

Ana Lúcia Novelli
Cláudia Peixoto de Moura
João José Azevedo Curvello
(Organizadores)



ABRAPCORP 2013

Teorias e Métodos de Pesquisa em Comunicação Organizacional e Relações Públicas:

entre a tradição e a inovação



ABRAPCORP 2013

**Teorias e Métodos de Pesquisa
em Comunicação Organizacional
e Relações Públicas:**

entre a tradição e a inovação



Pontifícia Universidade Católica
do Rio Grande do Sul

Chanceler

Dom Dadeus Grings

Reitor

Joaquim Clotet

Vice-Reitor

Evilázio Teixeira

Conselho Editorial

Armando Luiz Bortolini

Ana Maria Lisboa de Mello

Agemir Bavaresco

Augusto Buchweitz

Beatriz Regina Dorfman

Bettina Steren dos Santos

Carlos Gerbase

Carlos Graeff Teixeira

Clarice Beatriz de C. Sohngen

Cláudio Luís C. Frankenberg

Elaine Turk Faria

Érico João Hammes

Gilberto Keller de Andrade

Jane Rita Caetano da Silveira

Jorge Luis Nicolas Audy – Presidente

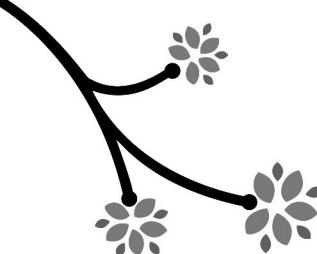
Lauro Kopper Filho

Luciano Klöckne

EDIPUCRS

Jerônimo Carlos Santos Braga – Diretor

Jorge Campos da Costa – Editor-Chefe



Ana Lúcia Novelli
Cláudia Peixoto de Moura
João José Azevedo Curvello
(Organizadores)



ABRAPCORP 2013

**Teorias e Métodos de Pesquisa
em Comunicação Organizacional
e Relações Públicas:**

entre a tradição e a inovação



ediPUCRS

Porto Alegre, 2013



© EDIPUCRS, 2013

CAPA (ADAPTAÇÃO): Rodrigo Braga

REVISÃO DE TEXTO: DOS AUTORES

EDITORACÃO ELETRÔNICA: ANA BEATRIZ FIGO CURVELLO



EDIPUCRS – Editora Universitária da PUCRS

Av. Ipiranga, 6681 – Prédio 33

Caixa Postal 1429 – CEP 90619-900

Porto Alegre – RS – Brasil

Fone/fax: (51) 3320 3711

E-mail: edipucrs@pucrs.br - www.pucrs.br/edipucrs

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A849 ABRAPCORP 2013 : teorias e métodos de pesquisa em comunicação organizacional e relações públicas : entre a tradição e a inovação [recurso eletrônico] / org. Ana Lúcia Novelli, Cláudia Peixoto de Moura, João José Azevedo Curvello. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre : Edipucrs, 2013.

1110 p.

Sistema requerido: Adobe Acrobat Reader

Modo de Acesso: <<http://www.pucrs.br/edipucrs>>

ISBN 978-85-397-0312-8

1. Pesquisas – Metodologia. 2. Comunicação Organizacional. 3. Relações Públicas. I. Novelli, Ana Lúcia. II. Moura, Cláudia Peixoto de. III. Curvello, João José Azevedo.

CDD 301.14

Ficha Catalográfica elaborada pelo Setor de Tratamento da Informação da BC-PUCRS.



Esta licença é a mais restritiva dentre as nossas seis licenças principais, permitindo redistribuição. Ela é comumente chamada "propaganda grátis" pois permite que outros façam download das obras licenciadas e as compartilhem, contanto que mencionem o autor, mas sem poder modificar a obra de nenhuma forma, nem utilizá-la para fins comerciais.

Breve apresentação do e-book

A Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas – Abrapcorp realizou de 15 a 17 de maio de 2013, na Universidade Católica de Brasília, no Distrito Federal, o VII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Com o tema “Teorias e Métodos de Pesquisa em Comunicação Organizacional e em Relações Públicas: entre a tradição e a inovação”, o objetivo do evento era incentivar relatos científicos de pesquisa, com reflexões sobre os mais diversos enfoques, a partir de investigações de cunho teórico e prático para a exposição em Mesas Temáticas dos Grupos de Pesquisas e no Espaço de Iniciação Científica - EIC.

O e-book é o resultado dos trabalhos inscritos e selecionados no Congresso de 2013. As Mesas Temáticas dos Grupos de Pesquisas apresentaram estudos realizados em nível de pós-graduação lato sensu (Especialização) e stricto sensu (Mestrado e Doutorado). O Espaço de Iniciação Científica - EIC acolheu os estudos oriundos de Trabalhos de Iniciação Científica (TIC) e de Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC/Monografia), focados nas áreas de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, indicados pelos professores orientadores das Instituições de Ensino Superior.

Uma Comissão de Avaliação foi constituída, sendo os trabalhos julgados por pareceristas convidados. O processo avaliativo ocorreu tanto nas Mesas Temáticas dos Grupos de Pesquisa como no Espaço de Iniciação Científica – EIC. O congresso representa uma oportunidade de troca de experiências, de discussões metodológicas e de comunicação de resultados de pesquisas. O propósito de estimular o debate acerca dos diversos temas de investigação das áreas de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas é concretizado com a publicação deste e-book, na medida em que fomenta a discussão a respeito dos estudos concluídos e em andamento.

Também merece registro o logotipo do Congresso Abrapcorp 2013, com a cor roxa em alusão ao ipê-roxo e ao ipê-rosa que florescem em Brasília. A logotipia foi pensada como ponte entre a tradição e a inovação na pesquisa. Assim como os ipês, as pesquisas florescem nas áreas de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas. O e-book do Congresso Abrapcorp 2013 caracteriza-se como o registro estudos em pauta nas áreas!

Sumário

Capítulo I – Comunicação, Estratégia e Organizações	16
A Sociedade em Rede em seu conceito, sua dinâmica e suas perspectivas para a Comunicação Organizacional – Monalisa Leal Pereira.....	17
Interfaces entre gestão da informação e do conhecimento, redes sociais e relacionamento interpessoal no âmbito organizacional - Sonia Aparecida Cabestré; Vanessa Matos dos Santos; Sandra Mara Firmino	38
Processo comunicacional e desenvolvimento sustentável: reflexões sobre as práticas socioculturais da Fecomércio-RS - Karla M. Müller; Camila Barths	58
Responsabilidade Social, sustentabilidade no contexto do século XXI - Marlene Branca Sólido.....	73
Comunicação e Sustentabilidade: reflexões sobre discursos e práticas da sustentabilidade das organizações paranaenses a partir da opinião de profissionais de gestão de pessoas - Giovanna Migotto da Fonseca Galleli	96
A comunicação dos sentidos das redes sociais presenciais na elaboração de uma identidade cultural - Maria Lúcia Bettenga	118

Cartografia dos sentidos de sustentabilidade premiados no Guia Exame de Sustentabilidade 2012 - Rudimar Baldissera; Cristine Kaufmann	138
A importância dos relacionamentos compartilhados para <i>startups</i> em ambientes de inovação - Estudo de caso do Cietec - Maria Aparecida Ferrari; Leila Gasparindo.....	159
Parceria entre Organizações e TVs Comunitárias como Estratégias de Comunicação - Maria Ivete Trevisan Fossá; Fabiana da Costa Pereira	180
A Circulação Social das Significações Midiáticas a partir da Estratégia Auto-referencial - Lutiana Casaroli.....	197
Capítulo 2 – Comunicação, Identidade e Organizações	209
Identidade e a comunicação no contexto das organizações: construção de sentido ou transmissão de significados? - Isaura Mourão	210
Rock in Rio: o megaevento como plataforma transmídia - Ricardo Ferreira Freitas; Flávio Lins.....	227
O uso da Literatura de Cordel dentro do universo da Moda, como estratégia comunicacional e mercadológica - Maria Luciana Bezerra da Silva; Severino Alves de Lucena Filho..	250
O relacionamento como estratégia de fortalecimento da reputação corporativa: o caso Coca-Cola Zero - Tânia Oliveira Pereira	269

A comunicação na prática da gestão: as representações sociais de gestores religiosos e leigos de instituição católica de educação - Amanda Wanderley de Azevedo Ribeiro; Luíza Mônica Assis da Silva; João José Azevedo Curvello	293
Capítulo 3 – Comunicação, Teoria e Organizações	315
O Núcleo de Opinião Unesp e a Pesquisa em Relações Públicas: elementos para compreender esta relação - Célia Maria Retz Godoy dos Santos; Maria Eugênia Porém; Roseane Andrelo	316
Repensando as Relações Públicas através de sua práxis: contradições entre o ser e o fazer profissional - Maristela Romagnole de Araujo Jurkevicz; Regina Célia Escudero César	333
Diálogo nas organizações – contribuição para as perspectivas teóricas complexas em comunicação organizacional - Rosângela Florczak de Oliveira.....	352
Estudo Transcultural sobre Liderança em Relações Públicas e Gestão da Comunicação: análise quantitativa dos temas de maior importância para os brasileiros - Andréia Athaydes; Gustavo Hasse Becker; Rodrigo Silveira Cogo; Mateus Furlanetto; Paulo Nassar	369
As Mídias Sociais Como Um Novo Campo de Atividade Para a Profissão de Relações Públicas - Bruno de Melo Araújo; Júlio Afonso Sá de Pinho Neto.....	394

Capítulo 4. Comunicação, Responsabilidade e Organizações 416

Interações entre Comunicação Organizacional e Comunicação Pública. Uma análise sobre ações sociais empresariais - Maria José da Costa Oliveira.....417

A Comunicação Organizacional Como Um Sistema Aberto Em Recursividade Nas Organizações Comunitárias - Caroline Delevati Colpo438

Representações da Responsabilidade Social de Empresas: o que pensam e como pensam as lideranças sindicais? - Luíza Mônica Assis da Silva; Ana Lúcia Galinkin457

Responsabilidade social empresarial: o diferencial dos projetos de inclusão digital - Maria Lívia Pachêco de Oliveira;Júlio Afonso Sá de Pinho Neto474

Comunidade materializada como público para uma organização: o caso do Mineroduto Minas-Rio - Marcio Simeone Henriques;Martha Nogueira Domingues495

Capítulo 5. Comunicação interna e organizações515

Novos Contextos, Velhas Narrativas: O repensar da Comunicação Interna sobre a Tradição e a Inovação - Emiliana Pomarico Ribeiro; Paulo Nassar.....516

Comportamentos de Leitura nas Organizações: Uma Reflexão a Partir das Transformações nos Ambientes Organizacionais - Victor Márcio Laus Reis Gomes.....534

Interações Face a Face e o Valor Estratégico do Uso do Diálogo e da Oralidade em Sistemas de Comunicação Interna - Marta Terezinha Motta Campos Martins.....	551
Os Processos de Comunicação Interna no Contexto das Tecnologias da Comunicação Digital: reflexões a partir das práticas de interatividade da Geração Y - Fernanda T. de Almeida	567
Comunicação com Empregados nas Interações Sociais Digitais - Paulo Henrique Leal Soares; Rozália Del Gáudio	590
Capítulo 6. Comunicação, Pesquisa e Organizações	609
Método semiótico abduutivo: uma abordagem metodológica para pesquisa em comunicação organizacional – Silvia Regina dos Santos Coelho	610
Contribuições da Fenomenologia para a Comunicação Organizacional: um método e uma postura de pesquisa em evidencia – Wilma Vilaça.....	629
Aspectos metodológicos da pesquisa em comunicação: um estudo sobre as assessorias de comunicação em Goiás - Simone Antoniaci Tuzzo; Tiago Mainieri	649
Revisitando o processo metodológico de uma pesquisa sobre a recepção dos filmes publicitários do Sicredi - Taís Flores da Motta	668
Dispositivo teórico-metodológico para análise do processo de mediação no campo da comunicação organizacional	

por intermédio da mídia digital/blog - Elisangela Lasta; Eugenia Mariano da Rocha Barichello.....	690
Metodologia Semiótica Aplicada à Pesquisa em Comunicação - Luiz Carlos Assis lasbeck	710
A fragmentação do objeto e a miopia metodológica como entraves à pesquisa em Comunicação Organizacional - Wilson da Costa Bueno.....	728
A comunicação pública na discussão e mobilização da esfera pública: um relato de pesquisa - Regina Célia Escudero César	749
Apontamentos Sobre Procedimentos Metodológicos Possíveis No Caso da Rede Feminina de Combate ao Câncer - Thaís Mocelin; Celsi Brönstrup Silvestrin	770
Capítulo 7. Comunicação, Tecnologia e Organizações	789
Interdiscurso na produção científica sobre comunicação digital: mapeamento de citações nos trabalhos publicados nos Anais dos Congressos da Abrapcorp (2007-2012) - Gisela Maria Santos Ferreira de Sousa.....	790
A comunicação organizacional sob o viés da midiatização: outros fluxos, novas percepções - Daiana Stasiak.....	812
A Web 2.0 como Possibilidade de Mudança de Perspectiva na Comunicação no Contexto Interno das Organizações - Luiza Campos	833

Geolocalização como ferramenta de Relações Públicas - Polianne Merie Espindola; Melissa Villanova.....	853
O paradigma narrativo na comunicação organizacional: análise de conteúdo audiovisual e proposta de matriz estruturante em <i>storytelling</i> - Rodrigo Silveira Cogo.....	869
De fonte à protagonista: promovendo adesão à pesquisa <i>online</i> - André Luiz Dias de França; Josilene Ribeiro de Oliveira; Felipe Franklin Anacleto da Costa; Karen Cristina Rodrigues Soares ³ ; Maria Maysa Romão Bezerra ³ ; Tairine Vieira Ferraz ⁴ ; Gustavo David Araújo Freire ⁵	888
A Análise Multifocal: contribuições metodológicas aos estudos de comunicação para mobilização <i>online</i> na plataforma <i>Facebook</i> -Frederico Vieira.....	909
As linguagens convergentes e líquidas do “Gabinete Digital”: estratégias que possibilitam a expansão da participação política civil - Luciana Saraiva de Oliveira Jerônimo.....	931
Setor Público nas Redes Sociais Digitais: um Estudo com Comunicadores - Lebna Landgraf do Nascimento	949
As ‘Novas’ possibilidades de (in) comunicação virtual dos Hospitais Universitários Brasileiros: as mídias sociais - Cleusa Maria Andrade Scroferneker ; Lidiane Ramirez Amorim; Gabriela Sarmento; Rebeca Escobar	969
Capítulo 8. Espaço de Iniciação Científica	987

Comunicação e Formação de Público Para Arte -Um Estudo de Caso no Teatro Municipal de Itajaí - Ana Clara Ferreira Marques; Cristiane Maria Riffel.....	988
Capital Científico da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas: áreas e obras que mais influenciam os dois campos - Camila Azeredo; Nayane Patrícia de Oliveira Lima ; Raphael Sandes de Oliveira.....	1008
Comunicação e Responsabilidade Social: Prospecção de Dados e Análise de Resultados de Projetos de Educomunicação em Empresas do Paraná - Chrysttoffer Haurani ¹ ; Pamela Woinarovicz Ramos ²	1029
A Comunicação na Construção dos Processos Estratégicos Organizacionais - Daniela Modolo Ribeiro de Gouvea; Marlene Marchiori; Marcielly Cristina Moresco	1051
O Profissional de Relações Públicas Gerenciando Ações Emergenciais - Case Fórum Da Comunicação – UCS - Luciana Andrezza; Hilda Bonesi; Juliane Stecker; Luana Nedel; Gisele Ribeiro; Maikeli Alves; Maria Angélica Lain; Maria Lúcia Bettega	1069
Comunicação, Participação E Sociedade Civil Na Constituição Do Novo Espaço Público: Estudo Do Movimento 15-M - Pamella Basseti de Souza; Suelen Lopes dos Santos; Vinícius Lauriano Ferreira; Daniel de Oliveira Figueiredo.....	1089

A Comunicação Interna nas Organizações sob a Perspectiva
das Representações Sociais - Samira Virginia de França;
Claudomilson Fernandes Braga..... 1105

Capítulo I – Comunicação, Estratégia e Organizações

A Sociedade em Rede em seu conceito, sua dinâmica e suas perspectivas para a Comunicação Organizacional – Monalisa Leal Pereira¹

Resumo

As mudanças sociais que ocorrem em todo o mundo, muito baseadas na estrutura tecnológica e econômica, afetam as relações de trabalho nas organizações. Influenciam também a maneira de se pensar e fazer a comunicação organizacional. Este artigo, com base especialmente no trabalho do sociólogo Manuel Castells, em suas obras *A Sociedade em Rede* e *Comunicación y Poder*, pretende trazer uma nova abordagem para essa comunicação praticada nas organizações, tanto para seu público interno quanto para o externo, tendo como pano de fundo a sociedade em rede. A intenção é refletir sobre estes conceitos e como as práticas podem ser alteradas em função da nova dinâmica social e informacional.

Palavras-chave

Sociedade em Rede; Comunicação Organizacional; Redes Sociais; Organizações

¹ Graduada em Comunicação Social – Jornalismo, na Univali (SC). Mestranda em Comunicação – PPGCOM PUCRS – FAMECOS. Atua como jornalista na Embrapa desde 2000, atualmente lotada na Unidade de Concórdia-SC, no Núcleo de Comunicação Organizacional.

A Sociedade em Rede em seus conceitos

Cada vez mais, as pessoas se organizam não em torno do que fazem, mas com base no que elas são ou acreditam quem são. Enquanto isso, as redes globais de intercâmbios instrumentais conectam e desconectam indivíduos, grupos, regiões e até países, de acordo com sua pertinência na realização dos objetivos processados na rede, em fluxo contínuo de decisões estratégicas. Segue-se uma divisão fundamental entre o instrumentalismo universal abstrato e as identidades particulares historicamente enraizadas. Nossas sociedades estão cada vez mais estruturadas em uma oposição bipolar entre a Rede e o Ser (CASTELLS, 2006, p. 41)

O cientista social Manuel Castells descreve com propriedade o novo contexto que vivemos: uma nova sociedade que vem mudando e vivenciando uma revolução tecnológica centrada, especialmente, nas tecnologias da informação. Essa revolução tem seu foco na remodelagem da base material da sociedade e “economias por todo o mundo passaram a manter interdependência global, apresentando uma nova forma de relação com a economia, o Estado e a sociedade em um sistema de geometria variável” (CASTELLS, 2006, p. 39).

Esta nova sociedade é caracterizada como a sociedade da informação em sua realidade diversa. Ou seja, a sua base é o informacionalismo, onde as atividades decisivas de todos os âmbitos se estruturam na tecnologia da informação, que por sua vez se organiza em redes onde o centro é o processamento da informação (CASTELLS, 2002, p.17).

De acordo com o autor, esta é a sociedade em rede que se apresenta. E, “uma sociedade em rede é aquela cuja estrutura social está composta de redes ativadas por tecnologias digitais de comunicação e da informação baseadas em microeletrônica” (CASTELLS, 2009, p.50). Ela é, então, uma sociedade global. Porém, isso não significa que todas as pessoas participam em rede, mas todos estão afetados por ela, uma vez que as atividades básicas que configuram e controlam a vida humana em todo o planeta estão organizadas em rede: os mercados financeiros, a produção e distribuição de bens e serviços, os meios de comunicação, a ciência, a tecnologia, a educação universitária etc (CASTELLS, 2009, p. 51).

Outro conceito importante de Castells (2009, p. 33) na sociedade em rede é o de poder, que para ele “é o processo fundamental da sociedade, posto que esta se define em torno de valores e instituições, e o que valora e institucionaliza está definido por relações de poder”. O poder é, em definição, a capacidade relacional que permite que algumas pessoas influenciem em decisões em favor de outras. Então, o poder não é um atributo, mas sim uma relação (CASTELLS, 2009, p.34).

E, por ator social, o autor define que são diversos sujeitos da ação, podendo ser individuais, coletivos, organizações, instituições e redes. Castells (2009, p.34) afirma ainda que “todas as organizações, instituições e redes expressam a ação de atores humanos, mesmo que essa ação tenha sido instituída ou organizada mediante processos passados.”

Também é importante conhecer como o cientista social entende as sociedades. Para Castells (2009, p. 38), elas não são comunidades que compartilham valores e interesses, mas sim “são estruturas sociais contraditórias surgidas de conflitos e negociações entre diversos atores sociais, em mundos opostos”. E, a capacidade relacional dos atores sociais é o que permite que alguma ordem se estabeleça, pois conflitos nunca acabam, apenas se amenizam de acordo com as negociações estabelecidas.

Uma sociedade, mesmo que em um contexto mais informal, não sobrevive sem limites. E é aí que o potencial das redes aflora. Elas podem não ter limites físicos, pois são abertas e com muitos vértices, mas tem um fundamento, uma compatibilidade de relação. Isso é uma forma de poder social que ajuda a amenizar os conflitos.

A sociedade em rede trabalha, ainda, com uma multiplicidade de culturas, reforçando o compartilhamento do valor da comunicação. E, cultura, entendida por Castells (2009, p.65) é o “conjunto de valores e crenças que dão forma, orientam e motivam o comportamento das pessoas”.

E as redes, o que são e como funcionam

Um grande emaranhado de nós, pontos, elos. Uma comunidade de indivíduos ligados por afinidades ou objetivos. Seja qual for a definição que escolhermos para tratar o tema “redes” vamos sempre esbarrar na ligação entre pessoas de maneira não-hierárquica, sem fronteiras e muito ágil do ponto de vista da circulação da informação, apoiadas, neste momento, em tecnologia.

Para Castells (2006, p.565), “as redes constituem a nova morfologia social de nossas sociedades e a difusão da lógica das redes modifica de forma substancial a operação e os resultados dos processos produtivos e de experiência, poder e cultura.”

O autor afirma que esta organização em rede não é novidade, pois a organização da sociedade em grupos é antiga e sempre existiu. A lógica agora, porém, é que a tecnologia da informação fornece a base material dessa organização. Por isso, a instituição da sociedade em rede.

