estratégico da instituição ou até mesmo provocando problemas na operação.

Para entender os estudos de estratégias no campo da comunicação interna, Marchiori (2008, p. 161) recomenda compreender esse conceito. De acordo com o autor, a palavra estratégia tem origem no grego *strategia* e foi utilizado, pela primeira vez, em inglês, no ano de 1688, referindo-se a táticas militares usadas contra adversários. A metáfora da guerra expressa, de maneira contundente, o ambiente de competitividade em que a organização está inserida.

A característica estratégica no meio organizacional está diretamente ligada à adaptação da empresa com seu ambiente, através do tempo. As instituições devem compreender que a estratégia é a criação e prática dos meios adequados para atingir os objetivos desejados, melhorando a capacidade total de planejamento da organização para que possa adaptar-se ou inovar com sucesso aos tempos (MARCHIORI, 2008, p. 164).

Marchiori (2008, p. 164) recomenda que a estratégia na comunicação deve ser pensada sob os seguintes aspectos:

O que importa é não ficarmos restritos a categorias estabelecidas, e sim pensarmos estrategicamente a comunicação, valendo-nos da síntese, da pesquisa, do conhecimento, da intuição e da criatividade. Olhar para o interior, mapear os públicos e ponderar sobre os comportamentos organizacionais é atitude

imprescindível na prática estratégica da comunicação. Aquela que desenvolve, estimula e gera atitude na e para a organização.

No entender de Rego (2002), os objetivos das organizações públicas são alcançados por intermédio do trabalho em conjunto dos seus colaboradores. Neste sentido, para proporcionar serviços de qualidade à sociedade, as instituições públicas devem dedicar mais atenção e investir em seu público interno, por meio de uma comunicação eficaz de valorização dos seus colaboradores, com a finalidade de envolver esses profissionais com o trabalho e a instituição de forma participativa, gerar proximidade entre as pessoas que atuam em diferentes níveis – dos servidores à direção do órgão – e aprimorar o clima organizacional.

Dessa forma, cada servidor passa a se constituir como parte integrante da organização. As pessoas são visualizadas como colaboradores e não apenas como meros empregados. Eles sentem-se motivados a levar adiante as metas da empresa, de modo que a comunicação no âmbito interno terá reflexo nos resultados, na área externa.

De acordo com Rego (2002, p. 34), a comunicação interna visa proporcionar meios para promover uma maior integração dentro da organização, mediante o diálogo, a troca de informações e experiências e a participação de todos os níveis.

A sua eficácia está diretamente relacionada com o estilo de gestão que uma organização implementa em seu âmbito interno. De modo que, apenas uma ação comunicativa associada às práticas de gestão democráticas, participativas e transparentes viabiliza um clima organizacional saudável, com profissionais motivados e comprometidos com os valores e objetivos da empresa, e possibilita ganhos de produtividade (REGO, 2002, p. 34).

Os perfis autoritários, avessos à transparência e à participação, pautam-se, entre outros comportamentos, por esconder e manipular informações, procurando em última instância, que as pessoas saibam o menos possível. Necessário dizer que além da provável ineficiência, as estratégias centralizadoras desperdiçam energia e desrespeitam as pessoas. A percepção da comunicação apenas nos limites do esquema emissor-mensagem-receptor pode induzir à ideia de que o emissor comanda a situação e o receptor é um elemento passivo, que escuta apenas aquilo que o primeiro determinou (AMORIM, 2000, p. 228).

Amorim (2000) deixa evidente que a construção do diálogo organização-colaboradores vai além da simples divulgação de informações para efeitos internos, mediante a elaboração de boletins, do uso do portal de intranet ou TV e rádio corporativas, por exemplo; significa, sobretudo, por em prática um programa consistente e efetivo de comunicação, de forma que todos os funcionários estejam sempre bem informados sobre os fatos internos e externos, que interferem no cotidiano da organização, e, além do mais, tenham a liberdade de agir, criar, participar, sugerir e opinar na dimensão organizacional.

De acordo com essa perspectiva, manter, em pleno século XXI, os colaboradores informados sobre as atividades, ações e posturas das organizações transcende a vontade individual ou o mero modismo; este deve ser um compromisso da instituição para com o seu capital humano.

No caso particular da Fundação Joaquim Nabuco, objeto deste estudo, os servidores entrevistados apontaram as seguintes observações, a título de diagnóstico e sugestões, para melhorar a difusão das informações no portal da instituição:

- a) Necessidade de um novo projeto visual que proporcione uma configuração mais limpa, moderna e que facilite o acesso da sociedade aos produtos e serviços da Fundação Joaquim Nabuco;
- b) Carência de informações sobre os eventos que estão acontecendo e das ações programadas para acontecer;
- c) Divulgação dos resultados das pesquisas e dos trabalhos em andamento;
- d) Melhor distribuição das informações e maior interatividade com a comunidade científica e a sociedade de modo geral.

4 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

Tendo como objeto de estudo, a análise do processo de comunicação organizacional da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco, com base nas estratégias de comunicação das mídias digitais e redes sociais da Internet, passaremos a descrever o procedimento metodológico que orientou a realização da pesquisa.

Assim, como o aporte teórico concernente ao processo de comunicação subsidia o nosso estudo, procederemos a apresentação de uma breve fundamentação teórica sobre o procedimento metodológico, a começar pela pesquisa bibliográfica e documental, perpassando pelos instrumentos de coleta de dados e a técnica para análise dos dados. Dessa forma, levamos em consideração que tendo um melhor entendimento da fundamentação teórica de todo processo para construção de nossa Dissertação de Mestrado, poderemos apresentar com maior consistência a metodologia utilizada na construção do presente trabalho.

4.1 Tipos de pesquisa

Iniciamos nosso estudo fazendo um levantamento bibliográfico e aos poucos fomos selecionando os livros, artigos e documentos mais pertinentes ao nosso objeto de estudo. Dessa forma, passamos a realizar um estudo mais sistematizado segundo os fundamentos do que venha a ser uma pesquisa bibliográfica e pesquisa documental.

4.2 Pesquisa bibliográfica

Segundo Köche (2008, p. 143), a pesquisa bibliográfica se desenvolve explicando um problema que utiliza o conhecimento disponível, a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres.

Na pesquisa bibliográfica o investigador irá levantar o conhecimento disponível na área, identificando as teorias produzidas, analisando-as e avaliando sua contribuição para auxiliar a compreender ou explicar o problema objeto da investigação (KÖCHE, 2008, p. 143).

A pesquisa bibliográfica constitui-se, portanto, parte indispensável de qualquer trabalho de cunho acadêmico. A fim de tratarmos do assunto, objeto da presente investigação, incluímos obras que abordam tópicos como Internet, mídias digitais, redes sociais da internet, políticas públicas, comunicação social, jornalismo, relações públicas, comunicação organizacional, comunicação pública, documentos oficiais e estratégias de comunicação. Além

de obras de referência, artigos científicos, jornais, revistas, e ensaios críticos incluem-se no arcabouço teórico deste estudo.

4.3 Pesquisa documental

No processo de execução da nossa investigação, por termos recorrido a documentos da instituição, a exemplo de fichas cadastrais de ex-servidores, arquivos fotográficos, entre outros, a nossa pesquisa também é classificada como documental.

Segundo Gil (2008), a pesquisa documental é muito parecida com a bibliográfica. A diferença está na natureza das fontes, pois esta forma vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos de pesquisa. Além de analisar documentos de “primeira mão” (documentos de arquivos, igrejas, sindicatos, instituições, etc.), é possível também tratar aqueles que já foram processados, mas podem receber outras interpretações, como relatórios de empresas, tabelas, etc.

4.4 Instrumentos de pesquisa

Para a construção das etapas desse estudo, trabalhamos com as técnicas de entrevistas e questionários. Justificamos a escolha desses instrumentais, por considerá-los adequados ao nosso objeto de estudo.

A entrevista facilita a interação entre o pesquisador e os sujeitos pesquisados. De fato, ao realizar as entrevistas, conforme roteiro apresentado no apêndice A, tornou-se possível não apenas a interatividade com os atores sociais, mas principalmente, obtivemos informações que nos fizeram conhecer em maior profundidade o nosso objeto de estudo e facilitou a análise dos dados.

Entrevistas

Para conhecer as ações e experiências já realizadas e direcionar o estudo para os objetivos determinados, foram realizadas cinco entrevistas semiestruturadas com três ex-coordenadores de comunicação social da Fundação Joaquim Nabuco (FJN), uma com o atual gestor da assessoria de comunicação do órgão pesquisado e outra com o coordenador de mídias da ASCOM/FUNDAJ.

Questionários

Foram aplicados sessenta e oito questionários com questões fechadas e semiestruturadas (Apêndice B) com os funcionários de todos os seguimentos da Instituição, representando o público interno, e, cento e sete questionários de entrevista estruturada, com o público externo da entidade. As amostras das entrevistas com o público externo foram

realizadas com estudantes, pesquisadores, professores, artistas, escritores, profissionais liberais, dirigentes de instituições culturais, funcionários da iniciativa privada, representantes de movimentos culturais, raciais e frequentadores dos eventos da instituição.

Profissionais com elevada experiência nas áreas de comunicação pública, empresarial e institucional, os jornalistas Francisco Albuquerque Pereira, Lêda Rivas e Eunice Couto, ex-gestores da ASCOM/FUNDAJ, tiveram participação relevante nesta investigação, a quem indagamos acerca das principais ações desenvolvidas na época em que dirigiram os destinos da comunicação da FUNDAJ, bem como de suas expectativas em relação ao futuro, no tocante à disseminação das informações pelas mídias digitais e redes sociais da internet.

Nessa mesma linha, foram realizadas as entrevistas com os jornalistas Marcelo Mário de Melo, atual coordenador de Comunicação Social da FJN e Marcus Andrey, coordenador de mídias da ASCOM/FUNDAJ. As perguntas formuladas para os entrevistados encontram-se nos anexos desse estudo.

Além da utilização do acervo bibliográfico e de documentos oficiais dessa entidade, a aplicação dos questionários nos forneceu muitas informações que complementam os dados das entrevistas e facilitou o delineamento do perfil do usuário do portal da FUNDAJ.

4.5 O passo a passo do procedimento metodológico de nosso estudo

O planejamento e a execução da nossa pesquisa, compreendeu as seguintes etapas:

- a) Levantamento e análise de documentos disponíveis sobre as atividades e ações da ASCOM: jornais, livros, documentos e informes administrativos;
- b) Leitura de autores especialistas nas temáticas relacionadas à comunicação organizacional, internet, intranet, redes sociais, mídias sociais, jornalismo, relações públicas, normas da ABNT, gestão pública e novas tecnologias da Informação;
- c) Aplicação de questionários semiestruturados junto aos usuários das ações desenvolvidas pela FUNDAJ / ASCOM (público interno e externo);
- d) Realização de entrevistas com ex-gestores da FUNDAJ e com o atual coordenador da ASCOM;
- e) Análise dos dados à luz da técnica de análise de conteúdo de Bardin (1997); e
- f) Construção e fechamento da Dissertação atendendo as recomendações do orientador.

4.6 Pesquisa de campo

A pesquisa de campo foi realizada em cinco etapas, no período de setembro de 2013 a junho de 2014. A primeira etapa foi realizada no mês de setembro/2013, com a realização de

uma entrevista semiestruturada, com os jornalistas Francisco Albuquerque Pereira, Lêda Rivas e Eunice Couto, ex-gestores da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco, e com o atual assessor de comunicação social da Instituição, jornalista Marcelo Mário de Melo.

Por se tratar de um estudo que buscou investigar possibilidades de disseminação das ações da ASCOM/FUNDAJ, na utilização das mídias digitais e redes sociais da Internet, julgamos importante entrevistar os ex-coordenadores e o atual gestor da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco, para conhecer as propostas empreendidas na época de suas gestões e para saber das expectativas em relação ao futuro da comunicação no âmbito da instituição.

De um total de cinco jornalistas que dirigiram a comunicação da Instituição, no período de 1980 até este ano de 2014, foram entrevistados três ex-coordenadores e o atual gestor. Por motivos de saúde, não foram entrevistados o jornalista Alexandrino Rocha, responsável pelo projeto de implantação da ASCOM/FUNDAJ, que ficou no cargo no período de 1980 a 1999, e o cerimonialista Emílio Schuller, que permaneceu no cargo por um período curto de seis meses.

A técnica utilizada na primeira etapa da pesquisa com os referidos gestores da ASCOM/FUNDAJ foi a entrevista semiestruturada. Segundo Trivinos (1995), esta técnica caracteriza-se por um conjunto de perguntas ou questões definidas, em um roteiro flexível, em torno de um ou mais assuntos do interesse de uma pesquisa para a elucidação do seu objeto de estudo.

Por intermédio da entrevista semiestruturada, procuramos saber dos ex-coordenadores de comunicação social da Fundação Joaquim Nabuco sobre as principais ações desenvolvidas no período em que eles estiveram à frente da ASCOM; diante da evolução das Novas Tecnologias de Informação, o que consideram importante para disseminar com maior eficácia as ações da FUNDAJ; como analisam a difusão das ações da instituição nas mídias e redes sociais; que estratégias de comunicação deverão ser utilizadas pela ASCOM para tornar a instituição mais conhecida; como analisam a interatividade das ações da Fundação Joaquim Nabuco com a sociedade; avaliação da comunicação organizacional e da atuação da área de relações públicas da instituição.

A segunda fase das entrevistas foi realizada no mês de novembro/2013, com o público interno da Fundação Joaquim Nabuco, na qual foram aplicados sessenta e oito questionários, com perguntas fechadas e de múltipla escolha, entre os servidores de todos os seguimentos da instituição: Gabinete da Presidência, Diretoria de Pesquisas Sociais, Diretoria de Formação e

Desenvolvimento Profissional, Diretoria de Memória, Educação, Cultura e Arte e funcionários terceirizados.

A entrevista com o coordenador de mídias da ASCOM/FUNDAJ, também na linha de entrevista semiestruturada, foi realizada no mês de outubro de 2013, em que procuramos conhecer as atividades do dia a dia, principais atribuições e quantitativo de colaboradores.

Para o público externo da Fundação Joaquim Nabuco, representado por estudantes, pesquisadores, professores, cientistas sociais, escritores, servidores públicos, profissionais liberais, trabalhadores da iniciativa privada, donas de casa e integrantes de organizações não governamentais, foram aplicados 107 questionários, no mês de junho de 2014.