As redes são estruturas abertas, que se expandem, integram, buscando a comunicação. De acordo com Castells (2009, p.45),

Uma rede é um conjunto de nodos interconectados. Os nodos podem ter maior ou menor relevância para o conjunto da rede, de forma que os especialmente importantes se denominam “centros” em algumas versões da teoria em redes. [...] Os nodos aumentam em importância para a rede quando absorvem mais informação importante e processam mais eficientemente. A importância relativa de um nodo não provém de suas características especiais, mas sim de sua capacidade para contribuir com a eficácia da rede para atingir seus objetivos, definidos por valores e interesses programados nas redes.

A rede é, na verdade, um espaço de relacionamento entre um conjunto de atores, que promove a interação entre seus membros. Podemos usar neste instante a palavra comunicação intensa para representar a interação. “Na vida social as redes são estruturas comunicativas” (CASTELLS, 2009, p.45).

Por fim, as redes são consideradas um fenômeno coletivo porque sua característica e dinâmica estão diretamente ligadas aos relacionamentos. Elas podem se formar a partir de uma idéia, objetivo ou interesse e mobilizar uma ação grande ou modificar conceitos e culturas. Uma rede social nunca aparece sozinha. Sempre vem acompanhada de indivíduos que têm suas próprias redes.

[...] as redes são complexas estruturas de comunicação estabelecidas em torno à um conjunto de objetivos que garantem, ao mesmo tempo, unidade de propósitos e flexibilidade em sua

execução graças a sua capacidade para adaptar-se ao entorno operativo (CASTELLS, 2009, p. 46).

É, ainda, na rede que discursos são gerados, comunicados, difundidos e incorporados na ação humana. Voltando ao eixo de poder que o autor diz ser uma das estruturas sociais da rede, podemos destacar que o poder na sociedade em rede é o poder da comunicação. (CASTELLS, 2009, p.85).

A comunicação na Sociedade em Rede

Para entender como a comunicação organizacional se comporta (ou deveria) na era da sociedade em rede, objetivo deste artigo, é preciso estabelecer alguns conceitos e sua trajetória. Então, como base enfatizamos o que Castells (2009, p.87) comenta sobre comunicação:

Comunicar é compartilhar significados mediante o intercâmbio de informação. O processo de comunicação se define pela tecnologia da comunicação, as características dos emissores e dos receptores da informação, seus códigos culturais de referência, seus protocolos de comunicação e o alcance do processo.

A forma de se comunicar também passou por processos evolutivos e se diferencia com a chegada da internet. Com isso surge uma nova forma de se comunicar, mais interativa do ponto de envio de mensagem, que se pode fazer em tempo real, de muitos para muitos. Isso é o que Castells (2009, p.88) chama de autocomunicação de massa e ela integra as três formas de comunicação definidas por ele (interpessoal, de comunicação de massa e autocomunicação de massas). E na autocomunicação de massa é impossível controlar a mensagem.

Essa forma de comunicação, a autocomunicação de massa, proporciona que atores sociais de todo o mundo usufruam a capacidade que as redes possuem para avançar em seus projetos, defender interesses e reafirmar valores. (CASTELL, 2009, p.91).

A dinâmica e a expansão da informação são as marcas do tempo atual na sociedade em rede. Ela se propaga em tempo real, a todo e qualquer lugar, ao mesmo tempo em que atinge a muitos atores. A negociação e articulação são outros valores que fortalecem a comunicação nesse cenário. Também são fortes os valores de integração, relacionamento e compartilhamento.

As organizações: do controle à humanização e seus valores

As relações no ambiente organizacional estão em constante mudança, assim como a evolução dos conceitos e das teorias das organizações, além da importância das pessoas. Num primeiro momento, as teorias apontavam para um comando mais rígido nas organizações, centrado nas decisões de um administrador que planejava, organizava e coordenava racionalmente as atividades dos subordinados. Era a racionalização, sem considerar o indivíduo e sua relação e interação com o ambiente. O foco estava nas metas.

As organizações passam, então, por visões diferentes e de um sistema fechado passa-se pelo sistema aberto e termina como ator social. Das tarefas, a empresa passou a pensar no estratégico, no objetivo, no participativo e até em modelos mais voltados para a humanização, como os modelos que buscam a cooperação e a valorização do indivíduo.

A organização pós-moderna já está mais voltada para a flexibilidade, concedendo maior participação aos empregados. Também se destacam valores de compartilhar, reconhecer e atuar em parceria para atingir os objetivos da organização. Administrar significa, também, levar em consideração as pessoas, o indivíduo. Ele é o centro da organização.

A humanização da relação surge como uma maneira de melhorar o controle, introduzindo relações mais informais e benefícios indiretos. Porém, ainda assim é vista como manipuladora, que age de maneira decidida a dar para receber. Aqui surgem os manuais, as normas e processos que garantirão o controle. Ao longo do tempo, acontecem o compartilhamento de decisões e a formação de equipes.

Com este novo direcionamento, a integração nas empresas torna-se muito importante. É preciso que todas as diferenças sejam compartilhadas e aproveitadas. O novo ambiente de trabalho não é mais individual e mecânico. Ele se torna cooperativo, participativo e independente. A empresa se direciona para eliminar os conflitos e garantir coesão. O foco central está nas teorias humanistas de gestão, onde se estabelece a relação satisfação versus insatisfação.

Scroferneker (2010) aborda o universo organizacional como local onde são tecidas e retecidas as relações dos indivíduos e sua tentativa de se “lugarizarem”. “O real e o surreal dialogam, enquanto o real se materializa nos móveis, quadros, na arquitetura, nos ambientes, nas cores, nos odores, nas pessoas que ‘oficializam’ que estamos nesse ‘lugar’”. A autora salienta a necessidade que as pessoas têm de encontrar o seu lugar, de criar relações de identificação, de sentir-se em casa em seus ambientes de trabalho. “O pertencer é o ‘fazer parte’. Expressões como ‘nessa organização somos uma família’, ‘aqui na empresa somos um time’ e ‘essa é nossa casa’ buscam, de certa forma, fomentar e legitimar esse sentimento, essa necessidade.”

As organizações são, em verdade, retratos de um sistema intenso marcado por relacionamentos e muitos diálogos. “A ideia de organização compreende também, e fundamentalmente, sujeitos em relação, laborando por objetivos específicos, definidos, claros” (BALDISSERA, 2009, p.62). As relações que permeiam a organização conduzem sua dinâmica e fortalecem (ou criam) uma significação.

Não é possível separar a subjetividade que envolve os sujeitos em uma organização. Como Morin (2001, p.87) afirma, “os indivíduos, em suas interações, produzem a sociedade, que produz os indivíduos que a produzem. Isso se faz num circuito espiral através da evolução histórica”.

Outra característica que contempla o universo da organização é o seu simbolismo, que não pode ser controlado e está ligado a diversos fatores, entre eles o de como as pessoas percebem as ações da organização. “O domínio simbólico não é passível de controle pelas organizações. Qualquer que seja o direcionamento pretendido, ele sempre será reinterpretado de acordo com os referenciais próprios dos empregados” (SARAIVA e CARRIERI, 2010, p.213).

As organizações têm sido também apontadas, cada vez mais, como construções discursivas porque, de acordo com Fairhurst e Putnam (2010, p. 105), “o discurso é a real fundação sobre qual a vida organizacional é construída.” Ainda, segundo as autoras, o discurso é um meio para a integração social.

Também é possível identificar as organizações olhando para elas “como conjuntos de normas sociais, geralmente de caráter jurídico, que gozam de reconhecimento social” (SROUR, 2012, p.108). Ou então, como um espaço conduzido por uma relação de trabalho coletiva. E, dois tipos fundamentais de relação se estabelecem: as relações estruturais e as relações de consumo. Uma, a estrutural, está ligada ao ambiente interno, que articula as classes e categorias sociais e diz respeito aos processos de produção (econômica, política e simbólica). A outra, de consumo, é externa à organização e relaciona-se aos seus públicos e os processos de transferência de produtos e serviços.

Neste cenário, as organizações em rede apresentam-se como efêmeras, centradas na atualidade, agilidade, na transformação constante e na rejeição da burocratização, conforme estabelece Castells (apud CURVELLO, 2001). As redes

favorecem e incentivam o trabalho em equipe, sem controle, sem autoridade. A responsabilidade é tomada em conjunto e não é mérito de um apenas.

Como o mundo está em processo contínuo de mudança, a resposta do trabalho deve estar centrada nisso. A adaptação e a flexibilidade da produção são fatores que refletem esse novo cenário globalizado das organizações. “As redes se converteram na forma organizacional mais eficiente como resultado de três conceitos fundamentais que se beneficiaram do novo entorno tecnológico: flexibilidade, adaptabilidade e capacidade de sobrevivência” (CASTELLS, 2009, p. 49).

A comunicação organizacional, um pouco da história

De acordo com Torquato (2002, p. 2) “a história da comunicação organizacional no Brasil é a própria história do desenvolvimento econômico, social e político nas últimas décadas”. Ela começou a ser aplicada por volta de 1960, quando algumas, poucas, empresas se deram conta da relação que deveriam ter com a sociedade e para isso precisavam dizer aos empregados que se sentissem orgulhosos por fazer parte da empresa. Elas começaram a sentir a necessidade de desenvolverem publicamente sua imagem e para isto se propuseram as metas de integração interna, tão perseguidas por programas de Recursos Humanos (TORQUATO, 2002).

Pode-se também fazer uma breve citação sobre o crescimento do papel da comunicação empresarial. Na década de 1970 as organizações tinham fortes os conceitos e valores de associativismo e solidariedade e com isto fomentavam o clima interno. A comunicação aparecia neste cenário como eixo da estratégia de arregimentação dos trabalhadores em torno da meta de dar o melhor de si à organização. Na parte externa, a propaganda trabalhava a parte da imagem institucional (TORQUATO, 2002).

A partir da década de 1980, as organizações entraram na fase do estratégico e a comunicação começou a ser profissionalizada nas empresas, apesar de ainda ser considerada função-meio. Na década de 1990, o cenário mudou e o posicionamento dos profissionais da comunicação se tornou mais elevado.

Na questão da comunicação interna, as empresas se voltaram para a melhoria do clima organizacional, investindo em pesquisas internas. No ponto de vista da comunicação externa, os conceitos que marcaram a década foram transparência e visibilidade (TORQUATO, 2002).

Hoje, neste novo século, pode-se dizer que o sistema de comunicação organizacional, ou empresarial, está consolidado. Isto se reflete na estrutura que as empresas adotaram para a comunicação, que é considerada estratégica e já está incorporada ao sistema de gestão.

[...] a comunicação empresarial tem assumido um novo perfil, que se caracteriza pela transformação de sua perspectiva tática em uma instância estratégica, definindo-se como instrumento de inteligência competitiva. Na verdade, o reposicionamento do conceito e da prática da Comunicação Empresarial vem sendo trabalhada há algum tempo, pela inserção gradativa das organizações no mercado e na sociedade. A sustentabilidade institucional e a competitividade nos negócios, parâmetros que definem as organizações modernas, têm obrigado as empresas a um esforço ingente no sentido de um diálogo permanente com

os públicos de interesse e com a opinião pública (EMBRAPA, 2002, p. 13).

A comunicação organizacional pode ser considerada como uma atividade sistêmica, de caráter estratégico, ligada aos mais altos escalões da empresa e que tem por objetivos: criar (onde ainda não exista ou for neutra), manter (onde já existir), ou, ainda, mudar para favorável (onde for negativa) a imagem da empresa junto a seus públicos prioritários (CAHEN, 1990).

O mesmo autor também questiona a idéia da comunicação como via de duas mãos, com um locutor e um receptor. Para ele a comunicação é ampla, complexa, semelhante a uma teia de aranha, um emaranhado, uma rede.

Pense mesmo em uma teia de aranha, daquelas bem grandes, com milhares de fios e várias aranhas, das grandes e cabeludas, espalhadas por ela. Perceba que existem uns quinze ou vinte fios básicos e centenas de subfios. Puxe qualquer um e veja o resultado. Pelo menos uns trinta vão se mexer, mandando “onda de choque” para quase todo o resto da teia. Este é o verdadeiro universo da comunicação empresarial. Em termos de comunicação empresarial nunca se emite uma mensagem para um só fio, e muito menos espera-se que a resposta venha da forma esperada e pelo mesmo fio pela qual a mensagem partiu. O que se faz é emitir várias mensagens, para vários fios e ir atrás das respostas por quase toda a teia (CAHEN, 1990, p. 30).

A comunicação organizacional, segundo Scroferneker (2000), abrange todas as formas de comunicação utilizadas pela organização para relacionar-se e interagir com seus públicos.

Assim como ganhou espaço no mercado de trabalho, comunicação organizacional também evoluiu no campo acadêmico. E, a avaliação e estudo dessa área abarcam diversas perspectivas de abordagem e conceitos. Como enfatiza Scroferneker (2012), em artigo para a Revista Diálogos de La Comunicación,

Os estudos de comunicação organizacional requerem conversa e reflexão. Requerem igualmente, investigações fundamentadas nas teorias da comunicação, nos estudos e teorias organizacionais, reconhecendo a delimitação do campo, objeto e características que representam o fenômeno comunicacional/organizacional, não necessariamente em busca de consenso.

Para alguns autores, como Curvello (2009), que adota a teoria dos sistemas sociais, de Niklas Luhmann, as organizações mudam conforme o ambiente em que se encontram e se relacionam. Assim, “a sociedade é um sistema autorreferente e autopoietico que se compõem de comunicações” (CURVELLO, 2009, p. 99). Adotando esse conceito, a comunicação aparece como central em uma organização, deixando de ser apenas instrumental.

Reforçando a questão de que a comunicação organizacional é muito mais que instrumentalização e técnica, Baldissera (2009, p. 157), que aborda a temática pelo paradigma da complexidade, destaca que ela é, antes de tudo, “comunicação e, nesse sentido, é a compreensão que se tem desta que,

fundamentalmente, tenderá a definir a percepção do que sejam a comunicação organizacional, seus processos, suas relações de força, seus lugares etc.”

Para Lima (2008, p. 114), “a ideia é que a comunicação é o processo por meio do qual um ambiente comum é criado e a partir de onde os interlocutores produzem sentido.” É a perspectiva relacional, onde o contexto é de interações.

As autoras Oliveira e Paula (2008) olham para a comunicação organizacional, ou melhor, para a comunicação no contexto das organizações como produtora de sentido, onde é necessário entender como esses sentidos são construídos e identificar como lidar com as diversas maneiras com que eles são estabelecidos pelo relacionamento.

Do ponto de vista da comunicação, toda organização é uma complexa estrutura de relações, entrecortada por vários poderes e interesses, que se manifestam em distintos momentos e são articulados em uma dada situação, por meio de dinâmicas interativas, para ordenar e garantir os sentidos e as intencionalidades geridas pela lógica gerencial e do negócio (OLIVEIRA e PAULA, 2008, p. 101-102).

Então, sob estas perspectivas, é possível considerar que a organização é um grande emaranhado de sentimentos, conhecimentos e vivências humanas, estruturadas e reforçadas pela comunicação. Organização e comunicação estão intimamente ligadas.

O desafio da comunicação organizacional na sociedade em rede

Considerando a relevância do tema comunicação e a nova sociedade da informação, e observados os cenários descritos acima, podemos arriscar que as redes se destacam como grandes responsáveis pelo fluxo de informações dentro e fora das organizações. São elas que muitas vezes auxiliam a propagação de conceitos, valores e informações relevantes, pois são reflexos das interações pessoais.

As redes são construídas e formadas principalmente com base na relação de confiança, uma vez que se estabelecem por compartilhamento de conhecimentos, interesses e valores. A interação ocorre de modo espontâneo e ganham ainda mais força com a tecnologia que se coloca à disposição.

A comunicação, se considerar o novo contexto, o de trabalho em rede, assume um grande desafio: a identificação e a valorização das redes da organização. Também, entender os processos tecnológicos como aliados, e não apenas como ferramentas da moda, auxilia a nova visão da comunicação e suas práticas.

A internet se tornou um espaço importante para o fortalecimento da comunicação, mas precisa ter seu ‘campo’ estudado com atenção. Por meio dela é possível estar sempre atual, unindo tecnologia e escolhendo o lugar e a interação que melhor se encaixa ao perfil e aos objetivos da organização. Mas, as pessoas ainda são o centro da atenção.

Todas as possibilidades da internet, como, por exemplo, as mídias sociais (*twitter, facebook, blogs, Orkut, Flickr, YouTube* etc), exigem atenção e atualidade por parte das organizações. Diferente do uso pessoal, optar por estas mídias requer uma política especial, voltada para suas especificidades de uso e atualização.

Numa organização escolher usar uma mídia requer atenção ao perfil da informação e do público, além de atentar para a política de privacidade e de segurança da informação da

empresa. O primeiro passo é entender como cada um dos espaços funciona, o que exigem e como é a capacidade de produção e resposta dos profissionais que estão responsáveis por este trabalho. Sem contar na disposição que a organização tem para disponibilizar as informações e responder às demandas.

É interessante, como um desafio ainda mais intenso, considerar as organizações como rede de atores, que tem objetivos comuns para realizar ações e estão em constante comunicação. Nisso, as práticas de comunicação devem ser revistas, enfatizando a negociação, articulação e interação – conceitos-chaves na sociedade em rede.

Muitas organizações já estão de olho nesta dinâmica e incentivam seus profissionais a olharem para este espaço, criando uma nova forma de se relacionar. A criatividade é a peça-chave para essa inovação e a atualização é o combustível que dá a credibilidade necessária.

A comunicação nas redes, e em rede, é o desafio que está posto para os profissionais que atuam em organizações. Eles têm a oportunidade de provocar o cotidiano, modificar as relações e incrementar sua atuação.

E, como enfatiza Chanlat (1993, p.40-41),

As organizações contemporâneas exercem influência cada vez maior sobre as condutas individuais, sobre a natureza, as estruturas socioeconômicas e a cultura, o que as leva a se transformar em elementos-chaves das sociedades, contribuindo dessa forma a edificar uma ordem social mundial. [...] Toda sociedade é com efeito um conjunto econômico, político, social e cultural, situado em um contexto

espaço-temporal dado. O universo da sociedade pós-moderna, onde as ligações se estabelecem numa base orgânica, são mais distendidas e as organizações são o fundamento mais importante da modernidade.

Na sociedade em rede - baseada em informação, tecnologia, relacionamento, interatividade - não há mais espaço para uma comunicação fechada em ferramentas que não estimulem essas características de interação e atualidade. Para Castells (2006, p. 573), “sob perspectiva histórica mais ampla, a sociedade em rede representa uma transformação qualitativa da experiência humana”.

O desafio, então, é o de olhar com mais atenção as relações que se estabelecem numa organização, sem perder de vista os movimentos que se dão no entorno. É estar atento às pessoas e a tecnologia, se apropriando de benefícios dessa relação e não focando todo o esforço apenas em uma delas. Interação e relação são conceitos que combinam com a sociedade em rede e os indivíduos que dela fazem parte.

Referências bibliográficas

BALDISSERA, Rudimar. A Teoria da Complexidade e novas perspectivas para os estudos da comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. (Org.) **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009, vol. 1.

_____. Organizações como complexus de diálogos, subjetividades e significação. In: KUNSCH, Margarida M.K. (Org.) **A comunicação como fator de humanização das**

organizações. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009. (Série Pensamentos e Práticas).

CAHEN, Roger. **Tudo que seus gurus não lhe contaram sobre comunicação empresarial.** São Paulo: Best Seller, 1990.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede** (A era da informação: economia, sociedade e cultura; v.1). São Paulo: Paz e Terra, 9ª edição, Trad. Roneide Venancio Majer, 2006.

_____. **Comunicación y Poder.** Madrid, Alianza Editorial, 2009.

_____, HIMANEN, Pekka. **La sociedad de la información y el Estado del bienestar: El modelo Finlandés.** Madrid: Alianza editorial, 2002.

CHANLAT, Jean-François. (coord). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas.** São Paulo: Atlas, 1993, v. 1.

CURVELLO, João José Azevedo. **Autopoiese, Sistema e Identidade: a comunicação organizacional e a construção de sentido em um ambiente de flexibilização das relações de trabalho.** Tese de Doutorado. São Paulo: Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, 2001.

CURVELLO, João José Azevedo. A perspectiva sistêmico-comunicacional das organizações e sua importância para os estudos da comunicação organizacional. In: In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. (Org.) **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos.** São Paulo: Saraiva, 2009, vol. 1.

EMBRAPA. **Política de Comunicação.** 2. ed. Brasília, Embrapa, 2002.

FAIRHURST, Gail T. e PUTNAM, Linda L. As organizações como construções discursivas. In: MARCHIORI, Marlene (Org.) **Comunicação e Organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul, São Paulo: Difusão, 2010.

LIMA, Fábila. Possíveis contribuições do paradigma relacional para o estudo da comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes e SOARES, Ana Thereza Nogueira. (Org.) **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

MARTELETO, Regina Maria. **Análise das redes sociais: aplicação nos estudos de transferência de informação**. Brasília: Ci.Inf., 2001.

MOTTA, Fernando C. Prestes. e VASCONCELOS, Isabela F. Gouveia. **Teoria das Organizações: Evolução e Crítica**. 2ª ed Revista e Ampliada. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2001.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo**. Trad. Eliane Lisboa. Porto Alegre: Sulina, 2001.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes, MARCHIORI, Marlene (org). **Redes sociais, comunicação, organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2012. (Série Pensamento e Prática; v.5).

_____ e PAULA, Carine F. Caetano de. Comunicação no contexto das organizações: produtora ou ordenadora de sentidos? In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes e SOARES, Ana Thereza Nogueira. (Org.) **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

SARAIVA, Luiz Alex da Silva e CARRIERI, Alexandre de Pádua. Dinâmica simbólica das organizações. In: MARCHIORI, Marlene (Org.) **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul, São Paulo: Difusão, 2010.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. **Comunicação e cultura organizacional: a complexidade dos diálogos (in)visíveis**. In: Faces da cultura e da comunicação organizacional. MARCHIORI, Marlene. (Org.) São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010. (Série Comunicação Organizacional; v.2).

_____. **Perspectivas Teóricas da Comunicação Organizacional**, texto apresentado no GT Comunicação Organizacional da INTERCOM, em setembro de 2000.

_____. **Contra tendências paradigmáticas da Comunicação Organizacional Contemporânea**. Revista Diálogos de La Comunicación (<http://www.dialogosfelafacs.net/>), 2012.

SROUR, Robert Henry. Diagnóstico de um disfarce. In: FÍGARO, Roseli (Org.) **Gestão da Comunicação: No mundo do trabalho, Educação, Terceiro Setor e Cooperativismo**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2005.

_____. O lugar das organizações. In: SROUR, Robert Henry. **Poder, Cultura e Ética nas organizações**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2012.

STEWART, Clegg R., HARDY, Cynthia, NORD, Walter R. et al. **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2001, v.2.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

<http://www.acaocomunicativa.pro.br/blog/>, acessado em 19 de novembro de 2012.

Interfaces entre gestão da informação e do conhecimento, redes sociais e relacionamento interpessoal no âmbito organizacional - Sonia Aparecida Cabestré²; Vanessa Matos dos Santos³; Sandra Mara Firmino⁴

Resumo

Vivemos na sociedade da informação e do conhecimento, a qual requer a utilização adequada de ferramentas e instrumentos que compõem o mix da comunicação organizacional, tornando-se imprescindível para otimização dos diferentes processos e relacionamentos que coexistem nos ambientes organizacionais. Neste cenário, desenvolver essas competências requer que, mais do que capacitação, os Sujeitos também mobilizem seus conhecimentos rumo à inovação. Com base no exposto, o objetivo maior desta produção é discutir e refletir sobre as interfaces existentes entre os processos mencionados e, ao mesmo tempo, dar ênfase ao relacionamento face a face no ambiente organizacional. Em muitas ocasiões, as redes sociais virtuais

² Docente da USC, Doutora em Educação – Ensino na Educação Brasileira pela UNESP de Marília. Coordenadora do Curso de Especialização em Comunicação nas Organizações da Universidade Sagrado Coração e Líder do Grupo de Pesquisa GPECOM (USC). E-mail: scabestre@uol.com.br.

³ Docente da USC, Doutora em Educação Escolar pela Unesp de Araraquara e mestre em Comunicação Midiática pela Unesp de Bauru. Integrante do GPECOM (USC), Estado e Governo (UNESP) e Laboratório de Ensino Informatizado e Aprendizagem (LEIA-Unesp), e-mail: vanmatos.santos@gmail.com

⁴ Jornalista, Docente da USC, Especialista em Educação e Integrante do Grupo de Pesquisa GPECOM (USC), e-mail: ass-imp@uol.com.br.

substituem o relacionamento pessoal face a face e, mesmo com a intenção de facilitar, podem culminar com o distanciamento entre os colaboradores de uma organização.

Palavras-chave: Gestão da informação e do conhecimento; Comunicação organizacional; Redes sociais virtuais; Relacionamento interpessoal.

As Organizações no cenário contemporâneo

As transformações ocorridas nas sociedades contemporâneas foram marcadas pela inserção de tecnologias que alteravam a estrutura de trabalho, mas mantinham, grosso modo, o mesmo sistema de produção e organização econômico-financeira, de modo que ao invés de propiciar uma relação homem-agricultura como o que ocorreu na Revolução Agrícola, ou mesmo entre homem-máquina no caso da Revolução Industrial, a Revolução Informacional ou ainda Terceira Revolução Industrial possibilita a relação homem-Infomação (CASTELLS, 2002; KUMAR, 1997; WARSCHAUER, 2006). Os constantes processos de transformações de cunho social, político e econômico ocorridos no mundo contemporâneo têm alterado a estrutura das sociedades, imprimindo novos hábitos e valores que, por sua vez, focalizam a informação como bem simbólico, estratégico e imaterial. O resultado desse processo é o fenômeno de transição de uma sociedade baseada na indústria para uma sociedade que se embasa na informação como insumo essencial.

As tecnologias da informação e comunicação – as chamadas TIC – potencializam o alcance do processo comunicativo e, por essa razão, também projetam o ser humano para novas experiências comunicativas que, por sua vez, abrem novas formas de sociabilidade. Esse fenômeno foi acentuado por dois fatores igualmente importantes para a compreensão da

configuração atual da sociedade de uma forma geral: a globalização e as tecnologias digitais⁵. À medida que a globalização permitia que as trocas comerciais fossem ampliadas e transgredissem as barreiras cartográficas, abria espaço para a construção de um mundo cada vez mais hibridizado. O capitalismo, por sua vez, atravessa um surto de universalização e é impulsionado pelo uso de novas tecnologias, divisão transnacional do trabalho e mundialização de mercados. No que tange especificamente à divisão transnacional do trabalho, visualiza-se a formação de conglomerados econômicos estruturados em megablocos e uma nova distribuição geográfica das antigas fábricas que, gradativamente, passam a operar segundo uma lógica diferente com vistas à adaptação contínua.

Este novo cenário impõe desafios organizacionais para os quais nem sempre os gestores estão preparados, mas, ao mesmo tempo, abre novas perspectivas. A reconfiguração das economias mundiais e o posicionamento do Brasil entre os países de economia emergente – os BRICS (grupamento Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul⁶) – impõem a necessidade de novos parâmetros para as organizações que buscam posicionar-se neste cenário para obter vantagens competitivas. A formação do grupamento e o potencial de crescimento das economias

⁵ Em detrimento da expressão comumente conhecida como novas tecnologias de informação e comunicação (NTIC), adotaremos a expressão tecnologias digitais por entendermos que as tecnologias estão em constante transformação, não cabendo a adoção do termo “novo” ou “velho”. Nesse sentido, o uso da expressão “digital” refere-se às tecnologias inovadoras surgidas a partir do uso das redes de telecomunicações e do suporte computacional.

⁶ A sigla BRICs foi formulada pelo economista-chefe da Goldman Sachs, Jim O’ Neil, em 2001. Em seu estudo, intitulado “Building Better Global Economic BRICs”, o economista defendia o conceito de um agrupamento emergente, compreendido por Brasil, Rússia, Índia e China. Em 2006, o conceito econômico se concretizou e o grupamento foi efetivado. Em 2011, a África do Sul passou a fazer parte dessas economias que passaram a ser denominadas BRICS (com S maiúsculo) (BRASIL, 2012).

emergentes têm indicado que a configuração dos conglomerados econômicos no mundo pode estar radicalmente diferente nos próximos anos. De acordo com Sachs, numa referência ao livro de Dominic Wilson, “*Dreaming With BRICs: The Path to 2050*”, de outubro de 2003, a economia dos BRICS juntos pode ser maior do que o atual G6⁷ no ano de 2039. As projeções de crescimento da economia estão ancoradas na geração de conhecimento e aplicação dele em inovações de base tecnológica, notadamente voltadas para a utilização das redes para fins educativos. Permanece, no entanto, como grande desafio a construção de uma cultura organizacional de comunicação plena em que o desenvolvimento da organização e sua projeção no cenário mundial seja pensado em consonância com o crescimento do colaborador.

Comunicação, informação e conhecimento

O progresso dos meios de comunicação, somado ao fenômeno da convergência tecnológica que, por sua vez, só foi possível diante da possibilidade de transportar a informação em forma de *bits* (baseados em combinações de zeros e uns) visualiza-se em um cenário de proliferação de mensagens midiáticas em contextos diversos. Dessa forma, a possibilidade de pensar globalmente e agir localmente reforça os movimentos de alteração da estrutura das sociedades. Para aprofundar o debate, é preciso ter em mente as distinções existentes entre dados, informação e conhecimento. A abundância de informações utilizáveis, dotadas de significação, pode ser classificada como dado (PETERS, 2002 *apud* AQUINO, 2006). Disso, podemos inferir que a internet, como nova expressão das tecnologias digitais, oferece uma série de dados. O processo de converter tais dados em informação

⁷Disponível em: <http://www2.goldmansachs.com/ceoconfidential/CEO-2003-12.pdf>. Acesso em: 10 fev 2012. Fonte: SACHS, 2003.

depende de seleção e interpretação. Nesse sentido, é importante considerar que o contexto no qual se encontra o indivíduo é um ponto-chave no processo de atribuição de significados. Morin (2004, p.13) também destaca outro elemento digno de atenção. Segundo o autor, a organização da Informação não é neutra, ela pressupõe “[...] uma questão de compreensão”. Para ele, “[...] a compreensão, mais do que a comunicação, é o grande problema atual da humanidade”, isto é, o processo de transformação de dados em informação envolve interpretação e também compreensão para ser completo e efetivo. Não se trata de um processo mecânico, mas, sobretudo, social e subjetivo.

Na concepção de Davenport (2001), os dados são quantificáveis e transferíveis (podem ser estruturados). A informação, por sua vez, requer uma espécie de unidade de análise, já que é dotada de significado e objetivo. O conhecimento é uma informação aprofundada, geralmente fruto de uma reflexão, que oferece resistência ao gerenciamento. O indivíduo faz referências entre o conhecimento e um saber pessoal, uma reflexão, um significado ou mesmo uma interpretação.

O conhecimento pode ser categorizado de diferentes formas, dependendo do ponto de vista adotado. Interessa-nos, no entanto, destacar o processo pelo qual dados convertem-se em informação e esta, por sua vez, em conhecimento. Essa compreensão é importante, porque é justamente o ponto de uma nova economia, respaldada no conhecimento que, por seu turno, se traduz em conhecimentos especializados (DRUCKER, 2001). A informação e o conhecimento tornaram-se os maiores produtores de riqueza das sociedades contemporâneas. Em realidade, o que se comercializa hoje é conhecimento. Destaca-se, também, de acordo com Lastres; Albagli (1999, p.25), que existe uma necessidade intrínseca por parte das modernas organizações de investir constantemente em inovação. Entretanto, esse movimento só se faz mediante a “promoção do avanço do conhecimento, orientado não somente para o incremento

econômico, mas entendido, sobretudo, como elemento indispensável ao desenvolvimento humano em suas múltiplas dimensões”. Isso implica, necessariamente, utilizar as tecnologias digitais e os inovadores recursos da gestão da comunicação e informação para ambientes organizacionais que promovem processos, estimulando o aprendizado, a capacitação e a acumulação contínua de conhecimentos.

Contextualizando internet e redes sociais nas organizações

O desenvolvimento do suporte computacional (o computador), aliado ao uso das redes de telecomunicações, originou uma nova mídia que é caracterizada por ser multimídia, interativa: a internet (DIZARD JR., 2000). Mais recentemente, com a WEB 2.0, essa nova mídia tem se tornado colaborativa e tem desenvolvido sua dinâmica de acordo com a lógica do compartilhamento de conteúdos. Ao invés de simplesmente acessar um conteúdo produzido massivamente, os sujeitos agora produzem e disseminam seus próprios conteúdos, travestindo-se em produtores, editores etc., superando os papéis cristalizados que a mídia massiva impunha (emissores e receptores). A Internet pode ser considerada não apenas como um conjunto de ferramentas e um meio de comunicação, mas principalmente um espaço cultural e um fenômeno social. Assim sendo, sua utilização, enquanto ferramenta que possibilita a democratização da informação, significa um avanço por parte das organizações que priorizam o investimento em relacionamentos internos e externos.

É certo que, com o desenvolvimento das redes digitais, o fluxo de informações tende a aumentar, mas é preciso saber aplicá-lo de forma criativa na resolução dos problemas sociais. O salto qualitativo ocorre quando a informação torna-se significativa. Freeman (1995 apud LASTRES; ALBAGLI, 1999) alerta para o fato de que uma “sociedade intensiva em informação, mas sem conhecimento ou capacidade de aprender, seria caótica e ingovernável”.

A tecnologia deveria servir para libertar o ser humano pensante em produtor de conhecimento das tarefas técnicas que as máquinas poderiam desempenhar com mais velocidade e precisão. Nesse sentido, a internet surge como importante aliada para os dois desafios colocados. É possível criar condições de acesso à internet em diversos setores das organizações e incentivar o uso com finalidade educativa, criando condições de desenvolvimento tanto técnico (da manipulação com o equipamento em si) e novas competências com relação à busca e armazenamento de informações.

Existem organizações que já trabalham com a disponibilização de cursos online para seus colaboradores, alimentação permanente da intranet como forma de socializar as decisões, portarias etc. Processos de inovação também podem ser potencializados pela troca de informações nas redes. No que se refere ao uso das redes sociais especificamente, o Brasil é o país que mais utiliza as redes sociais no mundo (NIELSEN, 2010)⁸. Dados referentes a abril de 2010 mostram que os internautas brasileiros são os que mais visitaram redes sociais na comparação com outros países. Cerca de 86% dos usuários de internet no Brasil acessaram as redes sociais.

Além disso, o novo cenário exige uma nova postura do gestor de comunicação e informação das organizações: flexibilidade e aprendizado constante. Aprender constantemente, desenvolver habilidades e competências torna-se essencial para transitar em uma sociedade em constante mudança. E, como um

⁸ Segundo o levantamento, 86% dos usuários ativos de Internet no Brasil acessaram redes sociais. Em segundo lugar no ranking está a Itália (78%) e em terceiro, a Espanha (77%). O ranking segue com: Japão (75%), Estados Unidos (74%), Inglaterra (74%), França (73%), Austrália (72%), Alemanha (63%) e Suíça (59%). A pesquisa está disponível em: <http://idgnow.uol.com.br/internet/2010/06/15/internauta-brasileiro-lidera-uso-de-rede-social-em-todo-o-mundo/>. Acesso em: 15 jan. 2012.

dos objetivos deste artigo é também dar ênfase às características e princípios das “organizações que aprendem”, destacam-se a seguir os fundamentos que norteiam essa prática.

Organizações que aprendem

Para que a internet possa ser utilizada com finalidade educativa nos ambientes organizacionais, é preciso que os dirigentes adotem procedimentos que possibilitem a valorização e socialização do conhecimento. De acordo com Riche; Alto (2001, p.37):

As organizações que aprendem são formadas por pessoas que expandem, continuamente, a sua capacidade de criar os resultados que desejam, onde se estimulam padrões de comportamento novos e abrangentes, a aspiração coletiva ganha liberdade, e as pessoas exercitam-se, continuamente, em *aprender juntas*.

O exposto pelos autores vem ao encontro da crença das pesquisadoras, ou seja, que somente uma cultura organizacional - como a descrita pelos autores - pode efetivamente utilizar a internet com finalidade educativa. Para os estudiosos [...] “as empresas do futuro serão aquelas que descobrirem como fazer com que as pessoas se comprometam e queiram aprender, desde o chão de fábrica até a alta gerência” (p. 37). Trata-se de um processo de completa oxigenação dos processos e atitudes que os dirigentes devem adotar com suas equipes de trabalho e, conseqüentemente, com todos os colaboradores.

Com esse propósito, é necessário que sejam derrubadas as barreiras que impedem as organizações de realizarem e desenvolverem o aprendizado contínuo. É preciso, também, considerar que as empresas convivem cotidianamente com

cenários de mudanças e os gestores precisam rever seus procedimentos e a maneira de ver o processo de aprendizagem de todos os seus colaboradores - que deve ser concebido como um instrumento de renovação dos conhecimentos de interesse das organizações.

De acordo com Raza (2012, p.1), para que uma organização seja caracterizada como “organização que aprende”, é necessário que os dirigentes e todo o seu corpo funcional aprendam a trabalhar em grupo e que o processo de compartilhamento de informações seja uma prática do dia a dia. Isso não significa que a hierarquia deixará de existir; porém, diferente do que ocorre numa organização tradicional – as diferenças hierárquicas são menores e os desníveis de conhecimento também.

Segundo Senge (1990), o ciclo de aprendizagem de uma organização tem como base cinco disciplinas (RAZA, 2012, p.3):

- . a **primeira é o domínio pessoal**, que tem relação com a expansão das capacidades pessoais no processo de busca e obtenção de resultados que contemplem os objetivos e metas organizacionais. Possibilita criar um ambiente empresarial, ao mesmo tempo em que estimula todos os colaboradores;

- . a **segunda disciplina**, chamada de **modelos mentais**, refere-se às do mundo que cada colaborador constrói a partir de suas vivências, criando as condições para um adequado processo de orientação. Esta disciplina tem o objetivo de rever os modelos mentais de cada pessoa integrante do processo organizacional para ajustá-los à realidade vivenciada no cotidiano;

- . a **terceira disciplina**, denominada **visão compartilhada**, tem o propósito de estimular o envolvimento e engajamento do grupo de colaboradores em relação ao futuro da organização. Nesse contexto, é necessário que existam espaços para as pessoas falarem e serem ouvidas: busca-se com essa

prática construir uma visão que vá ao encontro das aspirações e do futuro que almejam para a empresa;

. a **quarta disciplina, aprendizado em equipe**, possibilita que grupos de pessoas tenham condições de desenvolver inteligência e capacidades que se sobreponham à soma dos talentos individuais. O foco é direcionado para o coletivo, em que o resultado final reflete o esforço da equipe e não de um grupo especificamente;

. a **quinta disciplina, pensamento sistêmico**, permite analisar e compreender a organização como um sistema. Também possibilita descrever as inter-relações existentes entre os integrantes. Cada pessoa exerce influência e traz informações aos demais. Por intermédio dessa disciplina, é possível promover o crescimento, o declínio ou a estabilidade do sistema como um todo.

A organização que aprende, valoriza a geração de conhecimento interno e cria as condições favoráveis para um ambiente de trabalho saudável. É de fundamental importância, no entanto, segundo Senge (1990, p.21), “que as cinco disciplinas funcionem em conjunto. Embora isso pareça mais fácil de ser dito do que de ser feito, é preciso reconhecer que o raciocínio sistêmico reforça cada uma das outras disciplinas, “mostrando que o todo pode ser maior que a soma das partes” (RICHE; ALTO, 2001, p. 38).

Podemos considerar, com base no exposto pelos autores, que só é possível a utilização da internet no âmbito interno das organizações – com finalidade educativa – se a cultura organizacional assim o permitir, ou seja: segundo Rodriguez (2002), “o sucesso da gestão orientada ao conhecimento depende de saber integrar cultura e processos, utilizando a tecnologia como ferramenta, mantendo especial atenção ao principal capital que as empresas possuem: *as pessoas*” (GONÇALVES; RODRIGUES, 2008, p.5).

É importante também considerar que os pressupostos destacados nesta produção serão melhor aplicados no cotidiano organizacional se a cultura vigente permitir e oferecer as condições adequadas para a prática do **relacionamento interpessoal** – condição de competitividade saudável.

Relacionamento interpessoal

Antes de entrar propriamente na abordagem desse tema, é importante dar ênfase aos pressupostos que norteiam a **teoria das relações humanas** e do **processo de motivação**.

A teoria das relações humanas teve suas origens nos Estados Unidos. É resultado de experiências realizadas por Elton Mayo, sendo denominadas “experiências de Hawthorne”. No desenvolvimento das experiências, Mayo percebeu a importância e necessidade das atividades de caráter administrativo serem mais humanas e democráticas.

No ano de 1927, Elton Mayo foi o responsável pela coordenação da experiência, realizada em uma empresa de equipamentos e componentes telefônicos, denominada Western Electric Company. No desenvolvimento das atividades percebeu que os funcionários sentiam muita fadiga, motivada pelo excesso de trabalho, condições inadequadas de trabalho, acidentes no âmbito da empresa, rotatividade de funcionários etc.

Essa experiência foi realizada em diferentes fases: na **primeira**, os observadores acompanharam dois grupos de trabalhadores que desenvolviam o mesmo serviço em ambientes com iluminação diferente. Enquanto um grupo trabalhava em ambiente com iluminação constante, outro desenvolvia suas funções em locais com iluminação que variava durante o período de atividades. Os observadores concluíram que: quando a iluminação aumentava, os funcionários produziam mais e quando diminuía, a produtividade também caía. Na **segunda fase**, os pesquisadores promoveram mudanças em vários aspectos: local de

trabalho, forma de pagamento. Além disso, implantaram pequenos intervalos de descanso, ao mesmo tempo em que propuseram a distribuição de lanches durante os intervalos. Nessa segunda fase, os observadores puderam perceber que os funcionários tiveram maior rendimento porque estavam trabalhando satisfeitos.

Na **terceira fase**, os observadores direcionaram suas ações para as relações entre os funcionários e realizaram entrevistas com o intuito de conhecer suas opiniões, pensamentos, expectativas e atitudes que adotavam a respeito das punições aplicadas pelos funcionários que ocupavam funções de chefia e/ou supervisão. Os resultados desse processo possibilitaram aos observadores descobrir a existência de um tipo de organização informal dentro da empresa, que se manifestava de acordo com os padrões definidos pelos próprios funcionários. Na **quarta e última fase**, os observadores focaram sua atenção para a organização informal e sugeriram aos dirigentes da empresa que os pagamentos fossem realizados de acordo com a produção do grupo e não mais individualmente. Essa mudança criou entre os funcionários o espírito de solidariedade.

Ao final, os profissionais que acompanharam o desenvolvimento de todas as fases puderam concluir que a produtividade de uma empresa é determinada pela expectativa do grupo e benefícios que são oferecidos, em especial os que se referem aos intervalos de descanso, refeições durante esses períodos e sábado sem atividade. Os funcionários queriam ser reconhecidos e aceitos – e pôde-se verificar que a produtividade aumentava quando atuavam no contexto do grupo informal.

Como consequência dessa experiência, surgiu a teoria das relações humanas em oposição à teoria clássica da administração. Nesse novo contexto, as organizações passam a ser consideradas como um conjunto de seres humanos que necessitam de motivação, incentivos e estímulos para harmonização dos interesses individuais com os organizacionais.

[...] A ênfase nas tarefas e na estrutura é substituída pela ênfase nas pessoas. Com a Teoria das Relações Humanas surge uma nova concepção sobre a natureza do homem, o homem social. (CHIAVENATO, 1999, p. 157-158 *apud* TADIN et al, 2005, p. 01).