Nos questionários aplicados para os públicos interno e externo da Fundação foram enfocados os seguintes aspectos: faixa etária, nível de escolaridade, situação profissional, conhecimento sobre a missão da instituição; avaliação do recebimento dos informes produzidos pela ASCOM/FUNDAJ; formas pelas quais tomam conhecimento das ações da instituição; avaliação da eficácia do portal da Fundação; avaliação da disseminação das ações da FUNDAJ pelas mídias e redes sociais; avaliação da difusão das ações da instituição pelas mídias tradicionais (jornais, revistas, emissoras de rádio e televisão, murais, banners, faixas, entre outros); avaliação da comunicação organizacional; avaliação da comunicação interna e indicação das principais atividades promovidas pela instituição.

Com uma relação fixa de perguntas para todos os entrevistados, o questionário aplicado aos públicos interno e externo da instituição é classificado como entrevista estruturada. Segundo Gil (1999, p. 121), esse tipo de entrevista desenvolve-se a partir de uma relação fixa de perguntas, cuja ordem e redação permanece invariável para todos os entrevistados, que geralmente são em grande número.

Para Gil (1999, p. 121), entre as principais vantagens das entrevistas estruturadas estão a sua rapidez e possibilitar a análise estatística dos dados, já que as respostas obtidas são padronizadas. Em contrapartida, estas entrevistas não possibilitam a análise dos fatos com maior profundidade, posto que as informações são obtidas a partir de uma lista prefixada de perguntas.

A quarta e última etapa do trabalho de campo foi concretizada no mês de junho de 2014, com a análise e interpretação de um questionário que é distribuído em todos os eventos promovidos ou apoiados pela FUNDAJ, para saber como o público tomou conhecimento da realização do evento; o interesse em receber regularmente as informações da instituição; por quais assuntos tem interesse e a avaliação do evento. Nessa etapa foram analisados duzentos questionários.

O interesse em obter informações técnicas sobre o órgão responsável pela disseminação das ações de comunicação da Fundação Joaquim Nabuco, nos mais diversos veículos de comunicação, notadamente nas mídias sociais e redes sociais digitais, nos encaminhou para uma pesquisa quantitativa/qualitativa, definida como: “uma metodologia de pesquisa que procura quantificar os dados e, geralmente, [que] aplica alguma forma de análise estatística (SANTOS, 2011, p. 94).

Os estudos que vem sendo desenvolvidos demonstram que o crescimento intenso do uso de redes sociais, conectadas pelo mundo digital, está impulsionando as instituições públicas a procurarem capacitar, qualificar e profissionalizar seus colaboradores, para atender a coletividade com resultados eficazes, além de coletar opinião de seus públicos de interesse.

4.6.1 Amostra

A amostra referente ao público interno (servidores da instituição) compreende um total de sessenta e oito pessoas, para as quais foram aplicados questionários de entrevistas estruturadas, entre funcionários de todos os segmentos da Instituição.

Para as entrevistas com o público externo, foram aplicados cento e sete questionários de uma entrevista estruturada, sendo 37 entrevistas presenciais e 70 entrevistas através dos e-mail da mala-direta eletrônica da área de relações públicas da ASCOM. O público selecionado para coleta de dados dessas entrevistas foi formado por estudantes, pesquisadores, professores, profissionais liberais, representantes de instituições culturais, servidores públicos, ONGs, empregados da iniciativa privada e frequentadores dos eventos da instituição.

Foram analisadas ainda uma amostra de duzentas fichas de avaliação dos eventos que são promovidos ou apoiados pela Fundação Joaquim Nabuco.

4.7 Análise de conteúdo

A técnica utilizada para análise dos dados foi baseada na *análise de conteúdo*, da autoria de Bardin (1977). Esta técnica consiste essencialmente na interpretação dos dados pesquisados, mais precisamente na análise do discurso dos atores pesquisados. Esse tipo de análise ajuda a reinterpretar as mensagens e a atingir uma compreensão dos dados num nível que vai além de uma simples leitura do texto ou das falas. Justificamos a opção por essa técnica pelo fato de possibilitar uma compreensão e interpretação mais aprofundada dos dados coletados.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A realização desse estudo, caracterizado como pesquisa descritiva, priorizou a abordagem qualitativa. Os dados foram coletados através do extenso levantamento do material bibliográfico e documental, compreendendo desde o acervo da FUNDAJ à busca de textos nas mídias digitais, redes sociais, além da aplicação de questionários e da realização de entrevistas.

Para analisar os dados relacionados aos questionários respondidos e às falas dos atores sociais entrevistados, tomamos como base os aportes teóricos pertinentes ao nosso objeto de estudo, conforme os escritos de autores/pesquisadores e os documentos oficiais da entidade em estudo.

5.1 Análise dos resultados

Após a fase de coleta dos dados, partimos para a análise dos dados, a qual envolveu o tratamento interpretativo e estatístico, para aqueles que podiam ser quantificados, visando atender aos objetivos pré-estabelecidos, quanto ao entendimento do processo de comunicação na Fundação Joaquim Nabuco.

Para proporcionar uma visão concreta do nosso objeto de estudo, levamos em consideração que a investigação científica se inicia com a identificação de uma dúvida, e nesse estudo, se legitimou pela problematização, que descrevemos no primeiro capítulo, a saber:

A utilização das mídias digitais e redes sociais constitui-se uma ferramenta adequada para a disseminação das ações da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco e para promoção de uma maior interatividade com os usuários desta entidade?

A respeito da elaboração da pergunta-problema deste estudo, nos fundamentamos em Kunsch (2008, p. 45), que esclarece o seguinte:

O reconhecimento de que o conhecimento existente é insuficiente ou inadequado para esclarecer as dúvidas, é necessário construir uma resposta para essa dúvida e que ela ofereça provas de segurança e de confiabilidade que justifiquem a crença de ser uma boa resposta de preferência, que seja correta.

5.2 Perfil dos entrevistados e avaliação sobre as ações da área de comunicação: público interno da FUNDAJ

Na pesquisa com o público interno da Fundação Joaquim Nabuco, foram

entrevistadas 68 pessoas, distribuídas de acordo com a faixa etária: 5,9% entre 20 e 30 anos; 13,2% para a faixa etária entre 31 e 40 anos; 30,4% para os entrevistados com idade entre 41 e 50 anos; 38,7% para os servidores entre 51 e 60 anos; e 11,8% para aqueles com mais de 60 anos.

Sabendo-se que não é relevante saber o perfil da faixa etária dos pesquisados, no caso do público interno da Fundação Joaquim Nabuco, entendemos ter sido válido, porque a Direção da Instituição poderá tomar como alerta para reivindicar com maior urgência a realização de concursos públicos, por exemplo, para suprir o número elevado de aposentadorias.

A tabela abaixo demonstra o perfil da faixa etária dos participantes da entrevista estruturada, realizada com o público interno da Fundação Joaquim Nabuco:

Tabela 1 - Faixa etária dos entrevistados

Faixa etária	Freq.	%
De 20 a 30 anos	4	5,9
De 31 a 40 anos	8	13,2
De 41 a 50 anos	21	30,4
De 51 a 60 anos	27	38,7
Mais de 60 anos	8	11,8
Total	68	100

Fonte: Pesquisa direta/2014.

A tabela acima mostra que a soma das faixas etárias compreendidas entre 41 e mais de 60 anos totaliza um percentual de 80.9% dos entrevistados, o que desperta o alerta sobre um possível risco de esvaziamento que poderá sofrer a instituição, a exemplo do que aconteceu com outros órgãos.

A experiência é um dos fatores mais importantes na condução e orientação dos trabalhos das instituições públicas, organizações não governamentais, empresas privadas e da sociedade de modo geral. No caso da FUNDAJ, 60% dos entrevistados possuem mais de 20 anos de trabalho na instituição.

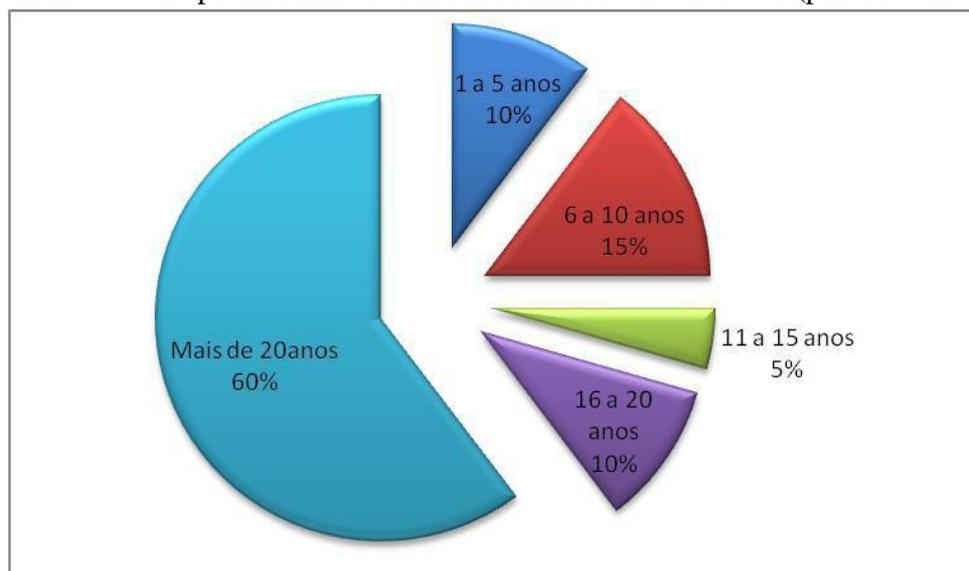
Segundo informações do Departamento de Pessoal da FUNDAJ (2014), solicitadas para o nosso estudo, a situação atual do quadro de colaboradores da instituição é a seguinte: servidores do quadro 290; servidores ocupantes de cargos comissionados 50; servidores

terceirizados 210; estagiários de nível superior 91 e estagiários de nível médio 45. O total de servidores do quadro, cargos comissionados e terceirizados é de 550. Os estagiários de nível superior e nível médio somam 136. O total geral de colaboradores da instituição é de 686 pessoas.

Outros dados preocupantes dizem respeito à proporção entre o número de servidores do quadro e dos servidores de cargos comissionados, com 340 pessoas, enquanto que o número de servidores terceirizados e de estagiários soma 346 colaboradores, número superior aquele primeiro. Essa diferença poderá ficar mais acentuada com o elevado número de aposentadorias que está sendo esperado até o final do ano.

A grande quantidade de funcionários terceirizados é justificada pelos suportes nas áreas de serviços gerais, motoristas e seguranças dos campi da instituição nos bairros de Casa Forte, Apipucos e Derby, além do equipamento do Engenho Massangana, na área rural do município do Cabo de Santo Agostinho, local onde Joaquim Nabuco passou parte da infância e que funciona como um museu.

Gráfico 1 – Tempo de trabalho dos entrevistados na FUNDAJ (público interno)



Fonte: Pesquisa direta/2014.

Ao todo, 79,4% dos entrevistados são servidores do quadro, 14,7% cargos-comissionados e 5,9% terceirizados.

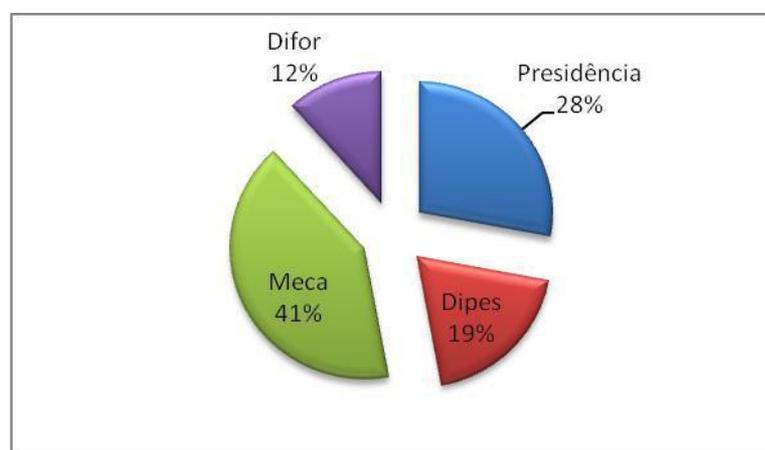
A maioria dos entrevistados possui graduação de nível superior (85,3%), tendo 55,9% algum tipo de pós-graduação (23,5% especialização, 19,1% mestrado e 13,2% doutorado).

Tabela 2 - Escolaridade dos entrevistados

Escolaridade	Freq.	%
Nível médio	10	14,7
Graduação	20	29,4
Especialização	16	23,5
Mestrado	13	19,1
Doutorado	09	13,2
Total	68	100

Fonte: Pesquisa direta/2014.

Gráfico 2 – Locais de trabalho dos entrevistados na FUNDAJ

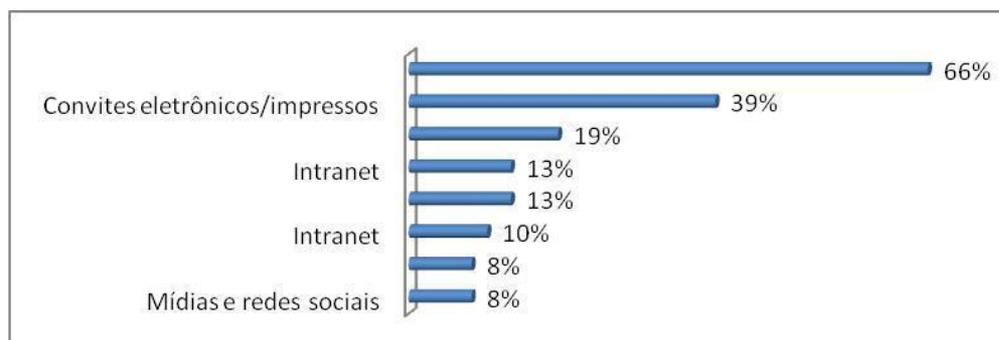


Fonte: Pesquisa direta/2014.

Os entrevistados estão prioritariamente lotados nas áreas fins da FUNDAJ, sendo 41% na Diretoria de Memória, Educação, Cultura e Artes (MECA); 19% na Diretoria de Pesquisas Sociais (DIPES) e 12% da Diretoria de Formação e Desenvolvimento Profissional (DIFOR). A presidência da FUNDAJ apresentou o percentual de 28% do pessoal entrevistado. Esse percentual justifica-se em função de que, com a extinção da Diretoria de Planejamento e Administração, a Coordenação Geral de Planejamento e Administração passou a pertencer a Presidência da FUNDAJ, juntamente com os servidores da Editora Massangana.