É importante destacar que o tema da motivação tem desafiado os pesquisadores da área de Comunicação, Administração, Ciência Política, entre outras, ao longo dos anos. Os mecanismos pelos quais os Sujeitos podem se sentir motivados têm sido estudados, experimentados e analisados pelas mais diversas teorias e pontos de vista. Cabe ressaltar, também, que não há uma simples regra para explicar o conceito de motivação. O ser humano é um ser único e, assim sendo, desenvolve diferentes mecanismos com relação ao meio organizacional. A motivação, portanto, pode ser desenvolvida de diferentes formas. Bergamini (1990, p.25) aponta a necessidade de repensar a motivação, examinando de maneira crítica o acervo atual de conhecimento sobre o assunto. Antes de discutir os mecanismos, é importante conceituar o que vamos abordar. Assume-se, no escopo deste estudo, a assertiva de Vroom (1997, p.75), para quem a motivação é, em essência, “função do crescimento a partir da obtenção de recompensas intrínsecas por um trabalho interessante, desafiador e que proporcione crescimento pessoal e desperte paixão pelo trabalho realizado”.

Esta função de crescimento, destacada por Vroom (1997), pode ser compreendida com base em teorias que tratam da motivação. Entretanto, resgatando Bergamini (1990), é importante ter em mente que muitas dessas teorias possuem um caráter excessivamente quantitativo, ignorando uma avaliação de cunho qualitativo que efetivamente pormenorize e avance no sentido de individualizar as necessidades pessoais dos colaboradores das organizações. Freud e seus estudos sobre a psicanálise foram

fundamentais para compreender a essência da motivação humana. Ao considerar o homem como um ser único e movido por emoções e impulsos interiores, as teorias de Freud procuram entender o homem a partir de suas experiências anteriores, registradas no inconsciente, bem como o reflexo disso nos comportamentos vivenciados no presente.

A visão de Bergamini (1990) expõe a motivação como algo que pode partir de dois diferentes fatores, sendo eles: fatores extrínsecos e fatores intrínsecos. Os primeiros estão relacionados às questões externas do Sujeito, enquanto que os fatores intrínsecos são despertados no interior de cada um, comprovando que “o próprio ser humano traz em si seu potencial e a fontes de origem do seu comportamento motivacional” (BERGAMINI, 1990, p. 25). Isso significa que os fatores externos têm uma importância grande no processo de desenvolvimento da motivação, mas o Sujeito é que controla o florescimento ou não deste aspecto. Herzberg (1959 *apud* BERGAMINI, 1990, p.25) chama de movimento os fatores comportamentais que são encontrados no meio ambiente. Não se pode confundir o externo com o interno. Em verdade, o interno se serve do externo para progredir, mas não é dependente exclusivo dele. Buscando as modernas teorias que versam sobre a motivação, destacamos os trabalhos de Vroom (1997). Para ele, a relação sujeito-organização começa com o contrato psicológico em que o Sujeito, assim como a organização, constitui um sistema com necessidades específicas. A natureza desse contrato é psicológica porque supera a lógica mercadológica e recai, muitas vezes, na compreensão das expectativas de um para com o outro. Além das expectativas, existem também as necessidades. Várias visões sobre natureza das necessidades dos Sujeitos já foram desenvolvidas e modificadas ao longo dos anos. Na década de 1920-1930, acreditava-se que a motivação dos Sujeitos fosse despertada apenas com estímulos financeiros. As décadas posteriores, nos anos 1940-1950, conheceram o conceito de Homem Social como o ser que seria mais receptivo às forças sociais do que a incentivos financeiros. O

conceito, ainda que recente, de Homem Complexo, tem reposto a discussão sobre as múltiplas necessidades do Sujeito.

Embora existam diversos manuais que versem sobre a temática e mesmo sobre mecanismos de desenvolvimento da motivação, é fato que nenhuma ferramenta de comunicação ou mesmo de gestão de recursos humanos pode oferecer bons resultados se as necessidades dos Sujeitos não foram individualizadas. Do ponto de vista organizacional, isso equivale a compartilhar as responsabilidades e dotar o colaborador de importância efetiva. A premissa de enxergar e realizar a gestão de pessoas e não de pessoal tem se tornado cada vez mais presentes em Organizações que buscam, além do lucro, também a permanência e respeitabilidade de seus colaboradores. Adotar as mesmas políticas e parâmetros para todos tem se mostrado uma armadilha. O cenário se mostra cada vez mais desafiador. As tradicionais teorias já não respondem mais à complexidade de nosso tempo. Mais que uma teoria, a motivação é uma arte, trabalhada e desenvolvida por líderes que levam em consideração o crescimento organizacional em consonância com os ideais e sonhos dos colaboradores que, por sua vez, passam a efetivamente fazer parte (no sentido *lato* do termo) de uma Organização. O fracasso está justamente no medo de compartilhar e perder o controle por parte dos dirigentes e gestores. As teorias entram em confronto com a necessidade dos novos gerentes de delegar funções. Embora compreendam – do ponto de vista teórico – que isso é necessário, para muitos o que está ocorrendo é, na verdade, a descentralização de sua autoridade e de seu direito de gerenciar. Além do medo de perder a hegemonia, muitos gestores se traduzem em executivos que são, por vezes, insensíveis aos sentimentos das pessoas.

Nesse sentido, muitas organizações estão apenas cronologicamente no século XXI, mas ainda no século XIX – ou mesmo XVIII – se formos levar em consideração o modelo gerencial proposto. Em tais contextos, a criatividade fica enclausurada e, não raro, o que se tem é uma batalha não

declarada entre os que exercem o poder e os que estão sujeitos a ele.

Esses modelos mais tradicionais, no entanto, acabam perdendo os chamados “profissionais cérebros” para organizações mais inovadoras não apenas por questões salariais, mas, sobretudo, por questões motivacionais. A geração net – ou geração digital – tem comprovado isso ao longo dos anos. Para esta geração, que agora chega ao mercado de trabalho, o relacionamento pode ser mais importante que um contrato e a motivação muito mais importante que um treinamento (TAPSCOTT, 2010). Essa geração preza muito pela motivação e valorização de sua criatividade.

A motivação pode ser um fator extrínseco, mas não se pode esquecer que os efeitos são diferentes e variáveis quando levamos em consideração os vários Sujeitos que compõem este cenário. Fica claro, portanto, que não existem métodos prontos para motivar equipes de trabalho. Um início seguro pode ser verificado na valorização do ser humano, independentemente da função que desempenhe ou do cargo que ocupe numa organização. O gestor competente é aquele que abandona a ideia de chefia e passa a motivar, por meio do reconhecimento do contexto e da cultura organizacional, para, em seguida, passar ao conhecimento das especificidades de cada um dos membros de sua equipe. Somente em ambientes com essas características é possível existir a prática do relacionamento interpessoal. As organizações que possibilitam aos funcionários desenvolverem suas atividades utilizando também os meios e veículos informais – são aquelas que valorizam e investem em estímulos que potencializam as relações interpessoais. Estas criam as condições para que o ambiente organizacional seja saudável e, por meio de processos informais, os colaboradores se tornem mais comprometidos com os objetivos organizacionais. Sobre esse processo, Mailhiot (1976, p.66), ao se referir a uma das pesquisas realizadas pelo psicólogo Kurt Lewin, afirma que ele chegou à

constatação de que “a produtividade de um grupo e sua eficiência estão estreitamente relacionadas não somente com a competência de seus membros, mas sobretudo com a solidariedade de suas relações interpessoais”.(apud COSTA, 2004, p.03).

É exatamente esse o ponto central da nossa discussão: só é possível trabalhar de forma compartilhada, evidenciando as relações interpessoais, se as políticas que regem a cultura de uma organização estiverem solidificadas nos pressupostos que nortearam esta produção, ou seja, aqueles que caracterizam as organizações que aprendem.

Algumas considerações sobre o estudo

Compreende-se que a sociedade atual passa por um momento muito peculiar em que um bem imaterial passa a ser valorizado como moeda de troca (a informação), chegando, inclusive, a ditar um novo modelo de produção, que Castells (2002) chama de “Capitalismo informacional”. Soma-se a este cenário a constatação de que a informação mantém estreita relação com o poder e o desenvolvimento econômico, cultural, político e social de uma nação. Mais do que nunca, ter acesso à informação, saber transformá-la em conhecimento aplicado e obter retorno, torna-se um horizonte a ser perseguido, sobretudo pelas modernas organizações. Compartilhar é essencial quando o que está em voga é o desenvolvimento das organizações; foi-se o tempo em que uma única pessoa conseguia ditar o destino de uma grande corporação.

Dessa forma, as tecnologias digitais podem representar um grande salto nessa direção. A emergência da web 2.0, caracterizada essencialmente pelo compartilhamento, demonstra que os usuários estão se tornando cada vez mais participantes, ativos, sujeitos, colaboradores, editores e construtores do processo. Ocorre, no entanto, que o grande desafio está justamente em selecionar todo o conteúdo disponível em função de objetivos previamente definidos com vistas à construção de

uma cultura organizacional voltada para a aprendizagem contínua. Disso depende não apenas a longevidade das organizações, mas também o equilíbrio econômico de uma nação e, por conseguinte, impacta na qualidade de vida das pessoas que dela fazem parte.

A realidade não é isolada e tudo se conecta e se influencia mutuamente. Levando este cenário em conta, encarar a internet (enquanto expressão das tecnologias digitais) como ferramenta capaz de possibilitar a construção do conhecimento implica, necessariamente, imprimir-lhe um viés educativo que defina seu uso em contextos organizacionais. Sabemos, no entanto, que esta não é uma solução definitiva, mas representa, ainda que de forma embrionária, a necessidade de enxergar este novo momento histórico pelo qual passamos. As ideias aqui lançadas refletem o início de um debate que precisa (e deve) ser cotidianamente revisto. O relacionamento interpessoal, por sua vez, precisa ser incentivado com vistas à uma comunicação horizontalizada, dialógica, que possa abrir espaço para exposição de ideias, objetivos, incertezas e expectativas. Se a maior riqueza das modernas organizações está justamente nas pessoas, nos Sujeitos, então é importante alavancar as ações estratégicas com base no tripé: incremento do relacionamento humano, valorização dos canais de comunicação dialógicos e incentivo constante à partilha de conhecimentos.

Referências Bibliográficas

ANDERSON, Chris. **A cauda longa**: do mercado de massa para o Mercado de nicho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

AQUINO, M.A. **O novo “status” da informação e do conhecimento na cultura digital**. Disponível em:<www.bocc.ubi.pt>. Acesso 20 jan2012.

BERGAMINI, Cecília W. **Motivação: mitos, crenças e mal-entendidos**. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, abr-jun 1990. Disponível

em:<http://www16.fgv.br/rae/artigos/862.pdf>. Acesso em 15 out 2012.

BROWN; DUGUID. **A vida social da informação**. São Paulo: Makron, 2001.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. 6 ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

DAVENPORT, T.H. **Ecologia da informação**: porque só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 2001.

DIZARD Jr, Wilson. **A nova mídia**: a comunicação de massa na era da informação. 2. ed. Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2000.

DRUCKER, Peter. **Sociedade pós-capitalista**. Tradução Nivaldo Montingelli Junior. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

FRANÇA, Fábio. **Públicos**: como identificá-los em uma nova visão estratégica. São Caetano do Sul (SP): Difusão Editorial, 2004.

GONÇALVES, Flávio Buys; RODRIGUEZ, Martius Vicente Rodriguez y. **Organizações que aprendem**: práticas que levam ao desempenho. Disponível em: <http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cne_g4/anais/T7_0105_0055.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2012.

KUMAR, Krishan. **Da sociedade pós-industrial à pós-moderna**: novas teorias sobre o mundo contemporâneo. Tradução de Ruy Jungmann. Rio de Janeiro: Zahar, 1997.

LASTRES, Helena. M. M.; ALBAGLI, Sarita (Orgs.). **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LOJKINE, Jean. **A Revolução Informacional**. São Paulo: Cortez Editora, 1995.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **The knowledge creating company**. Oxford: Oxford University Press, 1995.

RAZA, Cláudio. **Como aplicar as cinco disciplinas de Peter Senge nas empresas**. Disponível em: <<http://www.gestaodecarreira.com.br/coaching/gestao-do-conhecimento/como-aplicar-as-cinco-disciplinas-de-peter-senge-nas-empresas.html>>. Acesso em: 20 fev. 2012.

RICHE, Georges Ayoub; ALTO, Ricardo Monte. **As organizações que aprendem segundo Peter Senge: “a quinta disciplina”**. Publicado no Cadernos Discentes COPPEAD, Rio de Janeiro, n. 9, p. 36-55, 2001. Disponível em: <<http://www.mettodo.com.br/pdf/Organizacoes%20de%20Aprendizagem.pdf>>. Acesso em: 20 fev. 2012.

TAPSCOTT, Don. **A hora da geração digital: como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo, das empresas aos governos**. Rio de Janeiro: Agir negócios, 2010.

VROOM, V. H. **Gestão de pessoas, não de pessoal**. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues, Priscila Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

Processo comunicacional e desenvolvimento sustentável: reflexões sobre as práticas socioculturais da Fecomércio-RS - Karla M. Müller⁹; Camila Barths¹⁰

Resumo

Refletir como a comunicação organizacional divulga, reforça e estimula as práticas socioculturais para o desenvolvimento sustentável, através de suas mídias é o objetivo desse paper. A abordagem sobre a cultura organizacional é fundamental para a reflexão, já que consideramos a noção de desenvolvimento sustentável uma questão de hábito e cultura dos indivíduos e organizações. O foco da reflexão é a Fecomércio-RS e o objeto está centrado na identificação e análise de suas ações e os meios de comunicação utilizados pela instituição para difundi-las no que tange ao quesito sustentabilidade. Concluímos que a cultura organizacional, o discurso e as práticas socioculturais precisam estar alinhados para que as organizações possam impactar a sociedade positivamente.

Palavras-chave

Comunicação organizacional; Cultura organizacional; Práticas Socioculturais; Desenvolvimento sustentável.

⁹ Jornalista, Relações Públicas, Publicitária/ UFRGS; Mestre em Comunicação/ PUC-RS, Dra. em Ciências da Comunicação/ PUC-RS. Profa. pesquisadora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação/ UFRGS; Chefe do DECOM/FABICO/ UFRGS; Membro do Conselho Editorial da Revista Intexto; Assessora ad hoc Capes e CNPq.

¹⁰ Relações Públicas/ UNISINOS; Mestranda em Comunicação e Informação do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Informação/ UFRGS, bolsista CAPES. Atuou como Analista de Marketing no Senac-RS.

Introdução

Compreende-se que as práticas socioculturais das organizações são realizadas de acordo com o posicionamento institucional adotado, evidenciados na filosofia, políticas e discursos oficiais. Considera-se ainda, que as características da cultura organizacional são fundamentais para a realização de ações promovidas pelas organizações na sociedade (MARCHIORI, 2008).

Diante do contexto atual, e do desenvolvimento (in)sustentável do Planeta, as organizações têm se manifestado repetidamente com discursos e marcas que remetem à preocupação com o desenvolvimento sustentável. Verifica-se que esse é um posicionamento necessário por parte das instituições, já que as mesmas representam o desenvolvimento (principalmente econômico) da sociedade, e utilizam os recursos naturais para a elaboração de seus produtos e prestação de serviços, o que impacta simultaneamente o meio social e ambiental. Essas iniciativas, quando adotadas pelas organizações, justificam-se pelo reposicionamento da missão, visão e valores frente à configuração atual que demanda um pensamento coletivo (KUNSCH, 2009). Porém, mais que manifestar essa responsabilidade em discursos, o que impacta e colabora de modo efetivo para o desenvolvimento sustentável, são as práticas socioculturais implementadas junto à sociedade que efetivamente demonstram o envolvimento da organização com a questão. Nesse sentido, o processo de comunicação viabiliza as práticas, através das relações que estabelece entre a organização e seus públicos (SOARES, 2009).

Esse paper objetiva refletir como a comunicação organizacional estimula as práticas socioculturais de uma organização para o desenvolvimento sustentável da coletividade. Os meios de comunicação que divulgam e/ou participam da realização de ações relacionadas com a sustentabilidade da Federação do Comércio de Bens e de Serviços do Estado do Rio Grande do Sul – Fecomércio-RS, são nosso objeto de estudo. A análise concentra-se em duas ações principais da organização em 2012: o Fórum de Sustentabilidade e o Programa de

Conscientização Ambiental 4R's. Considerando a comunicação como processual, é importante ressaltar que a análise será feita sobre mensagens divulgadas em veículos de comunicação dirigida da organização, não abrangendo (e nem negando) o processo comunicacional na sua totalidade¹¹.

Como metodologia de investigação, são utilizadas a Pesquisa Bibliográfica (STUMPF, 2005) para o auxílio na fundamentação teórica sobre o tema, e a Pesquisa Documental (MOREIRA, 2005), que é peça elementar para a pesquisa das práticas da Fecomércio-RS. Além disso, os textos serão apreciados a partir de uma análise hermenêutica ou interpretativa (BASTOS; PORTO, 2005). Portanto, a seguir serão abordadas questões pertinentes à cultura organizacional e como esta estabelece, reforça e estimula as relações com práticas organizacionais. Em seguida serão relatadas e analisadas algumas ações da Fecomércio em relação ao desenvolvimento sustentável, presente em diferentes mídias da instituição.

Comunicação, Cultura Organizacional e Desenvolvimento Sustentável

As organizações são constituídas por pessoas, elas são o corpo da organização, que unem forças para formar a identidade organizacional, através da cultura existente na empresa, suas práticas, crenças, costumes e experiências. Os indivíduos que compõem a organização, “carregam consigo elementos das culturas dos contextos das suas interações sociais” (CARRIERI E SILVA, 2010, p. 39). Estes elementos adquiridos ao longo do tempo, fazem parte do dia a dia das pessoas que também se relacionam com indivíduos com outras vivências, e assim, a cultura organizacional se molda às diferentes culturas evidenciando esse processo em murais, onde são explicitados os princípios norteadores da organização, organogramas com as

¹¹ A análise é um recorte da pesquisa empírica da dissertação de mestrado de Camila Barths, que está sendo desenvolvida junto ao PPGCOM/UFRGS, com previsão de término em março/2014.

hierarquias, entre outras ações conforme cada organização. Dessa maneira, a cultura organizacional se forma apoiada em diálogos das mais diferentes configurações, que “se ajustam e desajustam conforme os interesses organizacionais e os entendimentos individuais” (SCROFERNEKER, 2010, p. 190).

A comunicação atravessa as organizações em todos os sentidos, inclusive quando se trata de cultura, pois é através da comunicação que os sujeitos se relacionam, onde os costumes, as experiências, a linguagem e as crenças são ‘intercambiadas’. Baldissera (2010, p. 210) argumenta que “como forças em relação, interativamente, os sujeitos disputam e interpretam a partir de seus lugares culturais, seus imaginários, suas expectativas, desejos e competências”. Entender a comunicação como interação, pressupõe a construção de sentidos através da partilha de espaço em comum, que faz parte das relações humanas (FIGARO, 2010). A partir dessas afirmações compreende-se que a comunicação nas organizações é o lugar do encontro, das trocas. Por meio da comunicação, os sujeitos tornam-se elementos constitutivos da cultura, no espaço que ocupam na sociedade e nas organizações.

Portanto, a comunicação e a cultura organizacional, caminham lado a lado na construção de discursos e práticas que identificam sua essência, o motivo de sua existência, “a comunicação é vista como um processo de sustentação da organização” (MARCHIORI, 2008, p. 140).

Conforme Srour (2005), a cultura organizacional é uma força misteriosa, que constitui uma das dimensões da organização. Ela se manifesta nos mais diversos formatos, como as crenças, princípios norteadores, convenções sociais, normas, técnicas, entre tantos outros. A cultura organizacional, para Srour (2005, p. 174), “é aprendida, transmitida e partilhada [...] resulta de uma aprendizagem socialmente condicionada”. Essa afirmação nos leva à obra de Berger e Luckmann (2012, p. 51), que teorizam sobre as trocas culturais, pois elas não ocorrem somente com pessoas ou situações do presente, mas “também com os predecessores e

sucedores, aqueles outros que me precederam e se seguirão a mim na história geral de minha sociedade”. Ou seja, nas organizações, os indivíduos que dela fazem ou fizeram parte, recebem e deixam crenças, valores e vivências concretizadas em outros períodos, e isso se reflete no tempo presente e futuro.

A partir das afirmações acima, pode-se inferir que a cultura transforma-se, é dinâmica, (trans)formadora de ações, comportamentos e atitudes. Nas organizações a cultura permeia os relacionamentos, os discursos e ações, agindo como elo entre seus membros e definindo a identidade da organização (SROUR, 2005).

Para que as organizações comuniquem seus posicionamentos sobre a noção de desenvolvimento sustentável, conceituado como “aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem as suas próprias necessidades” (BRUNDTLAND, 1991), entende-se que o discurso realizado deve estar sintonizado com cultura organizacional. Por isso, a relação entre cultura organizacional e a noção de sustentabilidade destaca-se em alguns aspectos:

Não é a cultura que define e repassa um imaginário e um sentido de missão? Não é ela que orienta a definição de objetivos derivados da missão e a criação das estruturas para realizar esses objetivos e acompanha o seu progresso? Não é a cultura que diz o que é importante e como interpretar os valores e os comportamentos heróicos? Não é pela cultura que o grupo desenvolve a sua visão de mundo, uma linguagem e categorias conceituais comuns e define os critérios do que é apropriado? (FREITAS, 2007, p. 80).

A partir desses questionamentos, é possível refletir sobre a importância do contexto e da mudança que as organizações podem exercer diante do paradigma atual sobre desenvolvimento sustentável para que haja garantia de existência humana no futuro. Nesse caso, as práticas socioculturais realizadas, confirmarão a responsabilidade da organização com a sociedade onde atua.

Neste sentido, diante da configuração atual, e percebendo o prenúncio de mudanças climáticas, devido à degradação causada à natureza, entende-se que as organizações são parte fundamental para conservação dos recursos naturais e reformulação de um sistema econômico e social que cumpra com um propósito sustentável. Pela lógica atual do sistema econômico vigente, as organizações dependem dos recursos naturais para sobreviver, pois extraem deles os recursos para elaboração de produtos e serviços. O que chamamos de sustentabilidade, sugere a ação coletiva dos cidadãos, governantes e organizações para (re)pensar os valores vigentes e hábitos para considerar a existência de um futuro onde haja recursos naturais que possibilitem a vida na Terra (SOARES, 2009).

A partir das ponderações acima, pode-se destacar que, por iniciativa própria e/ou por pressão da sociedade, as organizações passaram a buscar na sustentabilidade um desenvolvimento equilibrado, considerando as dimensões econômica, social e ambiental, implantando assim diretrizes de gestão e administração que levem em conta o desenvolvimento sustentável (KUNSCH, 2009). Para que o discurso da noção de sustentabilidade seja convertido em práticas, atribui-se à comunicação partícipe desse procedimento, sendo ela “processo de construção e disputa de sentidos” (BALDISSERA, 2004, p. 128). Além disso, frente ao contexto do desenvolvimento sustentável, os sujeitos se relacionam e interpretam mensagens a partir de seus lugares de fala. Com sua bagagem e repertório pessoal, cada indivíduo, com sua subjetividade, produz diferentes interpretações. Através da comunicação, as organizações têm a possibilidade de se

transformar e produzir sentido, não limitando as possibilidades de escolhas e compreensões, aprofundando as reflexões sobre o tema em questão (BALDISSERA, 2009). Dessa forma, é de extrema importância o papel desempenhado pela comunicação organizacional, diante da consolidação de valores representativos para a sociedade, através da atuação das organizações.

Levando em conta os itens apontados acima, acreditamos na necessidade de (re)pensar a comunicação nesse contexto, considerando a comunicação organizacional de modo processual e suas contribuições para a mudança social através de ações e discursos sobre sustentabilidade.

Análises e reflexões sobre práticas socioculturais

Visando refletir e analisar as práticas socioculturais de sustentabilidade da Fecomércio-RS, e os meios de comunicação utilizados para realizar e/ou divulgar essas práticas e os textos produzidos por essa instituição, selecionamos como período de estudo o ano de 2012, com foco em ações que tenham como objetivo exclusivamente o desenvolvimento sustentável. As ações realizadas pelas instituições pressupõem a construção de sentido e interação com seus públicos de interesse, tendo em vista que a comunicação “não somente constrói as relações sociais – e os espaços nos quais se realizam – mas também ‘constrói’ aos próprios indivíduos no processo de mútua referenciação” (VIZER, 2011, p. 196).

As formações socioculturais determinam comportamentos do homem, tornando impossível o desenvolvimento de indivíduos no isolamento (BERGER; LUCKMANN, 2012). Portanto, é através das trocas de conhecimentos, hábitos, comportamentos e vivências, que a sociedade se desenvolve e as organizações participam das transformações culturais geradas por esse desenvolvimento, viabilizando comportamentos e atitudes determinantes entre os sujeitos.

A Fecomércio-RS¹² é uma entidade sindical de grau superior que integra o Sistema Confederativo de Representação Sindical do Comércio (Sicomércio). Foi constituída para fins de estudo, coordenação, proteção e representação legal das categorias econômicas inseridas no plano da Confederação Nacional do Comércio (CNC), composta por cinco grupos: 1º) Comércio Atacadista, 2º) Comércio Varejista, 3º) Agentes Autônomos do Comércio, 4º) Comércio Armazenador, 5º) Turismo e Hospitalidade. Possui atualmente 112 sindicatos patronais e representa mais de 580 mil empresas, geradoras de aproximadamente 1,3 milhão de empregos formais; sua sede no Rio Grande do Sul está localizada na capital gaúcha, município de Porto Alegre¹³.

O tema da sustentabilidade passou a fazer parte da gestão da Fecomércio-RS a partir do ano de 2010, quando tomou posse a gestão encabeçada por Zildo De Marchi, que terá sua gestão vigente até o ano de 2014. No primeiro ano de mandato, foi formado um conselho para tratar especificamente sobre sustentabilidade na Federação e, com isso, o tema foi incluído nos princípios norteadores da organização¹⁴ e vem apresentando iniciativas importantes no estado sulista.

Realizada a pesquisa documental, verificamos que, por um lado, há um comprometimento e interesse da instituição em

¹² Fonte: <<http://fecomercio-rs.org.br/>> acesso em 10 dez. 2012.

¹³ Reunindo os braços operacionais dos setores de comércio e serviços, fazem parte do Sistema Fecomércio-RS o Sesc/RS e Senac-RS. O Sistema Fecomércio-RS conta também com o Instituto Fecomércio-RS de Pesquisa (Ifep) e com o Centro do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do RS (Ccegrs).

¹⁴ Missão: "Assegurar às empresas do setor terciário as melhores condições para gerar resultados positivos e desenvolver a sociedade de forma sustentável." Visão: "Liderar a comunidade empresarial do comércio de bens, serviços e turismo, com reconhecida influência no desenvolvimento sustentável do Rio Grande do Sul".

promover práticas socioculturais aliadas à sustentabilidade, mantendo ações corporativas que se estendem à comunidade em seu entorno, bem como aos sindicatos filiados à Federação; por outro, percebe-se a preocupação da instituição em publicizar tais iniciativas. Desta forma, arriscamos dizer que, este tipo de postura faz parte do processo estratégico de comunicação¹⁵ da Fecomércio-RS, em especial, da atual gestão da entidade. Assim, ela além de estar orientando interações com a sociedade, apresenta publicamente seu posicionamento com relação à sustentabilidade.

Através das ações intituladas Programa de Conscientização Ambiental 4R's e Fórum de Sustentabilidade, passamos às análises e reflexões de cada uma delas, conforme ordem cronológica de realização.

a) O Programa de Conscientização Ambiental 4R's (Reeducar, Reduzir, Reutilizar e Reciclar), tem como objetivo incentivar os membros da instituição a uma postura pró-ativa, buscando a mudança de comportamento e adequação a hábitos condizentes com o desenvolvimento sustentável, estendendo as ações do Programa aos sindicatos filiados. Nas peças da campanha, a instituição comunica como agir dentro das normas do Programa, utilizando identificações feitas com materiais gráficos adesivos fixados nos pontos de descarte de lixo, torneira, interruptor de luz, banner e volante que acompanham a logomarca do Programa, planejado e desenvolvido pela assessoria de planejamento, assessoria de marketing e agência de publicidade que atende a organização. É utilizado um adesivo para cada tipo de resíduo, seco e orgânico, os quais informam quais os tipos de detritos devem ser descartados naqueles locais, exemplificando os itens, tornando a informação clara e intencionando não deixar dúvidas no momento da ação. Um adesivo em formato de gota d'água, na cor azul, é utilizado como forma de conscientização para a redução do consumo de água, colaborando ainda para a

¹⁵ Esta atitude corrobora com estudos recentes sobre o tema que discute processos estratégicos de comunicação (OLIVEIRA; PAULA, 2012).

diminuição do desperdício desse recurso natural, constando a mensagem: “Faça um grande favor ao mundo e a você mesmo: economize água”. Para abordar a questão da redução de energia, foram fixados próximo aos interruptores de luz, computadores e ar-condicionados, adesivos no formato de uma lâmpada fluorescente com a mensagem: “Ao sair da sala, apague a luz, desligue seu monitor e o ar-condicionado”. O banner foi produzido com a intenção de atingir também o público externo à organização, pois é utilizado em eventos e também em locais de atendimento. Seu conteúdo consiste em um texto de caráter conscientizador, no qual remete às quatro ações (4R’s) propostas pelo Programa. O volante foi concebido para servir como material explicativo sobre o Programa e suas ações. Composto por frente e verso, o material contém informações sobre o tempo de decomposição de cada tipo de resíduo no meio ambiente. Todos os materiais foram produzidos a partir de fontes responsáveis e possuem o selo FSC¹⁶. Percebemos que esse Programa atua como ‘guarda-chuvas’, promovendo e estimulando práticas socioculturais na instituição, pois abrange diversas ações sustentáveis e ao mesmo tempo conscientiza para a mudança cultural referente ao desenvolvimento sustentável. Com essas comunicações impressas nos locais da utilização de cada item (lixeiras, torneiras e interruptor de luz), é possível que os materiais sejam também utilizados como lembretes, auxiliando na alteração de hábitos e colaborando para que os princípios norteadores sejam cumpridos.

b) O evento Fórum de Sustentabilidade realizou sua segunda edição em 28 de junho de 2012, em Porto Alegre/RS e teve como objetivo contribuir para a elaboração de projetos sustentáveis econômico, social e ambientalmente, disseminando assim, ações do gênero junto às empresas e à sociedade. Além disso, intencionou proporcionar ao setor do comércio, a

¹⁶ A *Forest Stewardship Council* (FSC) é uma organização independente, não governamental, sem fins lucrativos, criada para promover o manejo florestal responsável ao redor do mundo. Fonte: <<http://br.fsc.org/index.htm>> acesso em 18 fev 2012.

possibilidade de se desenvolver de forma sustentável, mostrando a importância do tema na atualidade. O evento foi aberto ao público em geral com entrada gratuita, porém foi direcionado especialmente aos sindicatos filiados, empresas do setor do comércio e funcionários. Sua programação incluiu palestras que abordaram os temas: Importância da liderança nas organizações para a sustentabilidade, Tributação ambiental, Resultados da Rio+20¹⁷, Política Nacional de Resíduos Sólidos e Práticas sustentáveis empresariais. Para a realização do evento, a instituição investiu na divulgação: e-mails para funcionários, sindicatos, empresas, universidades, e governos municipais e estadual. Foi criado um site com as informações do evento e inscrição on line, spot de rádio, anúncio na Revista Bens e Serviços¹⁸ e entrevista de um palestrante na mesma revista após o evento. Não foi produzido material impresso para a divulgação, com a intenção de reduzir os impactos ambientais e econômicos para a realização do evento.

É possível identificar nas duas ações analisadas, a coerência com os princípios norteadores da organização, pois demonstra liderança e proporciona condições de respaldo para que o setor do comércio desenvolva-se dentro dos princípios da sustentabilidade. Além disso, demonstra a característica de continuidade, perpetuando a cultura organizacional construída na Federação. Entendemos que estas duas iniciativas representam formas de conscientização através da comunicação para a promoção de práticas que podem impactar além dos membros da Federação e sindicatos filiados. As empresas pertencentes ao ramo, bem como seus colaboradores e familiares, podem iniciar mudanças culturais, disseminando idéias sobre a questão, junto à comunidade onde vivem, replicando este tipo de iniciativa em

¹⁷ O Fórum de Sustentabilidade foi realizado após a Conferência Mundial Rio+20.

¹⁸ Revista publicada mensalmente pela Fecomércio-RS (versão impressa e digital) dirigida aos sindicatos, empresas e funcionários.

instituições de outras naturezas como escolas, clubes recreativos, associações de bairros etc.

Compreendemos que é de responsabilidade das organizações promover novas práticas socioculturais, estimulando mudanças de atitude e comportamento que impactem positivamente na sociedade. As organizações devem ir além do repasse de informações, “é preciso atuar no sentido não apenas de selecionar informações que façam parte do contexto vivenciado pela empresa e que tenham sentido para os públicos, mas olhar para a comunicação como possibilidade de (re)construção” (MARCHIORI, 2008, p. 28).

Considerações

Estimamos que mudanças culturais e comportamentais sejam lentas. Entretanto, são constante e dinâmicas, necessitando de frequentes (re)planejamentos, na busca pela harmonia entre os interesses das organizações, da sociedade e indivíduos que as constituem. Os resultados de ações sustentáveis, muitas vezes, demoram a ser explicitados, e nem sempre são tangíveis. Porém, com o empenho de líderes que representam um setor no mercado, o planejamento tem maiores chances de ser executado e gerar avanços significativos.

Perante o contexto atual, relacionado a problemas econômicos, sociais e ambientais, reforça-se a importância da mudança de hábitos em relação ao desenvolvimento da sociedade, identificando lideranças que possam protagonizar as práticas socioculturais que levem ao desenvolvimento sustentável. Considerando as organizações e a comunicação, chaves do processo de mudança cultural e refletindo sobre as ações desenvolvidas pela Fecomércio no Rio Grande do Sul, percebemos nessa instituição o senso de responsabilidade ao colocar em prática, ações específicas e levar informação sobre elas (e o tema, de modo geral) ao setor e comunidade onde atua. Mas mesmo que ações de conscientização e educação façam parte do

discurso emitido pela organização, é perceptível a necessidade de atuação mais intensa nesse setor.

Embora a discussão sobre sustentabilidade e práticas socioculturais sobre esta questão exija mais reflexão, ousamos apontar para o fato que o discurso emitido pelas organizações (neste caso a Fecomercio-RS) sobre o desenvolvimento sustentável necessita estar alinhado também à cultura e ações colocadas em curso pela instituição que o emana. Esses dois elementos, somados à comunicação, resultarão em práticas socioculturais que farão diferença efetiva para a organização diretamente, com reflexos positivos ‘na e para’ a sociedade de modo abrangente.

Referências

BALDISSERA, Rudimar. **Imagem-conceito**: anterior à comunicação, um lugar de significação. Porto Alegre: 2004. Tese (Doutorado em Comunicação Social) – PUC-RS.

_____. A comunicação (re) tecendo a cultura da sustentabilidade em sociedades complexas. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling, OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (orgs.).

A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009. p. 33-55. 262 p.

_____. A complexidade dos processos comunicacionais e a interação nas organizações. In: MARCHIORI, Marlene (Org.).

Faces da cultura e da comunicação organizacional. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010. p. 199 -213. 337 p.

BASTOS, Fernando; PORTO, Sérgio Dayrell. Análise hermenêutica. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (orgs.).

Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2005. p. 316-329. 380 p.

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade**. 34 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012. 239 p.

BRUNDTLAND, Gro Harlem. **Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento: Nosso Futuro Comum**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas: 2000. 71 p.

CARRIERI, Alexandre de Pádua; SILVA, Alfredo Rodrigues Leite da. O entendimento das organizações como culturas: uma alternativa teórico metodológica. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010. p. 37-55. 337 p.

FECOMÉRCIO. Disponível em: <[http://fecomercio-rs.org.br/](http://fecomercio.rs.org.br/)>. Acesso em 10 dez. 2012.

FIGARO, Roseli. O homem, a cultura e as relações de comunicação no mundo do trabalho. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010. p. 91-104. 337 p.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura Organizacional: evolução e crítica**. São Paulo: Thomson Learning, 2007. 108 p.

FSC Brasil. Disponível em: <<http://br.fsc.org/index.htm>>. Acesso em 18 fev 2012.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. A comunicação para a sustentabilidade das organizações na sociedade global. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling, OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (orgs.). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009. p. 57-81. 262 p.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. São Caetano, SP: Difusão Editora, 2008. 283 p.

MOREIRA, Sonia Virgínia. Análise documental como método e como técnica. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (orgs.).

Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2005. p. 269-279. 380 p.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Maria Aparecida de. Processo e estratégias de comunicação no contexto das organizações. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; LIMA, Fábila Pereira. (orgs.). **Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional.** São Caetano do Sul: Difusão; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2012. 168 p.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Comunicação e Cultura Organizacional: a complexidade dos diálogos '(in)visíveis'. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional.** São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010. p. 85 a 197. 337 p.

SOARES, Ana Thereza Nogueira. Comunicação e sustentabilidade na construção de uma nova visão de mundo. IN: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (orgs.). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações.** São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009. p. 21-32. 262 p.

SROUR, Robert Henry. **Poder e Cultura e Ética nas Organizações.** Rio de Janeiro, RJ: Editora Campus, 2005. 399 p.

STUMPF, Ida Regina C. **Pesquisa bibliográfica.** In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (orgs.). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2005. p. 51-61. 380 p.

VIZER, Eduardo Andrés. **A trama (in)visível da vida social:** comunicação, sentido e realidade. Porto Alegre: Sulina, 2011. 286 p.

Responsabilidade Social, sustentabilidade no contexto do século XXI - Marlene Branca Sólito¹⁹

Resumo:

Este trabalho faz uma reflexão sobre os conceitos de sustentabilidade e Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no contexto atual. Num primeiro momento, discorremos sobre a lógica do sistema econômico neoliberal de mercado, fundamento necessário para compreender a atual relação capital *versus* trabalho. A partir disso, buscamos identificar a diferença entre *marketing* social e Responsabilidade Social Empresarial (RSE), pontos-chave para refletir sobre a economia sustentável e sobre o discurso normalmente adotado por organizações que praticam, na verdade, o *marketing* social.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Responsabilidade Social Empresarial; Discurso.

O presente trabalho reflete sobre os conceitos de sustentabilidade e Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no contexto do século XXI. Num primeiro momento, discorre sobre a lógica do sistema econômico neoliberal de mercado, fundamento necessário para compreender a atual relação capital *versus* trabalho. A partir daí, identifica a diferença entre os conceitos de *marketing* social e Responsabilidade Social Empresarial (RSE), pontos-chave para refletir sobre a

¹⁹ Professora-pesquisadora na Universidade de Caxias do Sul, RS, Brasil. O trabalho contou com a colaboração do bolsista de iniciação científica Michael Susin.

sustentabilidade, sua relação com a RSE e o desenho de uma nova sociedade, mais humana, e mais justa. Esse objetivo está relacionado à primeira etapa do projeto de pesquisa *Responsabilidade Social Empresarial: Como a sociedade interpreta esse discurso?*, realizado no Centro de Ciências da Comunicação, da Universidade de Caxias do Sul.

A reflexão proposta se justifica pelo fato de, a partir da segunda metade do século XX, vivermos uma era de megablocos econômicos regionais, de globalização e de globalismos com preponderância da ideologia neoliberal, ou seja, uma revisitação aos antigos princípios do Estado Liberal, com características mais perversas para os países menos desenvolvidos, como os da América Latina. Nem mesmo a presença de blocos, como União Econômica Europeia (UEE), Tigres Asiáticos, Mercosul, Acordo de Livre Comércio da América do Norte (Nafta), consegue coibir a força de países como os Estados Unidos no cenário econômico mundial. Na tentativa de inserção no círculo das grandes economias internacionais (globalização e especialização flexível da produção), muitos dos governos latino-americanos, nos últimos 20 anos, enfraqueceram suas empresas nacionais, a partir da abertura de fronteiras econômicas ao fluxo de capitais internacionais. (FARIA, 1995).

Diante desse quadro, pensamos a RSE, e o comportamento-cidadão de organizações, ao lado de uma sociedade crítica e atenta a desmandos éticos, à exploração desmedida indispensável à reprodução dos modos de produção capitalista e na qual o respeito aos recursos naturais e ao meio ambiente, de modo geral, atualizem-se como caminho para recuperarmos pelo menos os últimos três séculos de descontrole e egoísmo. Assim, buscamos refletir sobre o conceito de sustentabilidade, importante para se estabelecer a necessária diferenciação entre Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e *Marketing Social*, em muitos casos usados como sinônimos.

Abordamos primeiramente o funcionamento do modelo social neoliberal, por entender que o modo de produção capitalista, principalmente na forma vigente até a primeira metade do século XX, caracterizou-se por atualizar um sistema agressivo e limitante ao desenvolvimento do ser humano. A afirmação baseia-se em Capra (2002) e Marx (1982),²⁰ que inspiram, também, a visão de Melo (2006).

Em um segundo momento, desenvolvemos uma problematização sobre a questão da sustentabilidade, apoiando-nos principalmente em Capra (2002), Karkotli (2007) e Ianni (1999). Nesse sentido, a reflexão pretende contribuir para o desenvolvimento de uma análise do cenário contemporâneo das relações organizações/sociedade, sem perder a perspectiva histórica, e avançar na difusão de proposta levantada por nós em projeto anterior, de um quadro de índices de cidadania organizacional (ICOs) (BALDISSERA; SÓLIO, 2005; SÓLIO, 2012), que venha a contribuir para a análise do comportamento das organizações num momento em que os mais diversos grupos sociais ajudam a consolidar o embrião de uma sociedade mais crítica e competente para perseguir sua utopia. O contexto contemporâneo exige, que nos debruçemos sobre essa questão, vital não somente para a sobrevivência/desenvolvimento das organizações, mas da própria sociedade.

As organizações ocupam lugar central, por isso, mais do que em qualquer tempo, nos parece impossível pensar a teoria organizacional destacada do contexto social em que elas atuam e se desenvolvem. Da mesma forma, seria difícil ignorar as condições estruturais ao considerar inovações conceituais. Como seria possível conceber as organizações sem considerar as variáveis políticas, sociais, culturais e éticas atreladas às questões econômicas? O modo como elas se desenham e atuam está

²⁰ Entendemos que muitos dos postulados dos autores referidos, mesmo filiados a paradigmas diversos, contribuem de forma densa e harmônica/coerente para a visão de uma sociedade melhor.

intrinsecamente ligado a fatores da política, da economia e da sociedade onde se inserem, atualizando-se ora como causa, ora como consequência, ora como meio, ora como fim, em movimentação permanente. É fundamental, pois, a atenção às questões de sustentabilidade, na tentativa de substituição a um modelo econômico predador.

Neoliberalismo e seus efeitos

O modelo capitalista carrega características específicas de seu funcionamento: acumulação do capital; propriedade privada; extração da mais-valia e permanente busca por novos mercados. Ao longo da História, teóricos exploraram tais conceitos e detectaram falhas estruturais que determinam “prazo de validade” para o sistema, devido às crises econômicas, sociais e ambientais decorrentes de imposições criadas e estruturadas no campo das relações sociais. Como em qualquer sistema econômico, o capitalismo depende do contexto histórico e cultural, alterando-se após crises decorrentes de suas falhas estruturais. Renovar-se, porém, nunca significou abandonar sua estrutura basilar: acumulação de capital e exploração do homem pelo homem.