A Meca obteve o maior percentual dos entrevistados, em função da quantidade de equipamentos e servidores dessa Diretoria, distribuídos em todos os campi da Instituição, inclusive no Engenho Massangana, no município do Cabo de Santo Agostinho, que funciona como um museu, com boa visitação dos turistas que vão ao litoral Sul do Estado, além da fusão das Diretorias de Cultura e Documentação, que deu origem a MECA.

Gráfico 3 - Forma de acesso às informações sobre os eventos realizados pela Fundação Joaquim Nabuco. (Público Interno).



Fonte: Pesquisa direta/2014.

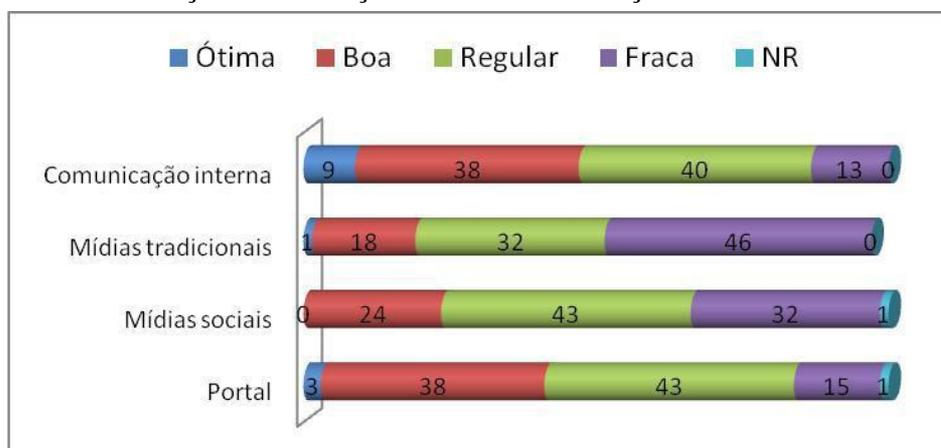
Múltipla escolha

Com respostas de múltipla escolha e podendo-se assinalar até três alternativas, os meios de comunicação de maior acesso por parte dos servidores, para obterem informações sobre as ações promovidas ou apoiadas pela FUNDAJ, foram: o portal da Instituição (66%) e os convites eletrônicos (39%). Entretanto, esses canais avaliados em outras circunstâncias, ficaram entre regular e fraco.

5.3 Comunicação interna da FUNDAJ

Na questão referente a avaliação dos servidores da Fundação Joaquim Nabuco sobre a disponibilização das informações da Instituição através da comunicação interna, mídias tradicionais (jornais, revistas, rádios e emissoras de televisão, entre outros), mídias sociais e portal da instituição, os resultados estão demonstrados no gráfico e disponível na página seguinte.

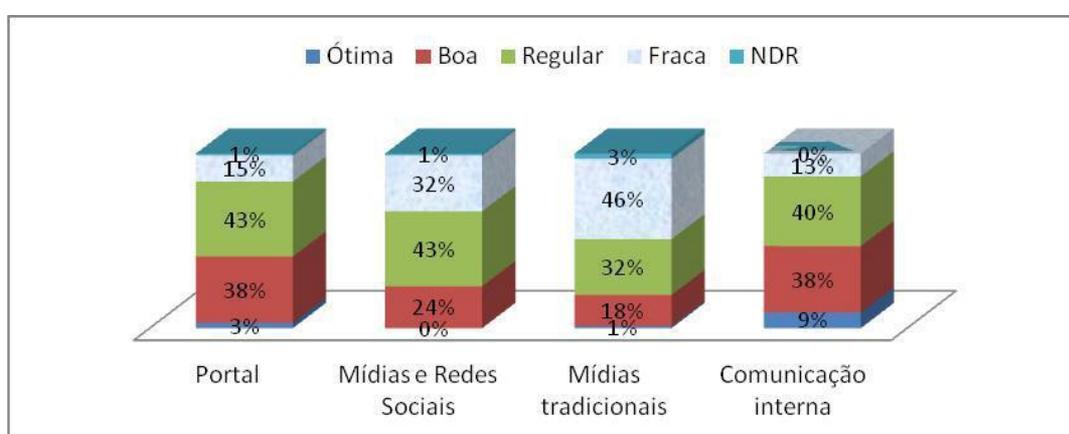
Gráfico 4 – Avaliação dos serviços sobre a comunicação interna da FUNDAJ



Fonte: Direta/2014

As mídias que obtiveram as melhores avaliações foram: a comunicação interna com 38% avaliada como boa e o portal da instituição, com 38% avaliado como bom. Mesmo com esses resultados, tanto a comunicação interna, quanto o portal, obtiveram percentuais inferiores ao conceito regular, que respectivamente atingiram os percentuais de 40% e 43%. Em situação bem mais delicada ficaram as avaliações das mídias tradicionais, onde o conceito bom ficou com 18%, regular 32% e fraca com 46%. Na avaliação das mídias sociais, os serviços prestados pela assessoria de imprensa da FUNDAJ obtiveram percentuais positivos bastante baixos: Bom com 24%, contra 43% regular e 32% fraca.

Gráfico 5 – Avaliação dos serviços prestados pela ASCOM



Fonte: Direta/2014

Os serviços prestados pela Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ foram avaliados em sua maioria entre regular e fraco, o que sugere uma reestruturação e a elaboração de um plano de comunicação, que contemple as necessidades da instituição e dos públicos interno e externo.

Outro agravante observado é que a área de relações públicas, já extinta do organograma da entidade, será também extinta das suas funções com a breve aposentadoria dos dois únicos técnicos da área. Se providências não forem tomadas, em um futuro próximo, a Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ será reduzida a apenas a atual Coordenação de Mídias ou sala de imprensa, o que representa um grande retrocesso nas atividades de comunicação, cerimonial e relações públicas.

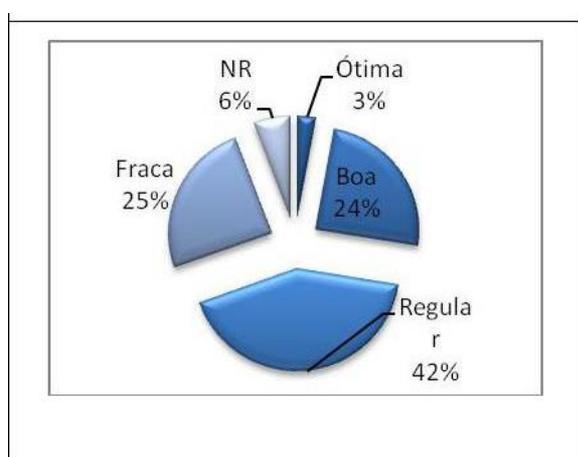
5.4 Avaliação da política de comunicação organizacional da assessoria de comunicação da FUNDAJ – ASCOM

O questionamento formulado teve como foco avaliar o suporte da área de relações públicas nas ações da Fundação Joaquim Nabuco.

5.4.1 Avaliação do suporte da área de relações públicas nas ações da FUNDAJ

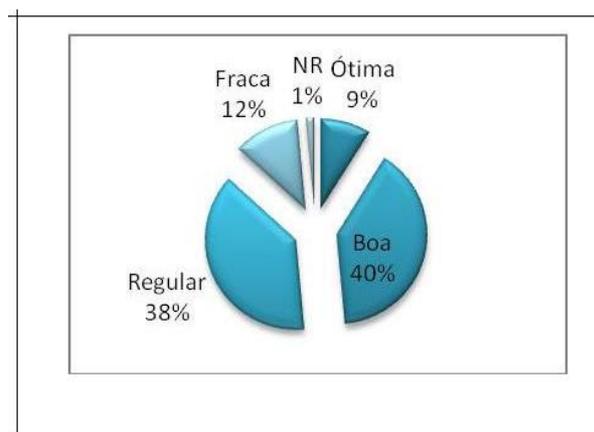
Esta avaliação está sendo apresentada nos gráficos 6 e 7, a seguir:

Gráfico 6 – Avaliação da Política de Comunicação Organizacional da Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ – ASCOM



Fonte: Pesquisa direta/2014.

Gráfico 7 - Avaliação do suporte da área de relações públicas nas ações da FUNDAJ



Fonte: Pesquisa direta/2014.

A Política de Comunicação Organizacional da Assessoria de Comunicação da Fundaj (Ascom) foi avaliada predominantemente entre regular (24%) e fraca (25%), enquanto o

suporte da área de relações públicas nas ações promovidas pela Fundação Joaquim Nabuco foi avaliado entre bom (40%) e regular (38%). Esses percentuais reforçam a necessidade de estudos mais detalhados na área de comunicação da FUNDAJ. Para que a ASCOM seja oxigenada, entendemos que se faz necessário a elaboração de um plano de comunicação e a contratação de novos servidores qualificados nas áreas de jornalismo e relações públicas, principalmente que tenham domínio nas áreas de mídias digitais e redes sociais.

5.4.2 Resultado da pesquisa com o público externo da FUNDAJ

Para conhecermos informações sobre as necessidades e a avaliação da sociedade sobre as ações da Fundação Joaquim Nabuco, realizamos uma entrevista estruturada com uma amostra representativa de vários seguimentos da sociedade, a exemplo de servidores públicos, empregados da iniciativa privada, profissionais liberais, prestadores de serviços ocasionais, colaboradores voluntários de ONGs, estudantes e professores. No total, foram aplicados 107 questionários, sendo 37 presenciais e 70 através dos e-mails da mala-direta da área de relações públicas da ASCOM.

A partir da aplicação de uma entrevista estruturada, procuramos levantar dados referentes aos seguintes itens: perfil dos entrevistados (a faixa etária, o nível de escolaridade e a situação profissional); conhecimento sobre a missão da FUNDAJ; avaliação da comunicação da Fundação Joaquim Nabuco com a sociedade; recebimento dos informes produzidos pela Assessoria de Comunicação Social da instituição; a forma pela qual ficam sabendo das ações da Fundação Joaquim Nabuco; avaliação da divulgação das informações das ações da FUNDAJ através do portal da instituição; avaliação da disseminação das ações da FUNDAJ pelas mídias e redes sociais; avaliação da difusão das ações da FUNDAJ pelas mídias tradicionais (jornais impressos, emissoras de rádio, televisão, revistas impressas, banner, cartazes, faixas, quadros de avisos); avaliação da comunicação organizacional da entidade e, a indicação de três opções que consideravam como importantes contribuições da Fundação Joaquim Nabuco para a sociedade.

Feitas essas considerações, passaremos a apresentar os resultados obtidos. No item faixa etária, o público externo entrevistado apresentou um equilíbrio em todas as faixas: 22% para a faixa etária dos entrevistados com idade entre 18 e 30 anos; 23% para a faixa etária compreendida entre 31 e 40 anos; 16% para a faixa etária entre 41 e 50 anos, 28% para a faixa etária entre 51 e 60 anos e 11% para a faixa etária acima dos 60 anos.

Na questão referente ao nível de escolaridade dos entrevistados, em ordem decrescente dos percentuais, temos o seguinte: 28,97% nível superior; 17,76 especialização completa;

15,89% mestrado completo; 7,48 especialização incompleta; 6,54% doutorado incompleto, 5,61% doutorado completo, 4,67 mestrado incompleto, 4,67 superior incompleto; 4,67% ensino médio completo; 4,67% ensino médio incompleto; 1,87% para o ensino fundamental completo e 1,87 para o ensino fundamental incompleto.

De acordo com a pesquisa, os percentuais apresentados demonstram o alto nível de instrução dos entrevistados, que poderia também se refletir em cobranças por mais atividades e maior conhecimento sobre a missão institucional da FUNDAJ, o que não se confirmou nos questionários respondidos.

Com relação à situação profissional dos entrevistados, os percentuais apresentados foram os seguintes: servidor público 51,5%; profissionais da iniciativa privada 18%; profissionais liberais 13,5%; prestadores de serviços 7%; estudantes 5%; NDR 4% e ONGs 1%.

Sobre a questão do conhecimento da missão da Fundação Joaquim Nabuco, 59% dos entrevistados afirmaram não conhecer a missão da instituição e 41% afirmaram conhecer.

Esse resultado demonstra mais uma preocupação em relação às estratégias de comunicação da instituição, uma vez que compõe a amostra um público externo que participa dos eventos e ações coordenados pela entidade, tendo, portanto, um contato direto, porém na sua maioria desconhece a sua missão institucional.

Quanto ao recebimento dos informes produzidos pela Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco (boletim eletrônico semanal sobre a programação dos eventos da instituição), 41% dos entrevistados informaram que recebem, mas leem ocasionalmente; 34% não recebem, mas têm interesse em receber; 15% recebem e leem toda semana; 7% não têm interesse em receber os informes da FUNDAJ e 4% dos entrevistados afirmaram que recebem os informativos, mas não leem.

Neste item, é curioso observar que 56% do público recebe o boletim eletrônico semanal, porém a maior parte, 41% leem com baixa frequência; apenas 15% o fazem com regularidade. Adicionalmente, existe uma demanda para esta publicação por parte de 34% das pessoas que participam das programações promovidas pela instituição. A esse respeito, cabe investigar as estratégias mais adequadas para a elaboração e distribuição deste produto desenvolvido pelo órgão de comunicação da FUNDAJ, de modo a atrair o interesse do público e a ser “consumido” por um número maior de pessoas.

No quesito relacionado à forma de acesso às informações sobre os eventos promovidos pela Fundação Joaquim Nabuco, foram apresentados os seguintes resultados (resposta de múltipla escolha): 42% convites eletrônicos; 33% mídias tradicionais; 25 % mídias digitais e

redes sociais; 22% através de amigos; 14% portal da instituição; 12% NDR; 5% murais da FUNDAJ e 4% convites impressos.

Como se verifica, as respostas supracitadas apontam maiores índices para os convites eletrônicos, seguidos das mídias tradicionais e mídias digitais e redes sociais, o que demonstra o empenho por parte da ASCON em estabelecer, pelas diversas mídias, uma aproximação com o público. No entanto, quando se volta a atenção para o percentual de pessoas que acessam o portal da instituição, apenas 14%, “soa o alarme” de que providências precisam ser tomadas, especificamente, em relação a esta mídia.

Avaliação da divulgação das informações da Fundação Joaquim Nabuco nas diversas mídias: portal da instituição, redes sociais e mídias tradicionais (resposta de múltipla escolha): Portal da FUNDAJ: 32% regular, 26% NDR, 25% boa, 12% fraca e 5% ótima. Redes Sociais: 28% regular, 27% NDR, 26% fraca, 16% boa e 3% ótima. Mídias Tradicionais: 33% regular, 33% fraca, 18% NDR, 15% boa e 2% ótima.