Em sua mais recente inovação, gerada principalmente pela queda do modelo econômico com o qual disputava a hegemonia, o capitalismo alcançou escala global. A imposição da economia capitalista, que antes se dava pelas vias militar/econômica/política de um Estado com características imperialistas, passou a inserir-se nos mais distantes países por meio do fluxo migratório de capital²¹. A estratégia resultou no transtorno do equilíbrio da

²¹ É importante acentuar que, a partir da Segunda Guerra Mundial, o modelo econômico capitalista do bem-estar social (keynesiano) – fundado no contrato social entre capital e trabalho, mas com pouco controle econômico por parte do Estado (alteração de taxas, juros e impostos) – permitiu um grande crescimento à maioria dos países que conduziam a economia nesse caráter. (CAPRA, 2002).

natureza e no descompasso do desenvolvimento de mais da metade do mundo xno último século, haja vista o fosso que separa os 20 países mais pobres do mundo dos 20 países mais ricos do mundo, no que diz respeito ao IDH.²²

Na década 70, quando o modelo encontrou seu limite frente à crise do petróleo nos países industrializados, vimos um dos momentos do processo de reestruturação do capitalismo, marcado pela desregulamentação e liberalização do mercado, além da quebra do contrato social. Após diversas tentativas, a evolução capitalista concebeu uma estrutura comum aos países da nova economia global, sustentada nos bancos centrais e no Fundo

²² Media comparativa que classifica os países de acordo com seu grau de “desenvolvimento humano”. Categoriza os países em desenvolvidos (desenvolvimento humano muito alto), em desenvolvimento (desenvolvimento humano médio e alto) e subdesenvolvidos (desenvolvimento humano baixo). Expectativa de vida ao nascer, educação e PIB (PPC) como indicador de padrão de vida compõem a estatística. O índice foi desenvolvido em 1990 pelos economistas Amartya Sen e Mahbub ul Haq, sendo aplicado desde 1993 (PNUD) em seu relatório anual (RDH). Avalia o desenvolvimento não apenas pelos avanços econômicos, mas também por melhorias no bem-estar humano. A partir do relatório de 2010, o IDH combina três dimensões: educação (anos médios de estudos), longevidade (expectativa de vida da população) e Produto Interno Bruto *per capita*. O IDH vai de 0 (nenhum desenvolvimento humano) a 1 (desenvolvimento humano total). Em 2011, foram avaliados 187 países. Considerando-se o IDH, os 20 países melhor classificados são: Noruega, Austrália, Países Baixos, Estados Unidos, Nova Zelândia, Canadá, Irlanda, Liechtenstein, Alemanha, Suécia, Suíça, Japão, Hong Kong, Islândia, Coreia do Sul, Dinamarca, Israel, Bélgica, Áustria e França. E os 10 países com IDH mais baixo são Benin, Gâmbia, Sudão, Costa do Marfim, Malawi, Afeganistão, Zimbábue, Etiópia, Mali, Guiné-Bissau, Eritreia, Guiné, República Centro-Africana, Serra Leoa, Burkina Faso, Libéria, Chade, Moçambique, Burundi, Níger e República Democrática do Congo. (Fonte: www.infoescola.com/geografia/idh-2011 e www.suapesquisa.com).

Monetário Internacional.²³ Atualizou-se, assim, uma organização em torno de redes e fluxos financeiros. (CAPRA, 2002).

Com essa evolução, o capital, agora financeiro, tornou-se “virtual” envolto no discurso de que deveria se movimentar sem restrições como condição para que ocorresse o desenvolvimento igualitário no mundo, circulando rapidamente pelas redes financeiras internacionais. Dissociando ganhos financeiros de ganhos produtivos na economia, investidores deixaram de valorizar a produtividade em si, estabelecendo critérios subjetivos e voláteis para o preço das ações. A consequência lógica (e esperada) foi a concentração no valor e lucro das ações, como alavanca para fusões empresariais, o que significou dizer expansões e ramificações pelo planeta. (CAPRA, 2002). Vale ressaltar que o aspecto de investimento sobre critérios alheios à produtividade gera uma série de problemas, como a especulação – que pode prejudicar a economia de um país sob justificativas hipotéticas, e o descontrole sobre a produção – que desequilibra o valor e a destinação de seus produtos.

A concentração do capital mundial nas corporações traz a reboque a disseminação da miséria, a precarização das relações de trabalho e a degradação ambiental, uma vez que companhias internacionais buscam lugares com melhores ofertas de recursos

²³ “‘Alguns países conseguiram diversificar suas economias, criar empregos e melhorar a governação’, disse Supachai Panitchpakdi, Secretário-Geral da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (CNUCED), ao falar, em Genebra, na sessão de abertura de uma reunião de peritos sobre os principais desafios com que se defrontam os chamados Países Menos Avançados (PMA)[...]. Ele observou que, desde que a ONU criou a categoria dos PMA, em 1971, o número de países que a compõem quase duplicou e é atualmente 49. Em 39 anos, apenas dois países conseguiram sair desta categoria – o Botsuana, em 1994, e Cabo Verde, em 2007, embora outros três o façam talvez dentro em breve. ‘Deveríamos estar a pensar em maneiras de tornar o estatuto de PMA num estatuto temporário’”, disse. Fonte: <<http://www.unric.org/pt/actualidade/27444-os-paises-mais-pobres-do-mundo-tem-de-diversificar-as-suas-economias-para-vencer-a-pobreza>>.

naturais e de mão de obra barata, para instalarem plantas industriais.

Tomemos como exemplo os países subdesenvolvidos,²⁴ que, para terem relações econômicas (evitando, assim, o isolamento comercial) com o primeiro mundo²⁵ desestruturaram o Estado e flexibilizaram as leis trabalhistas e ambientais. Esses investimentos geram impostos e receita; porém, engolem o pequeno e médio empreendimento com uma produção concentrada, agressiva e desumanizadora, como mostra o cenário econômico da Grécia, entre outros.

O mundo testemunha medidas neoliberais adotadas pelo país desde 2010, traduzidas [...] por uma série de violações aos direitos sociais, como a redução de salários do setor público de 20 a 25% e uma redução salarial nominal, que pode ser de até 20%; salários congelados para os próximos três anos; redução massiva dos salários no setor privado, chegando a ser de 25%. [...] haverá um limite de despesas com pensões, que não poderá exceder o equivalente a 2,5% do PIB. (SÓLIO, 2011b, p. 5).

²⁴ Considera-se país subdesenvolvido aquele que possui dependência econômica com os países mais ricos e/ou necessita de assistência das agências internacionais para a sua sobrevivência. (IANNI, 1999).

²⁵ Consideram-se Países do Primeiro Mundo aqueles com economia fortalecida; altos índices de industrialização; nível tecnológico alto; indicadores sociais elevados (qualidade de vida, rendimentos, níveis de analfabetismo e expectativa de vida, entre outros). Compõem esse grupo, a título de exemplo, Canadá, Estados Unidos, Japão, Austrália. É o grupo mais contemporaneamente denominado desenvolvido.

Taiwan, apontado como modelo de desenvolvimento, comprometeu sua biosfera para atender ao mercado internacional. Com a riqueza produzida pelo capital estrangeiro, o país poderia recuperar os danos causados à natureza, mas, se o fizer, comprometerá sua estabilidade econômica e perderá espaço de competitividade. (CAPRA, 2002).

A globalização soma para o agravamento do problema ambiental, ao aumentar a concentração de renda, além de sobrepor aos valores culturais locais o poder de países economicamente poderosos. Mais que isso, esse processo de mundialização acaba reproduzindo as contradições sociais tanto nos países “periféricos” quanto nos “centrais”, onde tensões, desigualdades e violência convivem, encontrando-se bolsões de miséria e pobreza em cidades classificadas como “desenvolvidas”. Ianni (1999, p. 129) evidencia:

o mundo não caminha a esmo, ao simples acaso das suas forças e contradições. As mesmas condições que geram as contradições também geram as acomodações, alianças, cumplicidades. Ao mesmo tempo em que algumas forças sociais divergem e tensionam-se, outras convergem e aliam-se. E, em escala internacional, ou mais propriamente global, ocorrem acomodações que articulam interesses e idéias de grupos, classes sociais e outras coletividades. Desterritorializam-se os interesses e as ideias de grupos e classes, quando se lançam em escala global.

É preciso evidenciar que o modo de produção capitalista, em si, é finito e cabe ressaltar que suas crises não ocorrem em

função do consumo, mas, sim, pelo princípio primordial de enriquecimento dos capitalistas, como aponta Marx:

A medida desta produção em excesso é dada pelo próprio capital, pela escala existente das condições de produção e o desmedido instinto de enriquecimento de capitalização dos capitalistas não é dada, de modo algum, pelo consumo, que é, por si mesmo, limitado, já que a maioria da população, formada pela população operária, só pode ampliar seu consumo dentro de limites muito estreitos. (MARX, 1982, p. 9).

Vivemos um momento em que a natureza demonstra sua importância e sensibilidade frente à agressão imposta pelo homem. Por consequência, os mercados são obrigados a se adaptarem às leis dessa mesma natureza, ou seja, o homem obriga-se a buscar formas sustentáveis de produção, não somente como resposta à pressão social e moral, mas por uma questão de sobrevivência da espécie.

Capra (2002, p. 242) destaca que o principal fator divergente entre a produção industrial e a natureza está no fato de que: “os ecossistemas da natureza são cíclicos, ao passo que nossos sistemas industriais são lineares”. Acrescentemos, ainda, que a produção linear é acumulativa, poluidora e exploradora de recursos, e o empreendedor busca, prioritariamente, o lucro em troca de mão de obra assalariada e de extração de mais-valia.

Esgotando nossos recursos naturais e reduzindo a biodiversidade do planeta, rompemos a própria teia da vida da qual depende o nosso bem-estar; prejudicamos, entre outras coisas, os

preciosos “serviços ecossistêmicos” que a natureza nos fornece de graça – o processamento de resíduos, a regulação do clima, a regeneração da atmosfera, etc. Esses processos essenciais são propriedades emergentes de sistemas vivos não-lineares que só agora estamos começando a compreender, e agora mesmo estão sendo seriamente postos em risco pela nossa busca linear de crescimento econômico e consumo material (CAPRA, 2008, p. 218).

Devido a essas incongruências do sistema econômico e, principalmente, à percepção da sociedade quanto ao rumo que as corporações estavam adotando, bem como à mudança climática e aos graves problemas sociais no chamado “terceiro mundo”,²⁶ cientistas e movimentos sociais começam a enfatizar as consequências da sociedade de consumo, apontando o problema da relação promíscua entre o Estado e as corporações.

O movimento dos cientistas sociais referido e o eco que ele vem encontrando na sociedade levaram a iniciativas como a *Coalizão de Seattle*, precursora desse tipo de movimento (1999) e ao surgimento do Fórum Social Mundial (2001), contrapartida ao Fórum Econômico Mundial (FEM).²⁷ Multiplicam-se as organizações que discutem não somente os efeitos colaterais do sistema capitalista, mas também soluções dos mais diversos calibres para frear a destruição ambiental. Suas táticas diferenciam-

²⁶ Ianni (1999, p. 183) define *terceiro mundo* como “os países que estabeleceram as suas relações com o capitalismo pela dominação colonial”. Considerando-se os critérios IDH referidos anteriormente, estabelece-se correspondência entre países do terceiro mundo e países subdesenvolvidos (com desenvolvimento humano baixo).

²⁷ O Fórum Econômico Mundial foi fundado em 1971 por Klaus M. Schwab, professor de Administração na Suíça.

se, desde entidades que pregam uma economia liberal menos agressiva até as que defendem a extinção do capitalismo como única forma de sobrevivência da humanidade. As corporações já não conseguem mais ignorar esses movimentos, que se tornaram vetores de opinião pública e têm suas demandas levadas em conta por produtores e consumidores, devido a sua intervenção local e global. Ou seja, tornaram-se organizações em rede. Fica visível que não foram somente o capitalismo e as corporações que evoluíram. Nas últimas décadas houve, também, a evolução de movimentos sociais e de grupos de pressão, que podem tensionar a relação de classes com maior eficiência.

Em julho de 2000, um grupo de líderes empresariais reuniu-se na sede das Nações Unidas, avalizando uma iniciativa que integrava empresas, agências da ONU e sociedade civil organizada, com o objetivo de fazer avançar dez princípios universais nas áreas social e ambiental. A iniciativa ficou conhecida como Pacto Global (*Global Compact*) e hoje agrega participantes em mais de 100 países.

Com o novo panorama, as empresas que esperam continuar e prosperar devem rever como conduzem suas atividades, uma vez que a população, cedo ou tarde, perceberá os efeitos positivos/negativos das suas ações. Assim, elas precisam fazê-lo confiar em seu trabalho, e uma estratégia importante nesse sentido é preocuparem-se com o meio ambiente e com as condições humanas (projetadas pelos movimentos sociais), ou seja: estabelecer escuta efetiva na direção da opinião pública.

Em busca da sustentabilidade

Atualiza-se um reposicionamento do pensamento ético, que passa a considerar o relacionamento dos indivíduos com o seu entorno. Estabelece-se, portanto, uma relação triangular, que contempla a relação dos indivíduos entre si (sujeito/sujeito) e a relação desses mesmos indivíduos com a natureza

(sujeito(s)/natureza). O que até a primeira metade do século XX poderia ser entendido como “o homem dono da natureza”, podendo extrair dela tudo o quanto lhe aprouvesse, passou a ser entendido como “o homem como parte da natureza”, que dela deve extrair apenas o necessário à sobrevivência.

O aprofundamento da antítese capitalismo/meio ambiente criou uma brecha nas relações sociais. Esse espaço vem sendo ocupado ora por movimentos sociais (embora timidamente), ora por organizações, tornando-se emblemática a atuação da empresa, considerando a utilização do *marketing* social, que tende a perpetuar a crise, na medida em que estabelece um discurso que é parcial e acaba por “iludir” a opinião pública.

Falar em sustentabilidade exige um olhar complexo, que contemple aspectos culturais, sociais, econômicos e políticos, além dos mais banalizados: os ambientais. Hoje, a sustentabilidade surge como marco zero para a construção de um novo modelo de sociedade, com competência para garantir a sobrevivência do homem e da natureza, como um único sistema. Pensar a sustentabilidade requer, portanto, movimento na direção de mudar comportamentos culturais e desenvolver um sistema econômico mais justo e humanitário, enlaçado a uma política que represente a sociedade civil como um todo, com os mesmos direitos e deveres. O caminho da sustentabilidade, portanto, depende de uma larga desestruturação da forma como se deram as relações até aqui, e da busca de alternativas que levem a uma nova organização social para a sobrevivência da natureza.

Sachs (1986) afirma que a sustentabilidade depende de uma nova visão de mundo, que se compromete com o sentido de bem-estar. Sendo que o bem-estar não pode ser reduzido à racionalidade econômica na busca de satisfação material do ser humano. A renovação cultural, a partir dessa perspectiva, de acordo com o autor, surge com o papel da educação, “fundamental para aprofundar os conceitos epistemológicos acerca da própria educação, da ciência; enfim, do ambiente,

buscando refletir o sentido essencial do conceito de desenvolvimento sustentável na sociedade contemporânea”. (SACHS, 1986, p. 23). O sentido essencial do conceito de desenvolvimento sustentável deve incorporar ainda segundo o autor, o relacionamento da dinâmica econômica da sociedade, da política, da ecologia e da educação, em seu sentido mais amplo, de acordo com essa nova ética ambiental.

Considerando os aspectos sociais, políticos e culturais, a abordagem econômica sobre a ecologia é apontada por Melo (2006, p. 111) mediante duas ideias centrais: “[...] a de que o crescimento econômico está sujeito a um limite, na medida em que os recursos naturais são escassos e a de que a experiência mostra que o progresso da ciência e da tecnologia não tem garantido a sustentação da vida no decorrer do tempo”. Como argumenta Capra, a sustentabilidade não implica a imutabilidade das coisas. Para ele:

a definição operativa de sustentabilidade exige que o primeiro passo do nosso esforço de construção de comunidades sustentáveis seja a alfabetização ecológica (ecoliteracy), ou seja, a compreensão dos princípios de organização, comuns a todos sistemas vivos, que os ecossistemas desenvolveram para sustentar a teia da vida. [...] os sistemas vivos são redes autogeradoras, fechadas dentro de certos limites no que diz respeito à sua organização, mas abertas a um fluxo contínuo de energia e matéria. Essa compreensão sistêmica da vida nos permite formular um conjunto de princípios de organização que podem ser chamados de princípios básicos da

ecologia e usados como diretrizes para a construção de comunidades humanas sustentáveis. (2002, p. 238).

Acostumados ao raciocínio cartesiano, que observa os fenômenos como se ocorressem em etapas distintas, não interdependentes uns (umas) dos (das) outros (outras), o homem é desafiado a olhar o mundo como uma rede, em que tudo é tecido junto (MORIN, 2002), em que os movimentos são interconsequentes, ou seja, o homem transforma a sociedade, que o transforma.

Responsabilidade Social Empresarial

Com o novo paradigma que se impõe a todas as nações, por consequência da ação de algumas delas, a sustentabilidade passa a ser um dever planetário. Nessa perspectiva, o capitalista, interessado em manter sua atividade de exploração, precisa levar em conta o impacto dela na sociedade. Essa atenção, se não for prestada com boa vontade, será cobrada de grupos sociais e consumidores, que cada vez mais fiscalizam e promovem ações em rede e que, por sua vez, podem (e em alguns casos efetivamente já o fizeram) destruir/abalar a imagem da empresa e, conseqüentemente, seus lucros.

Tem-se discutido muito essa questão e, numa visão ingênua, atribuído ao mercado todo o poder de fogo, apontando a queda de vendas como consequência imediata e maior. Na verdade, deixa-se, no cotidiano e nas análises mais superficiais, de considerar um aspecto importante, relacionado aos acionistas. Num primeiro momento, de modo geral, esse segmento se preocupa com o desempenho/valorização de suas ações, sem entrar no mérito da relação da organização com seus trabalhadores, seus fornecedores, e mesmo clientes; num segundo momento, deve-se lembrar que macular a marca representa desvalorizar ações, o que é sinônimo de fuga de capital. A redução eventual e mesmo temporária de vendas diretas preocupa menos

do que a redução dos dividendos consequentes das ações. Mas, de modo geral, o comportamento organizacional é medido com foco na gestão direta, sem que se considere o papel do acionista, peça fundamental nesse jogo, o que dá ao consumidor certa ilusão de poder.

Nas palavras de Karkotli (2007, p. 68): “A responsabilidade social brota do consenso de que a consequência dos atos empresariais afeta os interesses de outros, ou seja, as decisões empresariais têm consequências sociais.” O autor afirma, também, que a responsabilidade social destina atenção às necessidades e aos desejos da sociedade, uma vez que a prioridade de exploração econômica deve, também, garantir espaço à sociedade/meio ambiente (2007). O autor afirma que a RSE “é a atitude ética da empresa em todas as suas atividades. Diz respeito às interações da empresa com funcionários, fornecedores, clientes, acionistas, governo, concorrentes, meio ambiente e comunidade.” (KARKOTLI, 2007, p. 129).

Sólio (2011a, p. 146) complementa que as empresas “devem dar-se conta de que não há mais como dissociar o trabalhador do consumidor. Todo trabalhador é um cidadão e todo cidadão é um trabalhador, o que existe é, dependendo do tempo e/ou do espaço, uma troca de papéis”. Portanto, a Responsabilidade Social Empresarial é a valorização da cidadania do indivíduo, membro ou não da organização. Ainda segundo a autora (2012), a responsabilidade deve ser critério fundante da empresa, de maneira que exerça a capacidade de influência e prioridade nas ações empresariais.

A noção de responsabilidade social deve ter, inequivocamente, um fundamento filosófico-espistêmico, pregnante do ser organizacional. Assim, a noção de responsabilidade social como fundamento filosófico-espistêmico estabelece que o agente

socialmente responsável deve agir sobre o entorno, de modo comprometido com os interesses e as necessidades ecossistêmicos. (SÓLIO, 2012, p. 3).

Além da preocupação da empresa com o cidadão (compulsória ou não) e da vigilância dos movimentos sociais, surgem formas de pressão para encaminhar a cultura empresarial²⁸ na direção da sustentabilidade.

A necessidade de uma categorização de ações sustentáveis promoveu a criação de indicadores, que utilizam critérios para o reconhecimento de empresas socialmente responsáveis e fornecem uma espécie de “selo” distintivo, certificando sua atuação. Os indicadores mais conhecidos no Brasil são o Relatório Anual de Responsabilidade Social e os Indicadores Ethos, o Balanço Social, do Instituto de Análises Sociais e Econômicas (Ibase), as normas ISO 14000 e SA 8000, o *AccountAbility* – AA 1000, o Global Compact.

²⁸ No princípio do Anel ou Circuito Recursivo de Morin (2002), temos que os produtos e os efeitos são eles próprios produtores e causadores daquilo que os produz. Os processos de comunicação em determinada organização terão o desenho de sua cultura e, por sua vez, é por meio da comunicação que a organização desenha/redesenha/molda sua cultura. A cultura organizacional, por sua vez, será a responsável pelo tipo de investimento de uma organização na sociedade onde está inserida. Devemos, frisar que o que as organizações chamam de “sua cultura”, precisa ser compreendido como seus princípios, sua forma de agir, seus valores, e a estratégia de operacionalização desse conjunto e que, a rigor, deveriam estar em sintonia com a cultura da sociedade onde estão. Desenhar uma cultura própria dentro de uma cultura global pode ser equivalente a negar o princípio da Auto-organização: Autonomia/Dependência, colocado por Morin em seu método.

Baldissera e Sólío (2005) propõem os Índices de Cidadania Organizacional (ICOs): quatro níveis que categorizam a atuação social das empresas. Entendem que a construção da empresa-cidadã principia com os postulados mais elementares para sua constituição/permanência, resultando no que classificam de Indicador de Cidadania Organizacional Nível 1 (ICO1).

Na superação de ações inerentes a sua gênese, a organização passa a agir sobre o entorno. Considerando os indicadores de Cidadania Organizacional Nível 2 (ICO2), ela busca minimizar, em algum nível, problemas aí existentes, além de estimular e possibilitar ações que, de alguma forma, qualifiquem o entorno e as relações que aí se atualizam, mediante criação de espaços, disponibilização de recursos e orientações especializadas, apoio com horas de trabalho e outras formas de doação/subvenção. Inicia, portanto, o comprometimento da organização com o meio ambiente/sociedade, de modo responsável e participativo.

Em nível de maior complexidade, colocam-se os Indicadores de Cidadania Organizacional Nível 3 (ICO3), atualizados em projetos comprovadamente idôneos de desenvolvimento sociocultural, de redução das diferenças econômicas, de preservação/reparação ambiental, social e cultural, de desenvolvimento de pessoas/comunidades, dentre outros, que podem, sim, ser divulgados por meio do *marketing* social, mas cujo fim não se esgota nele e cujo caráter é de permanência/continuidade, afastando-se, assim, da filantropia. Dessa forma, as organizações optam por investir/agir na qualificação do entorno ecossistêmico. Não se trata, de elas assumirem papéis naturais do Estado, mas de ação conjunta, de caráter dialógico, hologramático e recursivo. (MORIN, 2002).

Cumprindo de modo permanente/contínuo os critérios que a levaram ao ICO3, a organização se torna um agente de mudanças internas, de mudanças da sociedade e de transformação do Estado. Quando a noção de responsabilidade social/cidadania assume centralidade, como inerente à gênese da

organização, ingrediente fundante de sua constituição como instituição, atualiza-se a ideia dos Indicadores de Cidadania Organizacional nível 4 (ICO4), que “pressupõem que a possibilidade organizacional seja diretamente interdependente de sua ação-cidadã, isto é, em nível epistêmico, qualquer pensar apresentar-se e/ou agir deverá ser legitimado pela postura ética, moral, responsável, cidadã”. (BALDISSERA, SÓLIO, 2005, p. 32).

Esses índices perseguem um menor impacto na atividade empresarial sobre o meio ambiente e sobre o homem, mas não podemos desconsiderar que essa atividade continua a serviço da maximização de lucros, da extração da mais-valia e do consumo de recursos não renováveis. Deve-se olhar para o quadro social, político e econômico contemporâneo, no qual, as forças hegemônicas estão a serviço do paradigma centrado em um modelo neoliberal de sociedade e que continua preso às teses fundantes do modelo capitalista. É importante olhar para a RSE com cuidado e lucidez suficientes para demarcar limites que se atualizam efetivamente. Está posta, assim, a importância da disputa de poder, da defesa de interesses de classe e da dialética, que olha para os pontos de tensão/embate como forma de avanço, crescimento.

Cada vez mais, percebemos o esforço midiático de organizações empresariais em promover suas marcas como sustentáveis. Se a participação na sociedade existe de fato, atualizando um esforço na direção da RSE, não é grave que essas ações sejam objeto da propaganda/publicidade. Porém, podemos perceber que o discurso sustentável de certas corporações é simplesmente absorvido como uma nova roupagem, para vender seu produto (argumento de venda). Essa estratégia, justa ou perversa, tem nome: *Marketing Social*.

O *Marketing Social* e seu papel efetivo

A origem do *marketing social* está atrelada ao lançamento de campanhas de planejamento familiar (anos 60). Seguiram-se iniciativas que deram *start* a campanhas relacionadas à saúde e à

segurança. Decorridos 20 anos, o Banco Mundial (BID), a Organização Mundial de Saúde (OMS) e os Centros de Controle e Prevenção de Doenças começaram a difusão ampla do termo. Kotler e Keller afirmam que o *marketing social* é

[...] realizado para tratar diretamente um problema ou causa social. Enquanto o marketing de causas é feito por uma empresa para apoiar determinada causa, o marketing social é feito por uma organização não lucrativa ou governamental para promover uma causa, como a “diga não às drogas” ou “exercite-se mais e coma melhor”. (2006, p. 717).

Eles enfatizam táticas para o sucesso no planejamento e na execução de um programa de *marketing social*: o estudo de campanhas anteriores e artigos sobre o tema; a escolha de mercados-alvo que sejam acessíveis para responder; o incentivo a um único comportamento, de forma simples e clara; o emprego de argumentos de forma a convencer sobre os benefícios, e facilitando a adoção do comportamento e o desenvolvimento de mensagens atrativas, com abordagem educativa e lúdica.

É preciso ter clareza de que a filantropia e as ações de voluntariado não têm com característica de perenidade. São eventuais e fruto do engajamento em algum tipo de causa, com início meio e fim de curto prazo. O *marketing social* desenha-se numa janela de tempo bem-definida e com objetivos claros em duas direções distintas: somar para a solução/desfecho de determinado problema, programa, e agregar valor à marca da organização, que usa sua interferência/presença/participação como vetor de divulgação.

Ao relacionarmos RSE, *marketing social* e filantropia, não estamos falando de conceitos que se excluem, mas estamos

falando de estágios, momentos, etapas diferentes no engajamento social de uma empresa. A organização que atinge a etapa da RSE tem o direito de colher frutos das duas etapas anteriores, mas aquela que opte pelos dois primeiros estágios do engajamento social: filantropia e *marketing* social, não terá atingido o terceiro estágio, que é o da RSE, fundamental na mudança efetiva de .

Considerações finais

Marx (1982) acentua que o capitalismo carrega as condições que determinarão seu fim. Outros autores pontuam as contradições do sistema, que resultam em crises cíclica (MÉSZÁROS, 2002). Essas contradições acentuam-se no século XXI, por consequência do capitalismo financeiro. A desigualdade, o desequilíbrio na distribuição de renda e a má-qualidade de vida constroem um abismo social entre exploradores e explorados.

A sociedade de consumo, cujo paradigma contraria a preservação das condições de sobrevivência, encontra resistência em segmentos da sociedade que buscam inovações e alternativas. Nas redes ou nas ruas, os movimentos sociais não passam despercebidos, exercendo pressão crescente contra instituições que não estão dispostas às mudanças. Nesse sentido, nossa reflexão busca evidenciar o conceito de sustentabilidade e vislumbrar alguns passos em sua direção. Defendemos que a ética, a educação – e a cultura delas consequente – constituem pilares da sustentabilidade, e levam aos pontos-chave da transformação do pensamento coletivo, que por sua vez passa pelo adensamento do comportamento socialmente responsável das organizações.

Pensamos que o maior desafio esteja em retirar o consumismo desenfreado do centro de valores sociais contemporâneos, na medida em que ele está inexoravelmente associado à catastrófica dívida social e ambiental acumulada. A solução proposta não extingue a existência do modelo capitalista, nem a disputa de poder ou o tensionamento, mas coloca três anéis que se tocam (exploradores, explorados e natureza) – e que, por

consequência, têm uma área comum –, em substituição ao triângulo escaleno que vemos hoje, com lados (exploradores, explorados e natureza) que levam ao desequilíbrio e põem em risco a sobrevivência da humanidade.

O redesenho, traz a possibilidade de redução de danos por parte das organizações e de recuperação de pelo menos parte do mal causado ao longo de séculos. Para tanto, é preciso que, em nome de um novo paradigma, deixemos de escudar-nos em um pensamento reducionista, que traça dois campos distintos: bandidos e mocinhos; bons e ma us; empresas e sociedade; intelectuais e trabalhadores braçais... Se a sociedade deseja mudar o comportamento organizacional, precisa assumir seu lugar, seu papel, olhar para o tensionamento, para a diversidade de interesses, para a disputa de poder e dar-se conta de que não é/está/vive separada do meio ambiente, a que vem relegando papel secundário, e que esse ponto é nevrálgico; precisa superar o estágio do *marketing* social apenas, assumindo comportamento socialmente responsável e que leve a uma economia sustentável.

Referências:

BALDISSERA, Rudimar; SÓLIO, Marlene Branca. Responsabilidade, ética e comunicação: reflexões sobre a tensão organização ecossistêmica. In: PANERAI, Margarete Araújo; BAUER, Maristela Mercedes. **Desenvolvimento regional e responsabilidade social: construindo e consolidando valores.** Novo Hamburgo: Ed. da Feevale, 2005.

CAPRA, Fritjof. **As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável.** São Paulo: Cultrix, 2002.

_____. **A sociedade Global.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1999.

KARKOTLI, Gilson. **Responsabilidade social empresarial**. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2006.

MARX, Karl. **As crises econômicas do capitalismo**. São Paulo: Ched, 1982.

MELO, Mauro Martini de. **Capitalismo versus sustentabilidade: o desafio de uma nova consciência**. São Paulo: Gente, 2009.

MÉSZÁROS, István. **Para além do capital**. São Paulo: Unicamp/Boitempo, 2002.

MORIN, Edgar. **O método 2: a natureza da natureza**. Porto Alegre: Sulina, 2002

SACHS, Ignacy. **Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir**. São Paulo: Vértice, 1986.

SÓLIO, Marlene Branca. Responsabilidade social empresarial: reflexões sobre o eco desse discurso em alguns segmentos Sociais. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO – Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos interdisciplinares da Comunicação, 35º, 2012. Fortaleza. **Anais...** Fortaleza, 2012.

_____. **Responsabilidade Social Empresarial: caminho para uma nova organização social**. Conexão, Caxias do Sul: Educus, 2011, v. 10, n. 20, p. 137-155 vol.. Caxias do Sul: EDUCS, 2011.

_____. Colaborador: conceito e preconceito. In: CONGRESSO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE

PESQUISA EM COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E
RELAÇÕES PÚBLICAS – Abrapcorp, 5., 2011. São Paulo,
2011b. **Anais...** São Paulo, 2011b.

Sites:

<<http://www.infoescola.com/geografia/idh-2011>> acesso em
[12.jun.2012](#)

<<http://www.suapesquisa.com>> acesso em 12.jun.2012

<<http://www.unric.org/pt/actualidade/27444-os-paises-mais-pobres-do-mundo-tem-de-diversificar-as-suas-economias-para-vencer-a-pobreza>> acesso em 12.jun.2012

Comunicação e Sustentabilidade: reflexões sobre discursos e práticas da sustentabilidade das organizações paranaenses a partir da opinião de profissionais de gestão de pessoas - Giovanna Migotto da Fonseca Galleli²⁹

Resumo

A sustentabilidade vem se firmando como um objetivo organizacional, valorizado pela sociedade e pelo mercado. Grandes são os esforços das organizações para comunicar seu *status* de empresa sustentável, em busca de ganho de imagem. Entende-se que a sustentabilidade organizacional requer o equilíbrio entre os aspectos econômico, social e ambiental. Destaque-se a valorização das pessoas e a humanização das organizações no contexto da sustentabilidade, fato determinante para a produção da comunicação organizacional. Defende-se a integração entre sustentabilidade organizacional e a gestão estratégica de pessoas. Neste estudo, com profissionais de gestão de pessoas em empresas do Paraná, ficaram demonstradas divergências sobre significado e relevância da sustentabilidade organizacional, atuação distante da dimensão estratégica e a existência de poucas e tímidas práticas, sem a possibilidade de confirmar a incorporação da sustentabilidade na cultura organizacional.

Palavras-chaves: Comunicação Organizacional, Sustentabilidade Organizacional e Gestão de Pessoas

²⁹ Relações Públicas. Mestranda em Administração na Universidade Estadual de Londrina (UEL). Especialista em Gestão de Negócios (FGV) e Administração de Propaganda e Marketing (UEL). Atuou na área de Gestão de Pessoas; é membro da Associação Brasileira de Recursos Humanos, Regional Norte do Paraná. Integra o quadro de profissionais de Comunicação da Companhia de Saneamento do Paraná (Sanepar) desde 2001.

Introdução

A sustentabilidade vem se firmando como um objetivo organizacional, valorizado pela sociedade e pelo mercado. Partindo-se de uma visão geral e superficial, a partir de notícias e conteúdo de sites, observa-se que muitas organizações brasileiras estão empenhadas em práticas sustentáveis. Isto porque o termo sustentabilidade vem sendo utilizado na composição de textos de missão, visão, valores e políticas organizacionais; dá nome a departamentos; inspira slogans e até compõe os títulos de projetos e campanhas de comunicação. Além disto, cresce o número de organizações que publicam anualmente relatórios de sustentabilidade, para divulgar seu desempenho em termos de impactos econômicos, sociais e ambientais causados aos diferentes públicos de interesse.

A leitura deste contexto também pode levar ao entendimento do empenho máximo de uma comunicação voltada para a busca de ganho de imagem e de vantagem competitiva no mercado. Por outro lado, um olhar mais restritivo, observa que algumas organizações de fato lançaram mão de investir no capital humano e na valorização das pessoas. Este parâmetro é tido como determinante para a produção da comunicação organizacional (KUNSCH, 2010), e delinea um contexto onde o reconhecimento dos esforços para a sustentabilidade das organizações só é alcançado com a criação de mecanismos de diálogo e entendimento mútuo. Soma-se a isto uma comunicação aberta, transparente, honesta e com compartilhamento de valores entre a empresa e seus públicos (WHEELER E ELKINGTON, 2001).

No caminho para esta sustentabilidade organizacional, vê-se a exigência de mudança cultural e da ligação profunda entre gestão de pessoas e os resultados da sustentabilidade, sem as quais as declarações organizacionais podem facilmente tornarem-se uma retórica vazia (BOUDREAU, 2003).

Apesar de ser essencial, o processo de incorporação da sustentabilidade à gestão estratégica ainda está em fase “embrionária” (GOLOBOVANTE, 2010). Um levantamento junto a 114 empresas do Global 1000 – *ranking* das empresas com maior valor de mercado no mundo –, divulgado pela Ernst & Young em 2002, mostrou que, enquanto 73% confirmaram sustentabilidade como elemento da agenda de seu conselho administrativo e 94% disseram que uma estratégia de sustentabilidade organizacional pode resultar em um melhor desempenho financeiro, apenas 11% responderam afirmativamente quanto a sua implementação (MARREWIJK, 2003).

Com o propósito similar, uma pesquisa online sobre o estágio da sustentabilidade em 195 empresas alemãs, desenvolvida em 2004, revelou que não havia integração entre iniciativas de sustentabilidade e a gestão estratégica das empresas. A pesquisa apurou divergências quanto ao significado de sustentabilidade organizacional entre os entrevistados e também quanto às motivações para as práticas. Enquanto 80% consideravam sustentabilidade organizacional um aspecto relevante, poucas práticas foram identificadas, a maioria com foco no aspecto ambiental, como a busca por certificações (HAHN; SHEERMESSER, 2005).

Considerando que as pesquisas evidenciam que, na prática, a sustentabilidade ainda é um desafio para as organizações, e pela evidente importância deste tema para o campo da Comunicação Organizacional, o presente trabalho buscou conhecer se há efetividade e desdobramentos do discurso da sustentabilidade organizacional, ou seja, se há práticas e se estas estão incorporadas à cultura da organização.

A pesquisa realizada por esta autora, em 2011, foi direcionada para profissionais da gestão de pessoas como meio de se observar a incorporação de valores e práticas e o envolvimento

dos empregados, um sinal de mudança cultural para a sustentabilidade.

O estudo, com gerentes e analistas de gestão de pessoas de empresas do estado do Paraná, demonstrou que há divergências sobre significado e relevância de sustentabilidade organizacional e que há poucas práticas nas organizações do Paraná. Não há afirmação sobre o fato de tais práticas estarem incorporadas à cultura organizacional, levando a entender que se permanece no plano dos discursos.

Para apresentar e fundamentar este estudo, o presente artigo aborda a origem do conceito de sustentabilidade, sua relação com os conceitos de desenvolvimento sustentável e da responsabilidade social corporativa e a evolução de sua aplicação nas organizações, com destaque para a superficialidade existente diante da demanda por mudança cultural. Num segundo momento, defende-se a integração de forças da comunicação organizacional com a gestão de pessoas, com o repensar do empregado nas organizações, no reconhecimento dos processos de subjetividade, que inclui interação e comunicação, tendo a sustentabilidade integrada à busca da humanização das organizações.

Sustentabilidade Organizacional: do conceito à prática

Embora o termo desenvolvimento sustentável (DS) tenha surgido em 1972, com o relatório “Limites do Crescimento”, do Clube de Roma, (YANG, 2002; VOS, 2007), tenha sido mencionado no documento Estratégia de Conservação Mundial da União Internacional para Conservação da Natureza (UICN), em 1980, (BARONI, 1992), apenas com a publicação do Relatório de Brundtland (RB), pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (WCED), em 1987, foi evidenciado o olhar sobre o mundo, considerando o meio ambiente como um aspecto do desenvolvimento junto de perspectivas econômicas, sociais e políticas (REDCLIF, 2006; LINNENLUECKE; GRIFFITHS, 2010).

Ainda que não consensualmente, passou-se a definir DS como o desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem suas próprias necessidades (CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008; REDCLIF, 2006; BARONI, 1992). Contudo seja simplificado, baseado apenas nas duas primeiras linhas do Relatório Brundtland e receba diferentes interpretações, o conceito passou a ser amplamente aceito a partir da Cúpula da Terra, a Rio 92, (DYLLICK & HOCKERTS, 2002; LINNENLUECKE; GRIFFITHS, 2010).

O objetivo final do desenvolvimento sustentável, previsto no Relatório de Brundtland, de 1987, foi traduzido para o mundo dos negócios como a satisfação das necessidades da empresa e de seus *stakeholders*, ou seja, públicos de interesse (DYLLICK; HOCKERTS, 2002). Desta forma, o que se convencionou chamar de sustentabilidade organizacional tem origem no alargamento da responsabilidade das empresas, que foram levadas a considerar a gestão de impactos de suas atividades sobre o mundo natural e o mundo social, além dos fatores econômicos. Tal fato foi inicialmente influenciado na década de 80, com o surgimento do conceito de desenvolvimento sustentável, e foi fortalecido a partir da ideia integradora do *triple-bottom-line*, cunhada por John Elkington, na década de 1990. O conceito de sustentabilidade organizacional nesta perspectiva requer o equilíbrio entre os pilares econômico, social e ambiental (DYLLICK; HOCKERTS, 2002; YOUNG; TILLEY, 2006; GLADWIN et. al., 1995; HANS; SCHEEMESSER, 2006; BARKEMEYER, 2011).

Diante da variedade de conceitos e interpretações, algumas empresas utilizam o termo Responsabilidade Social Corporativa (RSC) como um sinônimo de Sustentabilidade Organizacional (YOUNG; TILLEY, 2006). No entanto, o termo restringe-se ao compromisso contínuo das empresas de comportarem-se de forma ética e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando, a partir deste, a

qualidade de vida dos trabalhadores e suas famílias, bem como da comunidade local e a sociedade em geral (YOUNG; TILLEY, 2006). Van Marrewijk (2003) recomenda manter distinção entre os dois termos já que, para ele, RSC está associada com o princípio da comunhão, com a transparência do diálogo das partes interessadas e nos relatórios de sustentabilidade, já a sustentabilidade organizacional diz respeito ao princípio da agência, na criação de valor, gestão ambiental, sistemas de produção ambiental amigável, gerenciamento de capital humano, entre outros. Entende-se, portanto, que RSC faz parte do contexto maior da sustentabilidade organizacional (VAN MARREWIIJK, 2003) e que esta, por sua vez, pode ser vista, em termos macro, como uma maneira de mobilizar as organizações para contribuírem com o desenvolvimento sustentável, sendo que este remete ao conceito de sustentabilidade (BUENO, 2012).

Ao longo das últimas duas décadas, uma gama de ferramentas de gestão foi implementada demonstrando preocupação com a sustentabilidade organizacional e um esforço crescente pela integração das questões sociais neste contexto. Alguns autores avaliam que estas ferramentas são soluções práticas, mas estão num nível superficial da sustentabilidade organizacional (DUNPHY et. al., 2003 Apud LINNENLUECKE; GRIFFITHS, 2010). Desta maneira, embora contribuam para a sustentabilidade organizacional e sejam muito utilizadas pelas empresas atualmente, as certificações de sistemas de gestão, como das séries de normas ISO 9000 e ISO 14000, por exemplo, só representam ganhos efetivos para a sustentabilidade organizacional no que tange a abrangência do desempenho dos indicadores produzidos por estes sistemas (JAPPUR et. al., 2007) a partir dos procedimentos necessários para conquistar e manter as certificações.

Considerando ainda os interesses dos acionistas, muitas empresas investem em sustentabilidade organizacional por enxerga-la como vantagem competitiva (YANG, 2002). Decorre

daí a proliferação de mensagens e *slogans* de campanhas de comunicação utilizando-se o termo sustentabilidade e também de definições, indicadores, métricas e relatórios de gestão em uma variedade de contextos (VOS, 2007).

Observa-se, no entanto, que faltam incentivos a internalização do conceito da sustentabilidade organizacional nos processos operacionais, estratégicos e de governança. Esta é uma das conclusões do recente estudo comparativo entre o conteúdo do Relatório de Brundtland e de relatórios e códigos de conduta de entidades transnacionais influentes como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD) e a Câmara Internacional de Comércio (ICC). Barkemeyer et. al. (2011) concluíram, neste estudo, que a contribuição destas entidades limitou-se apenas à mudança de discursos e o surgimento de mecanismos tecnológicos e de mercado, neste sentido, não houve sucesso na busca da atuação mais sustentável das organizações.

Para Kunsch (2010, p. 49), mesmo “com o surgimento e a implantação dos programas de responsabilidade social e de sustentabilidade, ainda há muitas organizações nas quais a questão da humanização e valorização das pessoas não passa de um discurso”. Este cenário de baixa efetividade de ações, condiz, para Redclif (2006), com o fato de que houve um desvio da ideia original de sustentabilidade e da tentativa de incorporar questões mais amplas de justiça social, governança e equidade aos negócios. O autor também acredita que o termo sustentabilidade tem sido associado a práticas e políticas de maneira acrítica, somente no nível discursivo, para beneficiar marcas. Bueno (2012) também acredita que há a apropriação do termo desenvolvimento sustentável “muitas vezes com o objetivo de legitimar ações e posturas nem sempre adequadas ou éticas”.