As respostas acima revelam que, para todas as mídias, a avaliação que se faz é muito negativa; sem exceção, a opinião predominante é de que a divulgação se situa entre regular a fraca, o que se constitui um dado alarmante que precisa ser levado em consideração, na elaboração de um plano eficaz de comunicação.

Na questão sobre a avaliação da Comunicação Organizacional da Fundação Joaquim Nabuco, as respostas foram às seguintes: 28% regular, 28% Nenhuma das Respostas, 22% fraca, 19% boa e 3% ótima.

Neste quesito, mais uma vez, se observa uma avaliação predominantemente negativa, especificamente no que se refere à política de comunicação da entidade de um modo geral, fato este que aponta para a necessidade de reformulação, no sentido de acompanhar as mudanças decorrentes do impacto das novas tecnologias na comunicação.

Sobre as principais contribuições da FUNDAJ para a sociedade, os três itens que obtiveram os maiores percentuais foram os seguintes:

- a) Oferta de equipamentos culturais, com mais de 60% dos entrevistados;
- b) Gestão, preservação e acesso à acervos históricos, com mais de 50%;
- c) Realização de pesquisas aplicadas para subsidiar políticas públicas, com quase 50%.

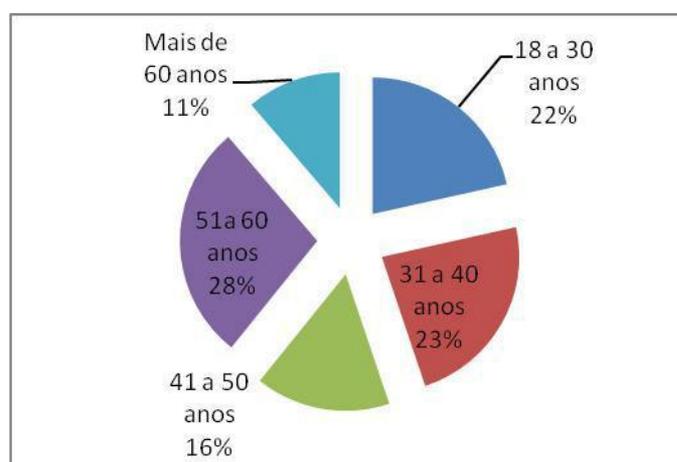
Os percentuais acima apresentados demonstram que os entrevistados fazem uma boa avaliação da instituição como um todo, reconhecendo a sua contribuição para o desenvolvimento sociocultural da nossa região. Resta, portanto, uma maior divulgação neste item, em particular, a fim de que outras áreas de contribuição social da entidade, a exemplo da

oferta de cursos à distância, alternativa que recebeu o menor percentual de avaliação (apenas 9%), sejam igualmente conhecidas.

5.4.3 Perfil dos usuários da FUNDAJ

Nas entrevistas realizadas com usuários externos da FUNDAJ, 37 pessoas responderam presencialmente o questionário e 70 pessoas responderam através de e-mail. O critério de seleção dos entrevistados obedeceu à seguinte ordem: o meio cultural foi representado por integrantes do Conselho Estadual de Cultura do Estado; meio científico representado por pesquisadores e professores; e demais segmentos da sociedade representados por profissionais liberais, empregados da iniciativa privada, colaboradores de ONGs e estudantes. As entrevistas realizadas por e-mail seguiram esse mesmo critério e foram realizadas com pessoas cadastrados na mala-direta da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco. Essas pessoas recebem regularmente os informes produzidos pela ASCOM e frequentam os eventos da instituição dependendo da área de interesse de cada um.

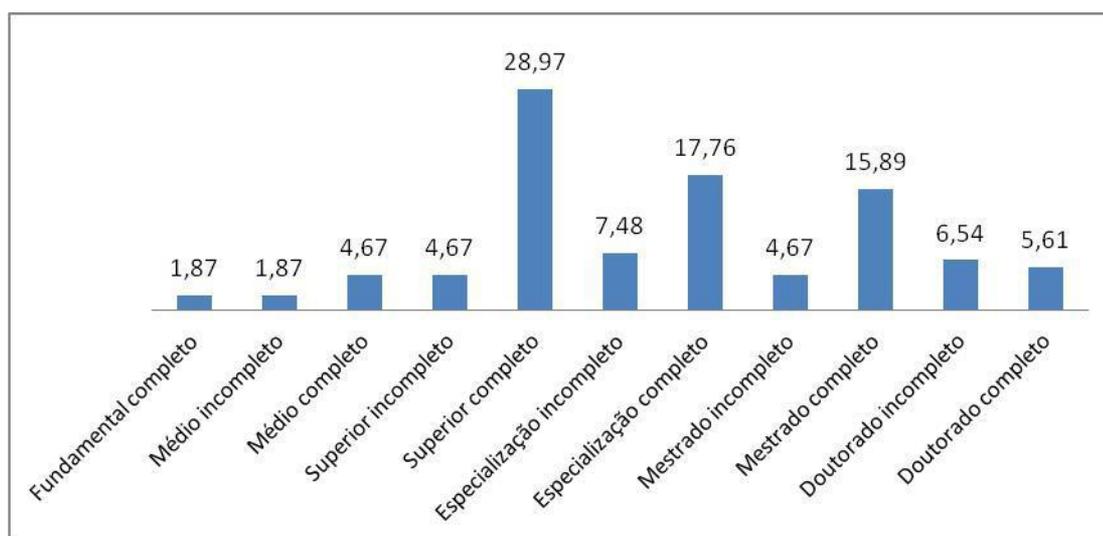
Gráfico 8 – Faixa etária dos entrevistados



Fonte: Direta/2014.

O gráfico 8 demonstra equilíbrio das faixas etárias dos entrevistados, o que certamente comprova a qualidade das amostras que foram selecionadas para as entrevistas, com públicos proporcionalmente iguais nas mais variadas idades.

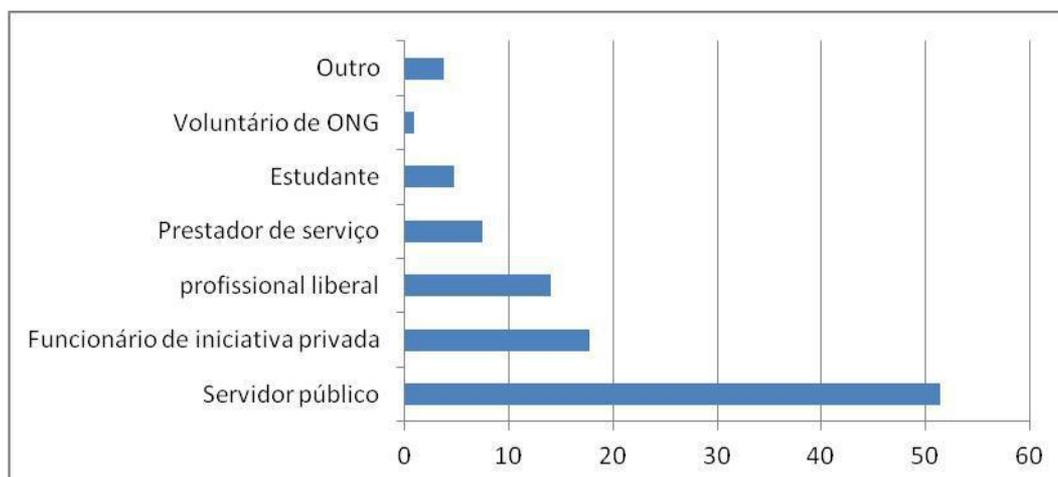
Gráfico 9 – Escolaridade dos entrevistados



Fonte: Direta/2014.

Na questão relacionada ao nível de escolaridade das pessoas que frequentam as ações promovidas pela Fundação Joaquim Nabuco, o gráfico acima comprova o nível cultural elevado do público externo da Instituição.

Gráfico 10 – Situação profissional dos entrevistados

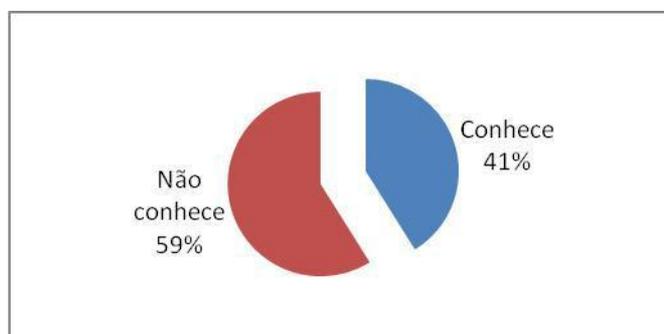


Fonte: Direta/2014.

Os percentuais apresentados no gráfico acima, demonstra que dos entrevistados, os servidores públicos, funcionários da iniciativa privada, profissionais liberais, prestadores de serviços e estudantes, se constituem como as cinco categorias que mais frequentam as

iniciativas promovidas pela FUNDAJ. Os resultados reforçam a ideia de que a instituição precisa se aproximar mais das áreas carentes e enviar com maior regularidade os seus informes para as comunidades com maior necessidade de conhecimento.

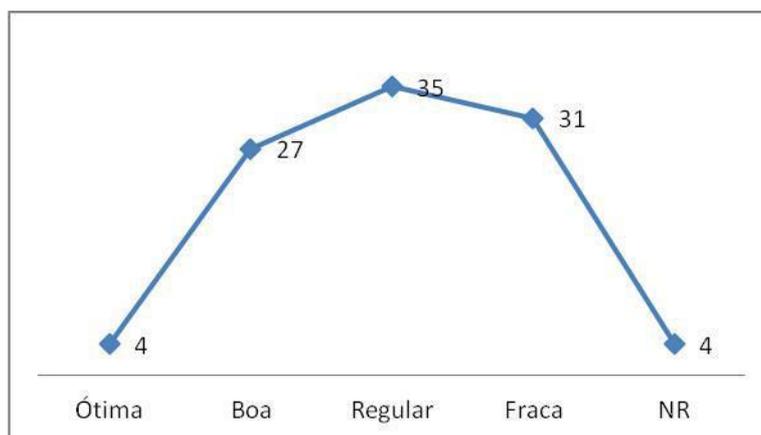
Gráfico 11 – Conhecimento da missão institucional pelos entrevistados



Fonte: Direta/2014.

O resultado apresentado no gráfico 11, representa grande preocupação para a questão estratégica da comunicação da Fundação Joaquim Nabuco. Mesmo com o elevado nível cultural das pessoas entrevistadas, o percentual das pessoas que não conhece a missão da instituição é superior em 18% ao das pessoas que dizem conhecer a missão da FUNDAJ.

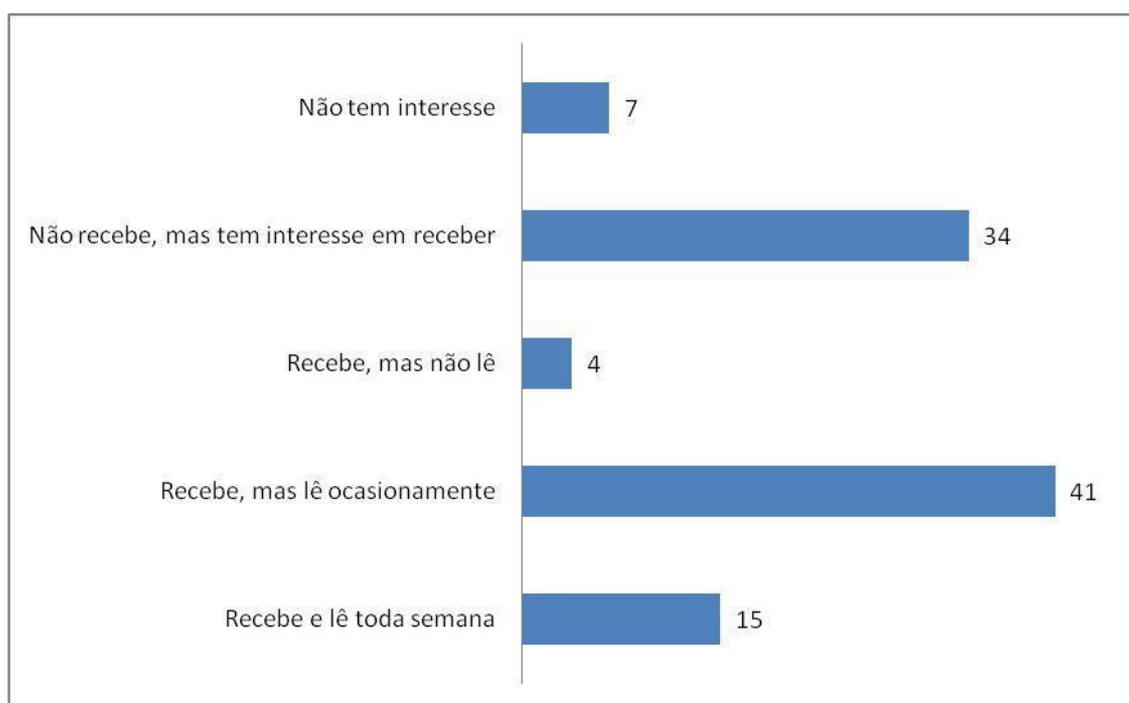
Gráfico 12 – Avaliação da comunicação da FUNDAJ com a sociedade



Fonte: Direta/2014.

Nessa questão, a Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco recebeu uma das avaliações mais preocupantes para a instituição, tendo em vista que a soma das indicações de regular e franca obteve 64% dos entrevistados, enquanto que os conceitos de ótima e boa somaram apenas 31%. Esse percentual chega a ser inferior à metade do que a maioria dos entrevistados apontaram para a questão relacionada à comunicação da instituição com a sociedade.

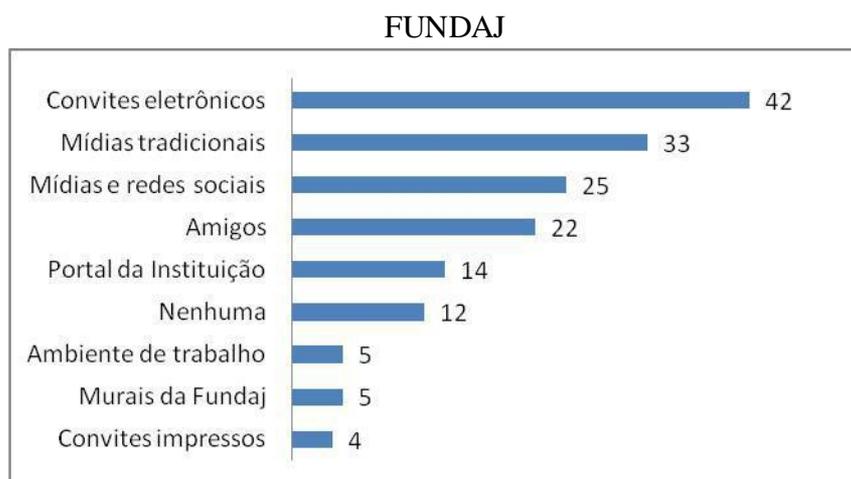
Gráfico 13 – Recepção dos informes produzidos pela Assessoria de Comunicação da FUNDAJ



Fonte: Direta/2014.

Sobre a questão do recebimento dos informes produzidos semanalmente pela ASCOM/FUNDAJ, a nossa análise fica por conta dos elevados percentuais das pessoas entrevistadas que não recebem o material da Fundação Joaquim Nabuco, mas tem interesse em receber informações das ações da instituição, com 34%; e 41% para o público que recebe o material, mas que apenas lê ocasionalmente. Isso demonstra que o material não está despertando a atenção ou está sendo encaminhado para o público errado.

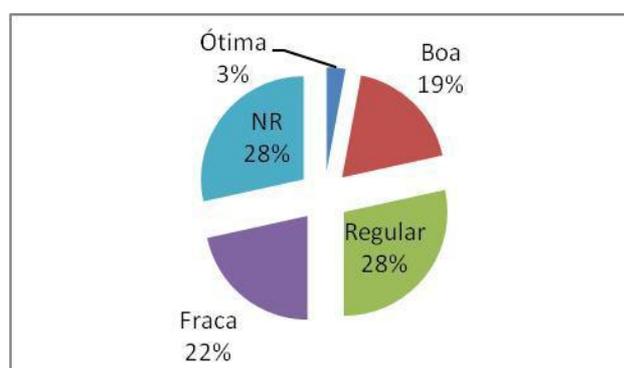
Gráfico 14 – Forma de acesso às informações sobre eventos promovidos pela



Fonte: Direta/2014.

Numa demonstração da força das mídias digitais e redes sociais, os convites eletrônicos dos eventos promovidos pela Fundação Joaquim Nabuco, segundo o gráfico acima, despontam na primeira e terceira posição, respectivamente. A colocação das mídias tradicionais em segundo lugar representa a ideia de que a eficácia da estratégia de disseminação das informações está associada ao somatório de todas as mídias. A posição do portal corporativo da instituição em desvantagem para as informações obtidas através de amigos, ou seja, o popular boca a boca, comprova a necessidade de uma reestruturação do seu formato.

Gráfico 15 – Avaliação da Comunicação Organizacional da ASCOM/FUNDAJ



Fonte: Direta/2014.

Sem uma política de comunicação definida, a comunicação organizacional da Fundação Joaquim Nabuco recebeu percentuais negativos elevados, em que avaliações

situadas entre fraca e regular somam 50% e nenhuma das respostas 28%, o que sugere providências urgentes nessa questão de fundamental importâncias para as organizações públicas e empresas privadas. De acordo com informações prestadas na entrevista semiestruturada (2014) pelo jornalista Marcelo Mário Melo, assessor de comunicação da FUNDAJ, a área de Recursos Humanos da Instituição é a responsável pela maior parte da demanda da comunicação organizacional da FUNDAJ.

Gráfico 16 – Contribuições da FUNDAJ para a sociedade, segundo os entrevistados (até três opções de respostas)



Fonte: Direta/2014.

Oferta de equipamentos culturais; gestão, preservação e acesso aos acervos históricos; e a realização de pesquisas aplicadas para subsidiar políticas públicas, foram destacadas pelos entrevistados como principais contribuições da Fundação Joaquim Nabuco para a sociedade. Outras importantes atividades desenvolvidas pela Instituição, a exemplo da realização dos cursos à distância precisam aparecer mais nas mídias digitais, redes sociais e mídias tradicionais para fortalecer o conjunto de atividades que são desenvolvidas pelo órgão.

Além das entrevistas realizadas com os públicos interno e externo do órgão, foram utilizadas para a pesquisa do estudo, as fichas de avaliação que a ASCOM distribui em todos os eventos que são promovidos pela instituição.

5.4.4 Acesso as informações dos eventos realizados pela FUNDAJ

Ancorada nas Diretorias de Formação e Desenvolvimento Profissional – DIFOR, Memória, Educação, Cultura e Arte – MECA, e Pesquisas Sociais – DIPES, relatamos as principais atividades desenvolvidas e pesquisas que estão em andamento realizadas pela Fundação Joaquim Nabuco

A Diretoria de Formação, através de sua Coordenação de Atividades de Cursos StrictoSensu (CAC- Stricto), coordena cursos em nível de Mestrado e Doutorado oferecidos pela Fundaj, de maneira independente ou em colaboração com outras instituições mediante convênio ou acordos. Nos últimos anos, as capacitações mais importantes foram o Curso de Mestrado Profissional em Ciências Sociais para o Ensino Médio e o Programa de Pós-Graduação em Educação, Culturas e Identidades, ambos em andamento (segunda turma).

A Diretoria de Memória, Educação, Cultura e Arte (MECA) é responsável pelos equipamentos culturais da Fundação Joaquim Nabuco, com destaque para o Museu do Homem do Nordeste, Cinema da Fundação e Engenho Massangana. Entre as atividades mais importantes desenvolvidas pelo Museu destacam-se o Projeto “Theória”, que reúne especialistas como pesquisadores e profissionais ligados à fotografia, e propõe-se a investigar fenômenos cuja complexidade excede o potencial de uma investigação isolada: a construção dos aspectos de memória, identidade e representação acerca do Nordeste. O evento, que acontece desde 2009, tem como tema geral: Futuro do Passado do Nordeste, com a presença de nomes e autores de referência nacionais como principais conferencistas de modo a ancorar o encontro.

Segundo o site da Fundação Joaquim Nabuco, (2014, <http://www.fundaj.gov.br/>), as principais pesquisas que no momento a Diretoria de Pesquisas Sociais da Instituição está realizando são as seguintes: Relação de gênero na política de recursos hídricos (Izaura Rufino Fischer e Lígia Albuquerque de Melo); Banco de dados: território e memória indígena no Nordeste brasileiro (Marcondes Secundino, João Pacheco de Oliveira - Museu Nacional); Dinâmicas ecológicas em ambientes estuarinos do Nordeste Brasileiro: interações e intervenções (Tarcísio dos Santos Quinamo); Educação para a convivência com o semiárido brasileiro – realidade e o lúdico na prática pedagógica (Edilene Barbosa Pinto); Educação Digital e Inclusão Social: Mapeamento e Análise de Fatores Técnicos para a Sustentabilidade de Centros de Inclusão Digital, sob a coordenação do pesquisador Marcos Lucena.

Gráfico 17 – Acesso às informações dos eventos realizados pela FUNDAJ



Fonte: Questionário de avaliação e cadastro da área de RP da ASCOM/2013

Para saber como o público externo da Fundaj toma conhecimento sobre os principais eventos e se as ações corresponderam às expectativas dos participantes, a Assessoria de Comunicação Social distribuiu um questionário de avaliação sobre todas as ações promovidas pela instituição. De acordo com o interesse dos participantes, as informações fornecidas também poderão servir para o cadastramento na mala-direta, para o recebimento dos informativos e convites para as promoções seguintes da instituição.

As informações acima representadas pelo gráfico 18 correspondem à realidade demonstrada também nos gráficos anteriores, referentes às respostas dos servidores da instituição e do público externo. O percentual de 6% para obtenção das informações sobre os eventos da instituição, por intermédio da imprensa e peças publicitárias, se traduz em preocupação pelos baixos percentuais apresentados na ficha de Informações para o Serviço de endereçamento da FUNDAJ, preenchida durante os eventos.

Das duzentas fichas analisadas, foi constatado que a maioria do público frequentador dos eventos da Fundação tomou conhecimento das suas ações por meio dos seus respectivos locais de trabalho, com um percentual de 73%; os itens portal da instituição, convites eletrônicos, e-mail, internet, site, boletins eletrônicos (Fundaj Convida e Comunica e redes sociais) obtiveram apenas o percentual de 21%.

5.4.5 Resultados das entrevistas realizadas com ex-gestores da FUNDAJ

Na busca pela compreensão dos problemas e sugestões que possam contribuir com os rumos do nosso estudo, realizamos uma entrevista semiestruturada com três ex-gestores e com o atual chefe da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco – ASCOM,

objeto dessa Dissertação de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste, da Universidade Federal de Pernambuco.

Segundo Juca (1991), o responsável pelo projeto de concepção da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco foi o jornalista e relações públicas Alexandrino Rocha, que permaneceu à frente da comunicação da entidade, no período de 1980 a 1996. O segundo gestor foi o jornalista e publicitário Francisco Albuquerque Pereira, que coordenou esta área no período de 1996 a 1998. A historiadora e jornalista Lêda Rivas coordenou os destinos da área de comunicação da instituição, no período de 1998 a 2001, enquanto que o cerimonialista e advogado Emílio Schuller passou apenas cinco meses no cargo. A jornalista Eunice Couto coordenou os trabalhos da Ascom, no período de 2001 a 2003 e o jornalista Marcelo Mário de Melo, atual gestor da ASCOM/FUNDAJ está no cargo desde o ano de 2003.

Por se encontrar em tratamento de saúde em São Paulo, não conseguimos entrevistar o jornalista e relações públicas Alexandrino Rocha, responsável pelo projeto de criação da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco. Como o intervalo de tempo no cargo foi muito curto, fizemos a opção por não entrevistar o cerimonialista Emílio Schuller, que permaneceu no cargo por apenas cinco meses.

5.4.6 Principais tópicos e respostas das entrevistas realizadas

Para o jornalista e publicitário Albuquerque Pereira, segundo gestor da área de comunicação, a ASCOM tem que valer-se do grande poder de penetração e do enorme espaço disponibilizado pelas novas tecnologias. “A internet veio a resolver o problema, a duras penas, enfrentado pelas limitações dos meios tradicionais de comunicação, onde nem todos os releases enviados pela ASCOM eram acolhidos com regularidade”.

Para tornar a instituição mais conhecida dos pernambucanos, nordestinos e dos brasileiros, de modo geral, o jornalista e publicitário sugeriu que o órgão precisa detalhar o máximo possível cada um dos múltiplos saberes científicos e culturais, eruditos e populares trabalhados pela instituição. “Ela é tida como um enorme patrimônio, mas os seus produtos ainda não são identificados com clareza pelo público de um modo geral. É preciso dar-lhe uma cara de atualidade e utilidade”.

Com relação à questão da interatividade entre as ações da Fundação e a sociedade, Albuquerque Pereira ressaltou que a sociedade sabe da existência da FUNDAJ, mas não a conhece nos detalhes e que uma maior integração das suas unidades ajudaria muito a comunicação da instituição.

A historiadora e jornalista Lêda Rivas relatou as principais ações desenvolvidas no período em que esteve à frente da Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ:

- 1) Criou vínculo direto com os editores dos jornais, rádios e TVs, por meio de linha telefônica e de um endereço eletrônico, sem a intermediação de repórteres, porém não subestimando o trabalho destes;
- 2) Aboliu os *releases*, trabalhando textos diferenciados para cada órgão de comunicação;
- 3) Criou uma publicação bimensal, o Jornal de Cultura, de circulação externa, para divulgação das atividades da instituição, com tiragem de cinco mil exemplares, patrocinado pela iniciativa privada;
- 4) Reforçou o setor de Relações públicas, ampliando a audiência dos eventos da casa, com a renovação do endereçamento. Ainda por intermédio da área de Relações Públicas estreitou o contato com órgãos de ensino do primeiro ao terceiro grau, visando a atrair novo público às muitas atividades da Fundação Joaquim Nabuco, além de também participar de eventos externos, a exemplo das feiras de ciências da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência - SBPC e de feiras literárias;
- 5) Criou uma Hemeroteca com todo o noticiário publicado sobre a FUNDAJ e sobre assuntos de interesse da casa, funcionando como uma espécie de banco de dados e, sobretudo, como fonte, acessível a todos os servidores;
- 6) Estabeleceu contato mais estreito com moradores do entorno da FUNDAJ, os quais, mesmo admiradores das atividades da Instituição, as consideravam elitistas e, por isso, vetadas ao público em geral. Daí ter surgido o projeto “Cadeiras na Calçada”, do qual os “vizinhos” podiam participar;
- 7) Criou um Coral na FUNDAJ, composto por servidores e ex-servidores da instituição;
- 8) Democratizou as discussões sobre a personalidade e a obra do sociólogo-antropólogo Gilberto Freyre, fundador da instituição.

Com relação à contribuição das novas tecnologias da informação na disseminação das ações da FUNDAJ, Lêda Rivas afirmou que a internet é um meio importante de comunicação, mas não pode ser usado isoladamente e que o contato pessoal é importante, tanto junto à mídia como a instituições congêneres. “A Fundação deve se mostrar ao público pelo que faz, pela importância que tem, pelo papel que há mais de meio século representa na história sociocultural da Região. Tem que sair dos gabinetes, atravessar a rua e se apresentar aos outros mortais”.

No que diz respeito à interatividade entre as ações da instituição e a sociedade, a jornalista Rivas afirmou que a entidade precisa ir mais longe. “Tem que ir às escolas, às empresas; interagir com a sociedade; pôr abaixo a visão, antiga, de que a instituição é elitista; bater a poeira e vestir o novo”.

Gestora da área de comunicação da Fundação Joaquim Nabuco, no período de 2001 a 2003, a jornalista Eunice Couto ressaltou que as redes sociais, sem esquecer o público do jornalismo impresso (jornais, revistas especializadas, televisão e rádio) são ferramentas importantes para a disseminação das ações da instituição, mas que precisam caminhar juntas.

Sobre as estratégias para tornar a instituição mais conhecida da sociedade, Couto disse que pelo potencial que tem, a FUNDAJ tem uma grande contribuição a dar, principalmente na área da pesquisa. “Os gestores públicos municipais precisam de mais informações para a convivência com a seca e a FUNDAJ poderia ser uma grande aliada neste processo. Eles desconhecem esse poder da FUNDAJ. Acho que ela precisa estar mais presente na vida do povo e, conseqüentemente, na mídia. Essa seria uma das estratégias que poderia ser alcançada para melhorar a vida do cidadão rural e também da cidade. A Fundação precisa ir onde o povo está, nas comunidades”.

Na sua chegada à chefia da Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ, em 2003, o jornalista Marcelo Mário de Melo, que há onze anos coordena a comunicação, disse que uma das suas primeiras metas foi procurar fortalecer a divulgação online das ações da instituição, a partir do site, do boletim eletrônico semanal e dos convites para eventos específicos. “Procuramos ampliar sempre a mala direta. Limitações da base técnica da instituição, carência de pessoal e dispersão das iniciativas comunicativas dificultam a entrada em mídias como facebook e twitter”.

A capacitação dos servidores da ASCOM, segundo Mário de Melo, é realizada através de cursos na área digital e da participação em seminários acerca de políticas públicas de comunicação.

Este jornalista frisou ainda que a comunicação interna da casa é realizada por meio da intranet, do Informativo FUNDAJ, boletim semanal impresso (tamanho A-3), locado largamente nos três campi da instituição, murais, emissão de portarias, dentre outros.

No tocante à comunicação organizacional, Mario de Melo afirmou que, por deter uma larga experiência nessa área, o setor de Recursos Humanos da Fundação é quem realiza 100% essa atividade e que, somente a partir de 2013, o espaço foi aberto à ASCOM.

Com relação à interatividade, o gestor da ASCOM disse que há pouca interatividade devido às limitações da base e que a ferramenta de interatividade, basicamente, é o Fale conosco.

Segundo Mário de Melo, o órgão de comunicação da Fundação é composto pelas áreas de jornalismo e relações públicas. Inicialmente, a equipe da ASCOM era constituída por uma chefia geral e duas coordenadorias: Imprensa e Relações Públicas. Porém, atendendo à demanda do Ministério da Educação por cargos comissionados, a Direção da entidade extinguiu a Coordenadoria de Relações Públicas, restando apenas as funções para essa importante área de comunicação.

Atualmente, a equipe da ASCOM é composta por dois jornalistas efetivos, dois jornalistas comissionados, dois relações públicas do quadro, dois estagiários de jornalismo e um estagiário de relações públicas, além de três estagiários de nível médio e uma secretária executiva.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o impacto das novas tecnologias, mais especificamente das mídias digitais e redes sociais nas atividades jornalísticas, de um modo geral, e em particular na Assessoria de Comunicação Social - ASCOM, da Fundação Joaquim Nabuco – FUNDAJ, o presente estudo teve como objetivo principal investigar a utilização dessas novas ferramentas de comunicação da Internet e identificar estratégias capazes de propor novas formas na disseminação das informações produzidas por este órgão.

A relevância do estudo decorre em função da crescente importância das mídias digitais e redes sociais como componentes estratégicos de difusão e interatividade com a sociedade.

Para alcançar os objetivos propostos e responder à questão-problema da pesquisa, a metodologia utilizada, em relação às fontes, envolveu os estudos bibliográficos e a pesquisa documental. Quanto aos procedimentos, foi realizada a pesquisa de campo, isto é a observação dos fatos diretamente onde ocorrem os fenômenos. Em relação ao tratamento dos dados, adotamos tanto a abordagem quantitativa quanto a qualitativa.

O referencial teórico compreendeu assuntos relacionados às mídias digitais, redes sociais da internet, comunicação organizacional, jornalismo, relações públicas e gestão pública.

A coleta de dados foi realizada a partir da análise de documentos da instituição; da realização de entrevistas semiestruturadas com três ex-gestores da Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ; com o atual assessor de comunicação e com o coordenador de mídias da ASCOM/FUNDAJ.

Além disso, foram realizadas entrevistas estruturadas, com o suporte de questionários para os públicos interno e externo. Para o público interno, com amostras de servidores que trabalham em todas as áreas de atuação da Fundação Joaquim Nabuco, foram aplicados sessenta e oito questionários. Quanto ao público externo, este foi representado por uma amostra de vários segmentos da sociedade, a exemplo de estudantes, profissionais liberais, pesquisadores, professores, servidores públicos, servidores da iniciativa privada e representantes de ONGs, foram aplicados cento e sete questionários, sendo 30 aplicados de forma presencial e 70 por meio de endereços eletrônicos da mala direta da Fundação Joaquim Nabuco.

A coleta de dados permitiu mapear situações relevantes para o estudo. As entrevistas com os ex gestores da Assessoria de Comunicação Social da Instituição, por exemplo, contribuíram para esclarecer detalhes relacionados às estratégias de difusão das informações

que eram utilizadas por eles sobre as ações da Fundação Joaquim Nabuco, além de apresentar sugestões de ações para uma maior interação entre a instituição e a sociedade, o que responde a um dos objetivos descritos neste estudo: *Identificar estratégias de comunicação nas mídias digitais e redes sociais da Internet que possam subsidiar o processo de difusão das ações da Fundação Joaquim Nabuco.*

Os resultados apresentados, em conformidade com os objetivos da pesquisa, confirmam a hipótese formulada para o estudo: “o uso adequado das mídias digitais e ferramentas das redes sociais pela Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco proporcionará maior visibilidade às ações promovidas pela Instituição”.

A esse respeito é pertinente destacar a avaliação dos servidores da FUNDAJ sobre a disponibilização das informações da Instituição nos diversos meios de comunicação (gráfico 5). Neste quesito, as mídias digitais e redes sociais apresentaram percentuais muito baixos, enquadrando-se na avaliação fraca.

Esse fato demonstra que as ferramentas da internet não vêm sendo utilizadas adequadamente pela Fundação Joaquim Nabuco, o que tem permitido a abertura de várias páginas de facebook, blog e twitter por vários equipamentos da instituição, a exemplo do Museu do Homem do Nordeste, Cinema da Fundação e a Biblioteca Central Blanch Knoph, que administram os conteúdos dessas mídias sociais, sem padronização e orientação da ASCOM/FUNDAJ.

Na questão relacionada ao grau de escolaridade, do nível superior até o doutorado, o percentual dos entrevistados foi de 86,92, o que caracteriza um nível cultural muito bom das pessoas que frequentam a Instituição. No entanto, as respostas desse mesmo universo de entrevistados, sobre a questão do conhecimento da Missão da FUNDAJ foi muito ruim, com 59% dos entrevistados afirmando não conhecer a Missão da Fundação Joaquim Nabuco, o que demonstra mais uma preocupação em relação às estratégias da comunicação da Instituição.

Com resultados semelhantes aos apontados pelo público interno da FUNDAJ, as mídias digitais e as redes sociais também não obtiveram boa avaliação do público externo: apenas 3% consideraram ótima, 16 % boa, 28% regular, 26% fraca, 27% nenhuma das respostas, o que mais uma vez confirma a previsão da hipótese, proporcionando segurança e sustentação aos resultados da pesquisa.

Igualmente, a pesquisa bibliográfica do estudo confirmou a importância das estratégias da comunicação organizacional para as organizações públicas e privadas na era digital. O levantamento bibliográfico também possibilitou um rico diálogo entre as áreas da comunicação organizacional e da teoria da comunicação.

Conforme apontado na seção “As mídias Digitais e Redes Sociais da Internet como Processo de Interação com a Sociedade”, um dos principais marcos para o desenvolvimento de ferramentas para as redes sociais digitais foi a evolução tecnológica da Web 1.0 para a Web 2.0, que se traduz na possibilidade de o usuário poder produzir conteúdo e interagir com a sociedade e com os meios de comunicação tradicionais.

Tal possibilidade leva as empresas e instituições públicas a se preocuparem em maior intensidade com a qualidade dos serviços que prestam tanto a sociedade, como aos colaboradores e clientes. O mesmo fenômeno também repercutiu na comunicação organizacional, levando as empresas a fazerem adaptações, a fim de permitir uma maior integração com a sociedade, público interno e externo. No caso específico da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco, instituição objeto desse estudo, a resposta frente a essa nova realidade tem sido muito lenta, por meio de uma inserção ainda muito tímida no Facebook, Twitter e do blog. O portal/site da Instituição foi alvo do maior número de críticas, principalmente do público interno, em função das limitações de tecnologia, que tornam necessária uma versão mais dinâmica, menos complicada e de maior interatividade.

Essas reivindicações foram observadas nas entrevistas com os públicos interno e externo do órgão. A questão se torna sensível pelo fato de se ter a possibilidade de contar com uma tecnologia mais avançada e funcionando vigorosamente, como é o caso da Web 2.0, e, no entanto, devido a limitações técnicas na área de informática da FUNDAJ, torna-se lamentável que o canal Fale Conosco se constitua como a ferramenta de maior interação entre a Fundação Joaquim Nabuco e a sociedade.

Com base nos resultados apresentados, o presente estudo propõe a criação e a implantação de um plano de comunicação na Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ, para que seja empreendida uma padronização das suas demandas de difusão das ações da instituição; que a ASCOM acompanhe com maior proximidade as Novas Tecnologias de Informação; e que, de forma interdisciplinar, a exemplo da EMBRAPA, elabore um manual de orientação e atuação nas mídias e redes sociais, para melhor disseminar as ações da instituição no ambiente digital.

Pelos resultados ora expostos, verificamos o pleno atendimento em termos de resposta ao problema proposto neste trabalho, a saber, *A utilização das mídias digitais e redes sociais constitui-se uma ferramenta adequada para a disseminação das ações da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco e para promoção de uma maior interatividade com os usuários desta entidade?*

Tais resultados atestam a máxima de que por mais avançada que seja a tecnologia, esta ficará sem valor, caso não seja corretamente utilizada, a exemplo do que está acontecendo na Fundação Joaquim Nabuco, em relação à utilização das mídias digitais e redes sociais.

Numa trajetória irreversível, já se sabe que as mídias sociais da internet vieram para ficar e essa nova realidade diz respeito tanto aos usuários quanto as organizações. Conforme observado nas entrevistas realizadas, o melhor resultado será o somatório dos instrumentos de comunicação bidirecionais com as mídias tradicionais.

Fica a sugestão para a criação e implantação de um plano de política de comunicação, associado à utilização de um manual de conduta e orientação nas mídias e redes sociais e uma reestruturação na Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ, que certamente irão contribuir para o aprimoramento da gestão do desempenho da comunicação na Instituição. Trata-se de um estudo que analisou o nível em que a ASCOM está e para onde poderá caminhar, proporcionando um melhor serviço para a sociedade.

REFERÊNCIAS

A ORIGEM-das relações-públicas. Disponível em: <<http://webbinsider.com.br/2010/09/19/>>. Acesso em: 09 ago.2013.

AMARAL, Cláudio. **A história da comunicação empresarial no Brasil**. 1999. Disponível em: <<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/memoria/0095.htm>>. Acesso em: 01 jul. 2013.

AMORIM, Maria Cristina Sanches. Comunicação Planejada, recurso fundamental para a eficácia da Gestão Organizacional. **Caderno de Pesquisa em Administração**, São Paulo, v.1, n.9, 2 Trim.1999.

ANDRADE, Candido Teobaldo de Souza. **Para entender relações públicas**. São Paulo: Loyola, 1993.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Público e seu conceito**. In: _____. **Psicossociologia das relações públicas**. 2. ed. São Paulo: Loyola, 1989.

ANDRADE, Cândido. **Curso de relações públicas: relações com os diferentes públicos**. 6. ed. rev. e ampl. São Paulo: Pioneira ThomsonLearning, 2003.

ANDRADE, Cândido. **Para entender relações públicas**. 4. ed. São Paulo: Loyola, 1993.

ARTIGOS E-COMMERCE. **Diferença entre Redes Sociais e Mídias Sociais**. Disponível em: <<http://artigosecommerce.com.br/diferenca-entre-redes-sociais-e-midias-sociais>>. Acesso em: 12 jun. 2014.

ATHAYDES, Andréia. O parlamento nacional das relações públicas e as medidas adotadas pelo CONFERP para sua viabilização prática. In: MOURA, Cláudia Peixoto de (Org.). **História das relações públicas: fragmentos da memória de uma área**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.

BARDIN, Lourence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARRICHELO, Eugênia M. R. (Org.). **Visibilidade midiática, legitimação na responsabilidade social: dez estudos sobre as práticas de comunicação na universidade**. Santa Maria-RG: Focos/UFSM, 2004.

BOGO, Cristina Kellen. **A história da internet: como tudo começou**. Editora Komedil Kplus Literatura, 2000. Disponível em: <<http://kplus.cosmo.com.br/materia.asp?co=11&rv=Vivencia>>. Acesso em: 15 ago. 2013.

BRASIL. Governo Federal. **Ações e projetos de redes sociais**. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/redes-sociais>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

BRASIL. Governo Federal. Disponível em: <<http://eping.governoeletronico.gov.br/#apresentacao>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

BRASIL. Governo Federal. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/inclusao-digital>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

BRASIL. Governo Federal. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/compras-eletronicas>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

BRASIL. Governo Federal. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/e-MAG>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

BRASIL. Governo Federal. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/e-ping-padrees-de-interoperabilidade/o-que-e-interoperabilidade>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

BRASIL. Governo Federal. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/e-ping-padrees-de-interoperabilidade/guia-de-interoperabilidade-de-servicos-de-governo>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

BRASIL. Governo Federal. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/indicadores-e-metricas-para-avaliacao-de-e-servicos>>. Acesso em: 25 jan. 2014.

BRASIL. Governo Federal. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/e-MAG>>. Acesso em: 26 jan. 2014.

BRASIL. Governo Federal. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/e-MAG/campanha-de-acessibilidade>>. Acesso em: 25 jan. 2014.

BRASIL. Governo Federal. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/e-ping-padrees-de-interoperabilidade/quem-e-quem>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

BRASIL. Governo Federal. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/gestao-de-dominios>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

BRASIL. Governo Federal. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/padrees-brasil-e-gov>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

BRASIL. Governo Federal. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/processamento-em-rede>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

BRASIL. Governo Federal. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/identidade-digital-do-governo>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

BRASIL. Senado Federal. Biblioteca Digital da Câmara dos Deputados. Disponível em: <http://bd.camara.gov.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/3923/novas_tecnologias_guimaraes.pdf?sequence=3> Acesso em: 22 jul. 2013.

BUENO, Laís Cardoso. **Relações Públicas e as Redes Sociais Online**: um estudo de caso do Twitter. São Paulo: Universidade de Santo Amaro, 2009.

CALDAS, G. Jornalistas e cientistas: uma relação de parceria. In: DUARTE, J.; BARROS, A. T. (Coord.). **Comunicação para ciência, ciência para comunicação**. Brasília, DF: Embrapa, 2003.

CALDAS, G. Mídia, ciência, tecnologia e sociedade. O papel do jornalismo científico na formação da opinião pública. **Pesquisa FAPESP**, São Paulo, n. 60, p. 8, dez. 2000.

CALDAS, Graça. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**. São Paulo: Atlas, 2010.

CARDOSO, Cláudio. **Comunicação organizacional hoje: novos desafios, novas perspectivas**. Salvador: Ed. Universitária Federal da Bahia, 2004.

CASTELLS, Manuel. **A galáxia da internet: reflexões sobre a internet, negócios e a sociedade**. Rio de Janeiro: J. Zahar Ed., 2003.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede: a era da informação – economia, sociedade e cultura**. São Paulo: Terra, 1999.

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.

CHAMUSCA, Marcelo. **Processos infocomunicacionais e dinâmicas territoriais e sociais das cibercidades contemporâneas: o exemplo de Salvador**. 2010. Dissertação (Mestrado em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social). Universidade Católica de Salvador. Salvador, 2010.

CHAPARRO, Manuel Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CHAVES DE MELO, Vanessa Pontes. Artigo: **A comunicação interna e sua importância nas organizações**. Disponível em: <<http://www.acmcomunicacao.com.br/wp-content/midias/A-comunicacao-interna-e-sua-importancia-nas-organizacoes-Vanessa-Pontes-Chaves-de-Melo.pdf>>. Acesso em: 18 out. 2013.

CHINEM, Rivaldo. **Assessoria de imprensa: como fazer**. 2. ed. São Paulo: Summus Editorial, 2003.

COSTA, Cíntia. **Entenda o que é web 2.0**. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/gestao-de-dominios>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

COSTA, Cíntia. **Glossário da web 2.0**. Disponível em: <<http://tecnologia.hsw.uol.com.br/web-206.htm>>. Acesso em: 11 set. 2013.

DUARTE, Jorge. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DUARTE, Jorge. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DUARTE, Jorge; MONTEIRO, Graça. Potencializando a comunicação nas organizações. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

FAVARIN, Aurélio. **Comunicação dialógica da era 2.0 como oportunidade para as relações públicas**. São Paulo: USP, 2011.

FRAGOSO, Suely; RECUERO, Raquel; AMARAL, Adriana. **Método de pesquisa para internet**. Porto Alegre: Sulina, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, Maria Helena Sousa. **Comunicação nas Organizações: para além da lógica do marketing, a “arte da acção comunicacional”**. BOCC – Biblioteca On-line de Ciências da

Comunicação, 2005. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/goncalves-maria-comunicacao-organizacoes-para-alem-logica-marketing.pdf>>. Acesso em: 7 set. 2023.

GOULART, Ana Paula Ribeiro. **Comunicação e história: interfaces e novas abordagens**. Rio de Janeiro: Ed. Globo Universidade, 2008.

GOULART, Ana Paula Ribeiro. **Comunicação e história: interfaces e novas abordagens**. Rio de Janeiro: Ed. Globo Universidade, 2008.

GRUNIG, James; HUNT, Todd. **Managing Public Relations**. New York: Hoet, Rinehart and Winston, 1984.

GUIMARÃES, André Sather. **Novas tecnologias de informação e comunicação organizacional: um estudo exploratório**. 2005. Dissertação (Mestrado em..) Universidade Metodista de São Paulo, 2005.

HOBBSAWM, Eric. **Era dos extremos – o breve século XX – 1914-1991**. São Paulo: Cia das Letras, 1997.

HOHLFELDT, Antonio. **Teoria da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. Petrópolis: Vozes, 2001.

<http://tobeguarany.com/internet-no-brasil/>. Acesso em: 18 ago. 2014.

http://www.abrapcorp.org.br/anais2011/trabalhos/trabalho_carolina.pdf. Acesso em: 20 ago. 2014.

<http://www.rp.bahia.com.br/biblioteca/intercom2006/resumos/R1318-2.pdf>. Acesso em: 01 fev. 2014.

<http://www.rp.bahia.com.br/biblioteca/intercom2006/resumos/R1318-2.pdf>. Acesso em: 01 fev. 2014.

IMMACOLATA, Maria Vassallo de Lopes. **Pesquisa em comunicação**. São Paulo: Edições Loyola, 2005.

JOVCHELOVITCH, Sandra. **Representações sociais e esfera pública: a construção simbólica dos espaços públicos no Brasil**. Petrópolis: Vozes, 2000.

JUCÁ, Joselice. **Joaquim Nabuco**: uma instituição de pesquisa e cultura na perspectiva do tempo. Recife: Editora Massangana, 1991.

KOCH, I. **A interação pela linguagem**. São Paulo: Contexto, 2008.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica**: teoria da ciência e prática da pesquisa. 14.ed. rev. ampl. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações públicas e modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional. 5. ed. São Paulo: Summus Editorial, 1997.

LAGO, Cláudia. **Metodologia de pesquisa em jornalismo**. 3. ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 2008.

LEVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência**. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1993.

LISBOA, Flávia Ferreira Filho; GODOY, Leoni Penteadó. A Contribuição da comunicação da comunicação organizacional na obtenção do comprometimento dos colaboradores. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIA DA COMUNICAÇÃO, 29., 2006, Brasília, DF. **Anais...** Salvador: UnB, 2006.

LORENZO, Gilberto. **Manual de assessoria de imprensa**. 2.ed. Campos do Jordão-SP: Editora Mantiqueira, 2006.

MACEDO, Mônica. Novos meios, velhas práticas: consequências da internet para a divulgação científica. In: GUIMARÃES, Eduardo (Org.). **Produção e circulação do conhecimento**. Campinas, SP: Pontes Editores, 2003.

MANUAL de Conduta em Mídias Sociais Embrapa. Brasília, DF, 2012.

MANUAL de Orientação para Atuação em Redes Sociais da Secretaria de Comunicação da Presidência da República. Brasília, DF, 2012.

MANZINI, E. J. A entrevista na pesquisa social. **Didática**, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.

MANZINI, E. J. Considerações sobre a elaboração de roteiro para entrevista semi-estruturada. In: MARQUEZINE, M. C.; ALMEIDA, M. A.; OMOTE, S. (Orgs.). **Colóquios sobre pesquisa em Educação Especial**. Londrina: Eduel, 2003.

MARCHIORI, M. Cultura é comunicação. Comunicação é cultura. **Revista Comunicação Empresarial Aberje**, São Paulo, v. 31, 1999.

MARCONI, Joe. **Relações Públicas**: o guia completo. Cengage Learning: São Paulo, 2010.

MATOS, Heloiza. **Capital social e comunicação**: interfaces e articulações. São Paulo: Summus Editorial, 2009.

MATOS, Heloiza. Questões sobre a mídia contemporânea. In: LOPES, Boanerges; VIVEIRA, Roberto Fonseca. **Jornalismo e relações públicas**: ação e reação. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.

- MATTELART, Armand e Michèle. **História das teorias da comunicação**. 2. ed. São Paulo: Loyola, 1999.
- MELO, José Marques. **Comunicação organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2009. v. 2.
- MELO, Ricardo. **Comunicação de interesse público - a escuta popular na comunicação pública**: construindo uma nova política. Recife: Editora Massangana, 2004.
- MORAES, Dênis de. **Por uma outra comunicação**: mídia, mundialização cultural e poder. 5. ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2010.
- MORAIS, F. **Planejamento estratégico digital**: a importância de planejar a comunicação de marca no ambiente digital. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.
- MOREIRA, D. F. **Mutações do direito administrativo**. Rio de Janeiro: Renovar, 2000.
- MOURA, Cláudia Peixoto de. A pesquisa em relações públicas: uma prática no espaço digital. In: DORNELLES, Souvenir Maria (Org.). **Relações Públicas**: quem sabe, faz e explica. Porto Alegre: Ediclurs, 2007.
- NASSAR, Paulo. **O que é comunicação empresarial**. São Paulo: Brasiliense, 2000.
- NEGROMONTE, Nicholas. **A vida digital**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- NIELSEN, Jakob. **Projeto websites**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- O'REILLY, TIM. **What web 2.0**. Traduzido. Disponível em: <<http://www.cipedia.com/doc/10210>>. Acesso em: 11 maio 2013.
- OLIVEIRA, Frederico S. **A comunicação nas organizações do terceiro setor**. 1995. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.
- OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer projetos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. 5.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2006.
- PINHO, Júlio Afonso. O Contexto Histórico do Nascimento das Relações Públicas. In: MOURA, C. Peixoto. **História das relações públicas**: fragmentos da memória de uma área. Porto Alegre: Enpuces, 2008.
- PÓVOA, Marcelo. **Anatomia da internet**: investigações estéticas sobre o universo digital. Rio de Janeiro: Editora Casa da Palavra, 2000.
- PRIMO, Alex. **Interação mediana por computador**: comunicação cibercultura, cognição. Porto Alegre: Sulina, 2007.
- RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009.

- REIS, Jaíra. **Por que investir em comunicação interna**. São Paulo: Associação Brasileira das Agências de Comunicação, 2008.
- RIBEIRO, Ana Paula Goulart. **Comunicação e história**. Rio de Janeiro: GU Globo Universidade, 2010.
- ROCHA, Sidney. **Comunicação de interesse público**. Recife: Ed. Bagaço, 2007.
- RUGGIERO, Alberto Pirró. **Qualidade da Comunicação interna**. Disponível em: <<http://www.rh.com.br>>. Acesso em: 10 nov. 2013.
- SAAD, E. Comunicação digital: uma questão de estratégia e de relacionamento com os. In: SANTOS, Roberto Elísio dos. **As teorias da comunicação: da fala à internet**. São Paulo: Paulinas, 2003.
- SCHAUN, Raimundo. **Comunicação, poder: uma revolução que se impõe no serviço público**. São Paulo: IPCJE-ECA-USP, 1986.
- SCRPFERMELER, C. M. A. Comunicação para qualidade na universidade: o papel das Relações Públicas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2001. Campo Grande. **Anais...** Campo Grande: UFMS, 2001.
- SILVA, Elza Cristina Gomes; ALMEIDA, Mariana Eunice Alves. O uso das redes sociais digitais kpor empresas públicas: um estudo de caso do BNDES, Caixa Econômica Federal e Correios. **Revista Temática**, Ano X, n. 02, fev. 2014. Disponível em: <http://www.insite.pro.br/2014/Fevereiro/redes_sociais_digitais.pdf >. Acesso em: 2 ago. 2014.
- SODRÉ, Muniz. **Antropologia do espelho: por uma teoria da comunicação linear em rede**. Petrópolis-RJ: Vozes, 2002.
- SOUZA, Sérgio Augusto Freire. As redes sociais e a liquidez na sociedade 140 bytes: sob os olhos da coruja minerva. Manaus. In: SEMANA DE LETRAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS, 14., 2009, Manaus. **Anais...** Manaus: UFMA, 2009.
- SUSAN, Gunelius. **Marketing nas mídias sociais em 30 minutos**. São Paulo: Ed. Coutrix, 2012.
- TAVARES, Judy Lima; LUÍNDIA, Luiza Elayne Azevedo. **Relações públicas digitais: mídias sociais – redes de relacionamento entre organizações e públicos**. Salvador: Edições VNI, 2010.
- TERRA, Carolina Frazon. **Comunicação corporativa digital: o futuro das relações públicas na rede (online)**. São Paulo: Universidade de São Paulo, Escola de Comunicações e Artes, 2007.
- TERRA, Carolina Frazon. **Mídias sociais... e agora? O que você precisa saber para implantar um projeto de mídias sociais**. Rio de Janeiro: Difusão Editora e Editora Senac Rio, 2011.
- THOMPSON, John B. Disponível em:<<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/redes-sociais>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2002.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional**. São Paulo: Pioneira Thompson, 2009.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

TRUJILLO, Victor. **Pesquisa de mercado qualitativa & quantitativa**. 2. ed. São Paulo: Scortecci, 2001.

VIEIRA, Mirian da Cunha. **Comunicação, gestão e profissão: abordagens para o estudo da ciência da informação**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2006.

YANE, Mitsuru Higuchi. **Retorno de investimentos em comunicação**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010.

ANEXO A - GLOSSÁRIO DA WEB 2.0

Os termos relacionados à Web 2.0 podem deixar os leitores confusos. Daí, a importância da presença desses termos técnicos de palavras desconhecidas. (COSTA, <http://tecnologia.hsw.uol.com.br/web-206.htm>). Acesso em 11/09/2013

API – Interface de Programação de Aplicativos. É o conjunto de códigos usados na criação de programas para um determinado site ou serviço. O livre acesso às APIs de um site ou programa (API aberta) permite que programadores desenvolvam novos aplicativos, novas funções para ele.

Beta – “Versão beta” é um termo usado para dizer que determinado programa está em testes. No mundo da tecnologia, é a versão do software lançada para testes antes da versão final.

Blogs – Sites pessoais de fácil criação e publicação de mensagens. Podem ser no estilo diário ou especializados em determinados assuntos. As mensagens são organizadas geralmente por ordem cronológica, com as mais recentes no topo da página. Elas podem ser classificadas com palavras-chave que facilitem uma filtragem por parte do leitor, que pode também, na maioria dos blogs, deixar comentários.

Blogosfera – Nome dado à comunidade de “blogueiros”, internautas que mantêm blogs e dialogam entre si, seja através de comentários ou posts comentando o blog alheio. A etiqueta blogueira manda dar o link sempre que um blog ou post é citado, criando uma rede.

Além dos internautas anônimos de todo o mundo, compõem a blogosfera jornalistas (como o **Luis Nassif** e **Marcelo Tas**), celebridades (**Luana Piovanni** é uma das pioneiras do meio na blogosfera brasileira) e políticos (como a vereadora paulistana **Soninha** e o **presidente do Irã** Mahmoud Ahmadinejad).

Bookmarks – Assim como dá para fazer uma lista de sites favoritos no navegador de internet, é possível manter uma online em um site específico. Os favoritos são chamados de *bookmarks* (do inglês, marcador de páginas).

CGU – Conteúdo Gerado por Usuário. Pode se referir tanto a arquivos criados por usuários quanto à personalização de conteúdo e a aplicativos desenvolvidos por eles.

Efeitos de rede – É quando um site, programa ou serviço proporciona a formação de uma rede de usuários, como acontece nos sites de relacionamento ou de compartilhamento de imagens.

Feed RSS – Significa “alimentar” em inglês, e se refere às mensagens do RSS indicando atualizações de determinado site.

Feedreaders – Leitores de feeds. São programas que agrupam todos os feeds que uma pessoa assina.

Folksonomia – Classificação colaborativa de conteúdo (sites, músicas, filmes, textos etc.) com palavras-chave, (também chamadas de keywords, marcadores e tags) livremente escolhidas. Contrasta com a taxonomia, que é a classificação de conteúdo mais rígida, com marcadores previamente definidos. A liberdade na escolha de marcadores da folksonomia (o prefixo “folks” quer dizer “amigos”, em inglês) permite que os internautas usem palavras de vocabulários próprios de cada comunidade, fazendo com que outros usuários interessados no mesmo assunto encontrem o conteúdo mais facilmente.

Internauta – Usuário de internet.

Marketing viral – É o marketing aliado aos efeitos de rede. São os usuários que divulgam atualizações, novos produtos ou peças publicitárias de maneira livre por interesse próprio. Eles repassam informações por e-mail ou as publicam em sites por achar interessante ou divertido. Para as empresas é ótimo por aliar baixo custo à boa aceitação do público. O termo “viral” é usado metaforicamente para fazer um paralelo com a forma “contagiosa” como vírus se propagam.

Mash-up – Quer dizer “mistura”, em inglês. Trata-se da combinação articulada de aplicativos de diferentes sites em um só. Exemplo: um site de indicações de restaurante que combina ferramenta de pesquisa com sistema de localização, comparação de preços e telefonia via web (VoIP – Voz sobre Protocolo de Internet).

Open source – Significa código fonte aberto. Programas open source divulgam seus códigos fonte para que qualquer pessoa com conhecimento de programação possa modificá-lo, ampliá-lo e melhorá-lo.

P2P – *Peer-to-peer*. Rede ponto a ponto. Diz-se da rede de conexão entre dois ou mais computadores que não tem relação de cliente/servidor, mas se conectam para trocar arquivos de áudio, vídeo, texto e outros formatos.

Permalink – É o link associado a um post específico de um blog permitindo que este possa ser acessado diretamente mesmo que haja diversas atualizações na página.

Podcast – Uma espécie de blog em áudio, com periodicidade de atualização.

Post – “Publicar”, em inglês. São as mensagens publicadas em blogs, também chamadas de postagens ou entradas.

RSS – Really Simple Syndication (em português fica algo como “distribuição realmente simples”). Mecanismo que dispara avisos cada vez que um site onde o usuário se inscreveu faz atualizações.

SEO – *Search Engine Optimization*, que significa Otimizador de Ferramenta de Busca. Trata-se de técnicas para melhorar a colocação de determinado site nos resultados de buscadores como o Google, geralmente associando o conteúdo a marcadores (tags) específicos e relevantes.

Tag – “Etiqueta”, em inglês, são palavras-chaves (também chamadas de marcadores), usadas para classificar um conteúdo e facilitar que outros usuários o encontrem.

Wiki – Software que permite a edição coletiva de documentos através da internet. O recurso é muito usado em ambientes de desenvolvimento colaborativo para registrar a evolução dos trabalhos ou para fazer manuais de usuário. A palavra é havaiana e significa “rápido”. Muitos alegam que pode ser um acrônimo para “*what I know is*” “o que eu sei é”.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO COM O PÚBLICO INTERNO DA FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO

Prezado (a) companheiro (a)

As informações desse questionário irão fazer parte dos estudos de uma dissertação de Mestrado em Gestão Pública da Universidade Federal de Pernambuco. O foco da pesquisa está centrado em mídias digitais, mídias tradicionais (rádio, jornal, televisão etc), redes sociais da internet e comunicação organizacional da Fundação Joaquim Nabuco.

Os dados fornecidos são confidenciais e não haverá em momento algum a identificação dos colaboradores, resguardando, assim, a sua privacidade. Esperamos contar com a sua colaboração nas respostas das questões da pesquisa.

Edson Bezerra
Mestrando em Gestão Pública

QUESTIONÁRIO DA PESQUISA COM O PÚBLICO INTERNO DA FUNDAJ Perfil

do entrevistado

1Idade:

- 1 () Entre 20 e 30 anos;
- 2 () Entre 31 e 40 anos;
- 3 () Entre 41 e 50 anos;
- 4 () Entre 51 e 60 anos;
- 5 () Mais de 60 anos

2Nível de escolaridade

Básico

- 1 () Fundamental completo; Em andamento ();
- 2 () Médio completo; Em andamento ();
- 3 () Superior completo; Em andamento ();
- 4 () Especialização completa; Em andamento ();
- 6 () Mestrado completo; Em andamento ();
- 7 () Doutorado completo; Em andamento ();

3. Há quanto tempo trabalha na Fundação Joaquim Nabuco?

- 1 () A – Entre 1 e 5 anos;
- 2 () B – Entre 6 e 10 anos;
- 3 () C - Entre 11 e 15 anos;
- 4 () D - Entre 16 e 20 anos;
- 5 () E – Mais de 20 anos;

4. Situação funcional:

- 1 () A – Funcionário do quadro da instituição;
- 2 () B – Cargo Comissionado;
- 3 () C – Terceirizado;

5. Local de trabalho:

- 1 () Gabinete da presidência da Fundação Joaquim Nabuco;
- 2 () Diretoria de Pesquisas – DIPPE;
- 3 () Diretoria de Memória, Educação, Cultura e Artes – MECA;
- 4 () Diretoria de Formação e Desenvolvimento Profissional– DIFOR;
- 5 () Coordenação Geral de Planejamento e Administração;
- 6 () Editora Massangana;
- 7 () Órgãos Colegiados;

6. De que forma você fica sabendo dos eventos que são promovidos pela FUNDAJ?

- 1 () Portal da instituição;
- 2 () Mídias e redes sociais;
- 3 () Mídias tradicionais (jornais, emissoras de televisão, rádios, revistas);
- 4 () Convites eletrônicos;
- 5 () Convites impressos;
- 6 () Murais da Fundação Joaquim Nabuco
- 7 () Outros. Quais: _____

7. Como você avalia a disseminação das informações das ações da Fundação Joaquim Nabuco, através do portal da instituição?

- 1 () Ótima; 2 () Boa; 3 () Regular; 4 () Fraca; 5 () NDR

8. Como você analisa a disseminação das ações da Fundação Joaquim Nabuco pelas mídias e redes sociais?

- 1 () Ótima; 2 () Boa; 3 () Regular; 4 () Fraca; 5 () NDR

9. Como você avalia a disseminação das ações da FUNDAJ pelas mídias tradicionais (jornais, emissoras de televisão, emissoras de rádios, revistas etc)?

1 () Ótima; 2 () Boa; 3 () Regular; 4 () Fraca; 5 () NDR

11 - De que maneira você avalia a Comunicação Interna da Fundaj realizada através da Intranet, FJN-Todos, Boletim Eletrônico Comunica, Murais e Cartazes?

1 () Ótima; 2 () Boa; 3 () Regular; 4 () Fraca; 5 () NDR

12 - Como você avalia a política de comunicação Organizacional da da Fundação Joaquim Nabuco?

1 () Ótima; 2 () Boa; 3 () Regular; 4 () Fraca; 5 () NDR

APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO DA PESQUISA COM O PÚBLICO EXTERNO DA FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO

Prezado senhor (a),

As informações desse questionário irão fazer parte dos estudos de uma Dissertação de Mestrado em Gestão Pública da Universidade Federal de Pernambuco. O foco da pesquisa está centrado em mídias digitais e tradicionais, redes sociais da internet, comunicação organizacional da Fundação Joaquim Nabuco e uma avaliação dos serviços prestados pela ASCOM/FUNDAJ.

Os dados fornecidos são confidenciais e não haverá em momento algum a identificação dos colaboradores, resguardando, assim, a sua privacidade. Esperamos contar com a sua colaboração nas respostas das questões da pesquisa.

Edson Bezerra
Mestrando em Gestão Pública da UFPE
Junho de 2014

APÊNDICE C - QUESTIONÁRIO APLICADO COM O PÚBLICO EXTERNO DA FUNDAJ

Perfil do entrevistado

1. Idade:

- 1 - () – Entre 18 e 30 anos
- 2 - () – Entre 31 e 40 anos
- 3 - () – Entre 41 e 50 anos
- 4 - () – Entre 51 e 60 anos
- 5 - () – Mais de 60 anos

2. Nível de escolaridade

Básico

- 1 - Fundamental completo (), em andamento ()
- 2 - Médio completo (), em andamento ()
- 3 - Superior completo (), em andamento ()
- 4 - Especialização completa (), em andamento ()
- 5 - Mestrado completo (), em andamento ()
- 6 - Doutorado completo (), em Andamento ()

3. Situação profissional

- 1 - () Servidor público
- 2 - () Funcionário da iniciativa privada
- 3 - () Profissional liberal
- 4 - () Prestador de serviço ocasional
- 5 - () Colaborador voluntário de organização não governamental - Ong
- 6 - () Estudante
- 7 - () Não trabalha e nem estuda
- 8 - () Nenhuma das opções apresentadas. Qual: _____

4. Você conhece a missão da Fundação Joaquim Nabuco?

- 1 - () Sim
- 2 - () Não

Se a resposta foi Sim, explique os aspectos positivos e negativos e em que a Fundação Joaquim Nabuco poderá melhorar para cumprir com maior eficácia os seus objetivos. Se a resposta for não, passe imediatamente para a pergunta seguinte.

5. Você considera que a comunicação da Fundação Joaquim Nabuco com a sociedade em geral é:

- 1 - Ótima
- 2 - Boa
- 3 - Regular
- 4 - Fraca
- 5 - Não conhece a Fundação Joaquim Nabuco
- 6 - NDR

6. Você recebe regularmente os informes produzidos pela Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco, enviados por e-mail, postadas no site da instituição ou redes sociais?

- 1 - Recebo e leio todas as semanas;
- 2 - Recebo, mas leio ocasionalmente;
- 3 - Recebo, mas não leio;
- 4 - Não recebo, mas tenho interesse em receber regularmente as informações sobre as Ações promovidas pela Instituição. O meu endereço eletrônico é o seguinte: _____
- 5 - Não tenho interesse em receber as informações sobre os eventos promovidos pela Fundação Joaquim Nabuco.

7. De que forma você fica sabendo dos eventos que são promovidos pela Fundação Joaquim Nabuco? Pela ordem de recebimento do material enumere até três alternativas:

- 1 - Portal da instituição;
- 2 - Mídias digitais e redes sociais: twitter, facebook etc;
- 3 - Mídias tradicionais (jornais, emissoras de televisão, rádios, revistas, cartazes folderes etc);
- 4 - Convites eletrônicos;
- 5 - Convites impressos;
- 6 - Murais da Fundação Joaquim Nabuco;
- 7 - Através de amigos;
- 8 - No ambiente de trabalho
- 9 - Nenhuma das alternativas. Qual? _____

8. Como você avalia a divulgação das informações das ações da Fundação Joaquim Nabuco, através do portal da instituição?

- 1 () Ótima; 2 () Boa; 3 () Regular; 4 () Fraca; 5 () NDR.

9. Como você analisa a disseminação das ações da Fundação Joaquim Nabuco pelas mídias e redes sociais?

- 1 () Ótima; 2 () Boa; 3 () Regular; 4 () Fraca; () Nenhuma das alternativas.

10. Como você avalia a difusão das ações da Fundação Joaquim Nabuco pelas mídias tradicionais (jornais, emissoras de televisão, emissoras de rádios, revistas, cartazes, folder etc)?

1 () Ótima; 2 () Boa; 3 () Regular; 4 () Fraca; () NDR

11. Como você avalia a comunicação organizacional da Fundação Joaquim Nabuco?

1 () Ótima; 2 () Boa; () 3 Regular; () 4 Fraca () 5 NDR

12 - De acordo com a relação abaixo, assinale três opções que você considera como importantes contribuições da Fundação Joaquim Nabuco para a sociedade:

- 1 () Realização de pesquisas aplicadas para subsidiar políticas públicas;
- 2 () Realização de pesquisas acadêmicas;
- 3 () Gestão, preservação e acesso à acervos históricos;
- 4 () Oferta de equipamentos culturais (cinema, museus, galerias, bibliotecas);
- 5 () Oferta de cursos (especialização, mestrado profissional, doutorado);
- 6 () Realização de seminários e eventos;
- 7 () Produção de livros, revistas e vídeos;
- 8 () Realização de cursos à distância;
- 9 () Desenvolver outras atividades. Quais: _____

**APÊNDICE D - QUESTIONÁRIO COM OS EX-GESTORES DA ASSESSORIA DE
COMUNICAÇÃO DA FUNDAJ**

Nome completo:

Como chegou à FUNDAJ:

Período em que trabalhou na Fundaj: _____

P – Relatar as principais ações desenvolvidas no período em que esteve à frente da Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco.

P – Diante da evolução das novas tecnologias da informação, o que você considera importante para disseminar com maior eficácia as ações da Fundação Joaquim Nabuco?

P – Como você analisa a disseminação das ações da Fundação Joaquim Nabuco através das mídias e redes sociais?

P – Quais estratégias de comunicação deverão ser utilizadas pela Assessoria de Comunicação da FUNDAJ para tornar a instituição mais conhecida pelos pernambucanos, nordestinos e os brasileiros de modo geral?

P - Como você vê a interatividade das ações da Fundação Joaquim Nabuco com a sociedade?

P – Como você analisa a Comunicação Organizacional da Fundação Joaquim Nabuco?

P – Como você vê a atuação da área de relações públicas da Fundação Joaquim Nabuco?

**APÊNDICE E - QUESTIONÁRIO COM O ATUAL GESTOR DA ASSESSORIA DE
COMUNICAÇÃO SOCIAL DA FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO**

P - Nome completo?

P - Você está na Fundação Joaquim Nabuco há quanto tempo?

P – Como você chegou à Fundação Joaquim Nabuco?

P – Confrontando as mídias tradicionais com a implantação das Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (NTICs), o que a Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco vem fazendo para disseminar as ações da Instituição?

P – O que a ASCOM/FUNDAJ vem fazendo para acompanhar o desenvolvimento das novas tecnologias e atualizar os profissionais da sua equipe?

P – De que forma é feita a Comunicação Interna da Fundação Joaquim Nabuco?

P – Quais recursos tecnológicos e ferramentas da internet estão sendo utilizados?

P – Quais os recursos da comunicação organizacional que são explorados pela Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ?

P – Qual é a área da Fundação Joaquim Nabuco que coordena as notícias veiculadas na Intranet?

P – Quais os principais resultados obtidos com a implantação e uso das Novas Tecnologias de Informações e Comunicações?

P – Como funciona a interatividade das informações produzidas pela Assessoria de Comunicação Social da Fundação Joaquim Nabuco?

P – Para finalizar, gostaria que você falasse sobre a dinâmica de funcionamento da Assessoria de Comunicação Social da FUNDAJ.