Contrapondo-se a visão negativa do *status* atual da sustentabilidade organizacional, Golobovante (2010, p.104) afirma que, apenas “o fato de as empresas terem de se abrir ao diálogo, ainda que neste primeiro momento restrito aos *stakeholders*, já

constitui uma atitude inédita e potencialmente transformadora das históricas relações entre empresa e sociedade". Considerando que já se iniciou o processo de introdução da sustentabilidade nos discursos e práticas organizacionais, busca-se, então observar que há múltiplas motivações.

Van Marrewijk (2003) identificou e nominou cinco tipos de motivações ou interesses para a prática da sustentabilidade organizacional: a) o comportamento correto diante da legislação; b) a busca de reputação e retorno de imagem e boa vontade; c) a importância no potencial social e em cuidar do planeta; d) a importância da sustentabilidade em si mesma e reconhecida como sendo a direção do progresso, ainda que o caminho mais longo; e, e) a sustentabilidade vista como a única alternativa já que todos os seres e fenômenos são mutuamente interdependentes.

Sem delimitar motivação ou justificativa, diante da sua diversidade, muitos estudiosos argumentam que a implementação da sustentabilidade organizacional requer uma mudança cultural significativa (POST & ALTMAN, 1994; STEAD & STEAD, 1992; WELFORD, 1995; CRANE, 1995; RANE, 2000; PURSER, 1994 Apud LINNENLUECKE; GRIFFITHS, 2010) e, portanto, a gestão de novos sistemas, de um conjunto consistente de valores, crenças e comportamento (VAN MARREWIJK; WERRE, 2003; CHENG; FET; HOLMEN, 2010). Neste viés, Bueno (2012) observa que a promoção do desenvolvimento sustentável significaria a revisão do paradigma que rege os negócios de organizações, o que não acontece porque elas não estão, apesar do discurso, comprometidas com o interesse público.

Para Cheng, Fet e Holmen (2010), implementar a sustentabilidade organizacional diz respeito à construção de uma plataforma de aprendizado na qual a organização possa difundir visões econômicas, sociais e ambientais do nível estratégico para o operacional. Parte-se, então, para a construção de uma nova cultura, orientada para a sustentabilidade organizacional, que irá

determinar o quão profundamente os empregados, de forma consistente e lógica, podem conectar seus próprios esforços com metas de sustentabilidade.

Cabe esclarecer que, o que se entende por cultura organizacional neste trabalho extrapola o conceito de conjunto de pressupostos, validado por um grupo e que orienta a forma correta de perceber, pensar e sentir em relação ao mundo, de Edgar Schein. Observa-se cultura organizacional como uma rede de significados que sustenta as práticas cotidianas, ao modelo de relações sociais entre os vários segmentos, às lógicas das formas de fazer negócios, às hierarquias formais e informais e às relações de poder (BARBOSA, 2003 Apud GOLOBOVANTE, 2010). Dentro desta linha, a cultura é vista como algo que surge espontaneamente do cotidiano da interação social entre as pessoas da organização, refere-se ao seu modo de agir (SMIRCICH, 1983; MARCHIORI 2008; 2011).

Neste sentido, cultura e comunicação são aspectos indissociáveis e constituem um mesmo processo de construção interminável, onde o compartilhar de experiências, a construção de sentido e o diálogo, reconhece e renova culturas da organização (MARCHIORI, 2010) dentre elas, a cultura da sustentabilidade.

Comunicação, Sustentabilidade e Gestão de Pessoas

Transformações globais rápidas e numerosas têm resultado em novas formas de organização, novos mecanismos de gestão e o repensar dos comportamentos em relação aos empregados (LIVIAN In: CHANLAT; FACHIN; FISCHER, 2006; MELO In: CHANLAT; FACHIN; FISCHER, 2006). Neste contexto, a comunicação incentiva membros da organização a trabalharem juntos, cooperar e interpretar as necessidades e as atividades sempre mutantes da organização (KREEPS, 1995 Apud KUNSCH, 2010, p. 55).

O grande desafio das organizações contemporâneas, segundo Fagundes, Jotz e Seminotti (2008), está em equilibrar a dimensão objetiva (as políticas e práticas de organização do trabalho e de gestão de pessoas) com a dimensão própria dos processos relacionais de subjetividade, que inclui os processos de interação e comunicação. Para os autores, tal tarefa exige a observância do conceito de sustentabilidade; tal diretriz tem como mais coerente à estratégia do comprometimento (PIRES, 2011, p. 37).

Entende-se, desta maneira, que é preciso produzir relações para um empregado mais implicado e com sentimento de pertença e identidade, que perceba e compartilhe dos objetivos da organização (FAGUNDES; JOTZ; SEMINOTTI, 2008; LEHDERMANN; LIMA; LIMONGI-FRANÇA In: FISCHER; DUTRA; AMORIM, 2009).

Neste sentido, o entendimento da comunicação como estimuladora de diálogo e geradora do conhecimento, que modifica estruturas e comportamentos nas organizações (MARCHIORI, 2010), vem em encontro à demanda de uma mudança da cultura organizacional. Tal mudança para a sustentabilidade acontece à medida que as ações possam fluir naturalmente, num ambiente sem imposição de ideias pela alta administração (MARCHIORI, 2004; SCROFERNEKER, 2002), onde a comunicação “tem como resultado a formação de relacionamento” (TAYLOR, 2005, p. 215 Apud KUNSCH, 2010, p. 54) e um ambiente mais humanizado.

Embora a gestão estratégica de pessoas também se apresente como um grande desafio para as organizações brasileiras (PIRES, 2011), a participação da área na implementação de iniciativas da sustentabilidade organizacional e da mudança cultural é defendida por Boudreau (2003) como essencial, num momento em que se transcende a visão tradicional de oferecer retornos aceitáveis aos investimentos, para viabilizar políticas e

práticas consistentes e compatíveis com uma estratégia sustentável de sucesso.

A integração de forças entre a comunicação organizacional e a área de Gestão de Pessoas pode contribuir para a incorporação dos valores da sustentabilidade organizacional, visto que a partir de sua dimensão humana, a comunicação tem foco na valorização da subjetividade, da interpessoalidade, da interação, em função de uma maior qualidade de vida no trabalho (KUNSCH, 2010). A comunicação tem o papel de mobilizar e conscientizar para a sustentabilidade efetiva, aprofundando relacionamentos e parcerias que promovam uma interação saudável entre organizações e seus *stakeholders* (BUENO, 2012). A área de Gestão de Pessoas, por sua vez, compõe com os líderes da organização “um importante papel na mudança para a sustentabilidade, pois são responsáveis pela tradução da diretriz estratégica de sustentabilidade em seu dia-a-dia de trabalho e na de sua equipe” (PIRES, 2011, p. 55).

Neste contexto, a sustentabilidade que emerge do respeito à existência do ser humano promove condições para o desenvolvimento pessoal e profissional no trabalho (BUENO, 2012), apresentando-se como um novo valor, em um novo contexto, onde se exige das organizações maior compreensão e envolvimento das pessoas (VEIGA, 2010 Apud PIREs, 2011). Sendo assim, ao olhar para a sustentabilidade por meio da área de Gestão de Pessoas, pretende-se reconhecer a valorização das pessoas pela existência de políticas e ações internas voltadas para a qualidade de vida no trabalho.

Procedimentos Metodológicos

O presente trabalho teve início com a definição do problema, seguida de ampla pesquisa bibliográfica em periódicos referenciados nacionais e internacionais, a partir dela traçou-se o planejamento inicial de todo o trabalho (STUMPF In: DUARTE; BARROS, 2009). Por meio da revisão bibliográfica foi possível

construir um panorama global onde se vê a sustentabilidade organizacional ainda está no plano dos discursos, com a existência de poucas práticas, sendo ainda menor a integração com a gestão estratégica e com a cultura organizacional. Os dados levantados a partir de pesquisas de campo, citadas na introdução deste artigo, instigaram o senso da pesquisadora e levou-a a questionar qual seria a realidade desta problemática, em termos regionais. Dentro disso, o trabalho de campo foi inspirado na pesquisa de Hahn e Sheermesser (2005), mencionada na introdução deste artigo.

Para a pesquisa foi utilizado o método qualitativo com a utilização de questionário estruturado, com perguntas abertas, e apenas uma fechada, dando ao informante a oportunidade de trabalhar a resposta sem condições prefixadas pelo pesquisador. A seleção da amostra foi do tipo não-probabilística e por conveniência (DUARTE In: DUARTE; BARROS, 2009) possibilitou a diversidade de setores e ramos de atividades, além do porte das empresas, sendo que a classificação para análise deste quesito segue critérios do IBGE e também adotado pelo Sebrae.

A pesquisa teve caráter descritivo e exploratório, objetivou o esclarecimento de uma situação para a tomada de consciência com vistas a uma atuação prática (CHIZZOTTI, 1995; GIL, 1991; Apud JAPPUR et. al., 2007).

Foram enviados, por e-mail, 228 questionários para profissionais que atuam na área de Gestão de Pessoas, como gerentes ou analistas, de empresas estabelecidas na região de Londrina, Estado do Paraná.

O instrumento de coleta de dados tem sete questões a partir de quatro questionamentos básicos: (a) significado e relevância da sustentabilidade organizacional, (b) práticas de sustentabilidade e (c) motivações.

Para apurar o significado da sustentabilidade organizacional, na opinião do profissional de gestão de pessoas,

trabalhou-se com questionamento direto. A relevância foi apurada a partir de questão fechada com as opções: “pouco relevante”, “muito relevante” e “extremamente relevante”, oferecendo ainda espaço para comentário. Já para conhecer o grau de relevância da sustentabilidade organizacional na empresa, onde o informante trabalha atualmente, foi questionado o uso do termo sustentabilidade em declarações organizacionais, de modo que na análise o pesquisador considerou: o uso do termo na missão e/ou visão organizacional como sendo “extremamente relevante”, o uso do termo como um valor ou política como “muito relevante”, a não utilização do termo como “pouco relevante”.

A respeito da implementação de práticas, buscou-se conhecer se existem e se estão incorporadas à cultura. Ainda sobre as práticas, buscou-se conhecer como estas são divulgadas, especialmente sobre o uso de relatórios de gestão como um canal de comunicação. O questionário também traz uma questão aberta e direta sobre as motivações que levam as empresas a implementarem práticas de sustentabilidade organizacional, como meio de identificar o direcionamento e atendimento da satisfação dos públicos de interesse. Considerando a variedade de conceitos e interpretações sobre o tema o emprego de outras terminologias não invalidou a resposta.

Embora não tenham por finalidade o uso de maneira individualizada, o questionário apresentou espaços para informações para identificação do o profissional informante, quanto à formação acadêmica, experiência no mercado, cargo e tempo no cargo; bem como da empresa onde trabalha atualmente, quanto ao ramo de atividade, número de empregados e área de atuação/mercado. Neste último ponto se pretendeu apurar se a empresa mantém negócios locais, regionais ou internacionais, auxiliando na leitura do contexto cultural, político e social que lhe é pertinente, destacada por Cheng, Fet e Holmen (2010).

Por fim, o trabalho de campo buscou conhecer a opinião dos profissionais de gestão de pessoas sobre sustentabilidade

organizacional, para vislumbrar se há integração com a gestão estratégica de pessoas e a incorporação da cultura organizacional, ou seja, a sustentabilidade efetiva.

Discussão e Conclusões

Com um retorno de cerca de 3% dos questionários, observou-se que não há muita identificação com a temática para a maioria dos profissionais de gestão de pessoas. Além disto, dois participantes da pesquisa, atuantes em empresas de grande porte, não devolveram o questionário com a justificativa de que o assunto sustentabilidade pertence a outras esferas na estrutura, como a área de Marketing. Dentro desta ocorrência, pode-se inferir que a gestão de pessoas ainda está restrita ao cumprimento de rotinas trabalhistas e, portanto, distante da gestão estratégica.

Os informantes cujos questionários foram considerados válidos são especialistas em gestão de pessoas e têm, em média, 25 anos de experiência de mercado. As empresas onde estes profissionais trabalham são, na maioria, de grande porte; a menor empresa é prestadora de serviços e tem 36 empregados, a maior é uma indústria e tem cerca de sete mil empregados lotados em diferentes cidades do Paraná.

Da mesma forma como foi apurado na pesquisa de Hahn e Sheermesser (2005), foram observadas divergências quanto ao significado de sustentabilidade organizacional entre os informantes. Notou-se, porém, um ponto de convergência, nesse contexto: 57% dos informantes mencionaram a “perenidade da empresa” como o foco principal do conceito da sustentabilidade organizacional. Outras respostas, por exemplo, abordam a otimização de recursos como parte do conceito. Percebe-se, deste modo, a atenção central no aspecto econômico. Em contrapartida, a atenção ao meio ambiente e a sociedade, também foi citada e aparece em 85% das respostas dos profissionais, ainda que sem o destaque dado ao aspecto significado.

Questionados sobre a relevância da sustentabilidade organizacional, nenhum dos informantes considera o assunto pouco relevante. 71% assinalou a opção “extremamente relevante”, os demais (29%) marcaram “muito relevante”. A soma indica o reconhecimento da importância do assunto.

43% dos informantes indicaram o uso da terminologia “sustentabilidade” na missão, visão, valores ou políticas, o que demonstra que sustentabilidade não é de “extrema relevância” para a maioria, embora demonstre que o conceito já está sendo inserido na diretriz estratégica.

Embora seja extremamente relevante ou muito relevante para 100% dos profissionais, que devolveram o questionário, e esteja presente nas declarações institucionais de 43% das empresas, práticas de sustentabilidade organizacional existem em 57% das empresas dos informantes, porém são consideradas tímidas ou em pequena quantidade. Algumas foram classificadas pelos informantes como não oficiais, por corresponderem à iniciativa de empregados-voluntários, ou seja, por não serem institucionalizadas.

Entre as práticas identificadas, a maioria tem foco no aspecto ambiental como certificações da série ISO e a separação e destinação correta de resíduos sólidos.

Percebeu-se, assim como nas pesquisas encontradas na revisão de bibliografia, que nas empresas paranaenses envolvidas neste trabalho, a implementação de práticas de sustentabilidade organizacional ainda representa um desafio. As poucas práticas listadas, não indicavam o número de anos ou ciclos de existência e, como também não foi respondido se as práticas estão integradas na rotina e se fazem parte da cultura, não foi possível analisar esta questão.

A maioria das citações indica os empregados como únicos envolvidos nas ações; poucos casos mencionaram a comunidade em geral e nenhuma outra categoria de *stakeholders* apareceu na pesquisa. Tal ocorrência indica que as práticas não consideram o

atendimento da satisfação das necessidades dos *stakeholders*, como destacado por Dyllick e Hockerts (2002), tampouco visam o estreitamento do relacionamento com os grupos e sua participação na gestão da empresa, contrapondo a ideia de Vos (2007), de que tal situação seria fator essencial para garantir o sucesso dos esforços do planejamento de longo prazo.

Tão defendida por estudiosos, como revelou a revisão da literatura, a importância da mudança cultural para a sustentabilidade organizacional não está confirmada como fato nas empresas envolvidas na pesquisa, levando-se a entender que as ações podem ter caráter pontual, distante de atingir um nível adequado quanto a um novo sistema de valores, crenças e comportamentos (VAN MARREWIJK; WERRE, 2003; CHENG; FET; HOLMEN, 2010).

O uso de relatórios de gestão, para a divulgação das práticas de sustentabilidade organizacional, não foi indicado com destaque na pesquisa; contrariando a expectativa construída durante a pesquisa bibliográfica, a partir da afirmação de Vos (2007), quanto a sua proliferação numa variedade de contextos. 71% dos respondentes indicaram que a empresa faz divulgação, porém, em 60% dos casos a divulgação está voltada para o ambiente interno, com a utilização de quadros de aviso e jornais; entre os 40% que indicaram o uso de canais de comunicação voltados para o ambiente externo, foram citados o uso de site ou balanço anual.

A pesquisa não trouxe a confirmação de que as empresas envolvidas utilizam-se da retórica em detrimento das práticas, nem tampouco que se utilizam de mensagens e *slogans* de campanhas de comunicação com o termo sustentabilidade. As informações apuradas com os profissionais de gestão de pessoas mostram divulgações tímidas e mais voltadas para o ambiente interno das empresas, o que não evidencia o caráter estratégico do tema para estas empresas onde os participantes atuam.

Dentre as motivações que levam as empresas a implementarem práticas de sustentabilidade organizacional, algumas questões foram recorrentes, como a imposição do

mercado, num ambiente de competitividade, onde os clientes estão mais exigentes, e a obtenção de ganho de imagem, (embora a divulgação seja considerada tímida e voltada para o público interno). O respeito pelo meio ambiente foi pouquíssimo evidenciado.

O estudo identifica que não há uma mobilização maior quanto à importância da sustentabilidade e sua integração nas rotinas da organização.

O que se consegue visualizar, ao final desta análise, é que o processo de incorporação da sustentabilidade à gestão estratégica dá sinais de estar apenas embrionando, confirmando a afirmação de Golobovante (2010).

Se aparentemente a pesquisa evidencia baixa afinidade dos gestores de pessoas com a temática, o contato por e-mail pode ter sido um fator limitador para a exploração do tema. Como oportunidade de avançar o estudo, poderia ser realizada pesquisa em profundidade com a triangulação metodológica; a aplicação de análise documental poderia representar uma nova leitura e um ganho informacional na identificação do perfil das empresas, algo que o presente estudo não se propôs fazer.

Em termos gerais, o estudo sobre o *status* da sustentabilidade organizacional - significado, relevância, existência de práticas, identificação das motivações, incorporação à cultura e formas de divulgação de resultados - poderia ser retomado e estendido.

As divergências quanto ao significado entre os informantes e a disparidade entre a relevância da sustentabilidade organizacional para o profissional de gestão de pessoas (100%) e para as empresas (43%), indica que é preciso debater o assunto visando à efetividade da sustentabilidade organizacional, em termos de práticas e incorporação à cultura. Destaca-se, novamente, a relevância do tema para uma comunicação mais aberta ao diálogo e ao compartilhar de valores na dinâmica entre a objetividade da organização e a subjetividade do empregado. Por

fim, inspirando-se em Kunsch (2010) e Bueno (2012), vê-se a sustentabilidade organizacional, a “comunicação sustentável” e a gestão de pessoas como o caminho para a humanização das organizações, permeando as ações humanas em busca de preservar condições ideais para que todos os cidadãos desfrutem de qualidade de vida.

Referências

BARKEMEYER, Ralph et al. What Happened to the ‘Development’ in Sustainable Development? Business Guidelines Two Decades After Brundtland. **Sustainable Development**, 2011

BARONI, Margaret. Ambiguidades e deficiências do conceito de desenvolvimento sustentável. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, 32 (2): 14-24, Abr./Jun. 1992.

BOUDREAU, John W. "**Sustainability and the Talentship Paradigm: Strategic Human Resource Management Beyond the Bottom Line**" (2003).

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação e sustentabilidade: aproximações e rupturas. **Razón y Palabra**, n. 79, jul. 2012.

CLARO, Priscila B. de Oliveira; CLARO, Danny Pimentel; AMÂNCIO, Robson. Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. **Restiva de Administração**, São Paulo, v.43, n.4, p.289-300, out./nov./dez. 2008.

CHENG, C. Y.; FET, A. M.; HOLMEN, E. Using a Hexagonal Balanced Scorecard approach to integrate Corporate Sustainability into Strategy, **Proceedings for the 16th International Sustainable Development Research Conference**, 2010, Hong Kong

DYLLICK, T.; HOCKERTS, K. Beyond the business case for corporate sustainability. **Business Strategy and the environment**. v.11, p.130-141, 2002.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (org.). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. Editora Atlas: São Paulo, 2009.

FAGUNDES, P.M.; JOTZ, C.B.; SEMINOTTI, C.B. Reflexões sobre os atuais modelos de gestão na produção da (inter) subjetividade dos trabalhadores. **PSICO**. v. 39, n. 2, pp. 224-231, abr./jun. 2008.

GOLOBOVANTE, Maria da Conceição. Sustentabilidade, cultura e comunicação: triplo desafio para as organizações. **Revista Famecos**. Porto alegre, v. 17, n. 2, p. 98-107, maio/ago. 2010.

GLADWIN, Thomas N.; KENNELLY, James J.; KHRAUSE, Tara-Shelomit. Shifting Paradigms for Sustainable Development: implications for management theory and research. **The Academy of Management Review**, Vol. 20, No. 4 (Oct., 1995), pp. 874-907

JAPPUR, R. F.; CAMPOS, L.M. DE S.; HOFFMANN, V. E.; SELIG, P. M., A Sustentabilidade Corporativa Frente às Diversas Formações de Cadeias Produtivas Segundo a Percepção de Especialistas. In: **III Encontro de Estudos em Estratégia**, Anais. São Paul: São Paulo, 9 a 11 de maio de 2007

KUNSCH, Margarida M. K. A dimensão humana da comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. K. **A Comunicação como fator de humanização das organizações**. 1 ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010.

HAHN, Tobias; SCHEEMESSER, Mandy. Approaches to Corporate Sustainability among German Companies. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 2005.

LEHDERMANN, Glauco; LIMA, Shirley A. M. de; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina In: FISCHER, André Luiz; DUTRA, Joel Souza; AMORIM, Wilson A. C. de. Gestão de pessoas: desafios estratégicos das organizações contemporâneas. São Paulo: Atlas, 2009, pág. 121-142.

LINNENLUECKE, Martina K.; GRIFFITHS, Andrew. Corporate sustainability and organizational culture. **Journal of World Business** 45, 2010, 357–366

MARCHIORI, Marlene. Mudança cultural e a responsabilidade das Relações Públicas. **Revista Organicom**, ano 1, n. 1. ago. 2004. p. 85-95.

_____. Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização. 2 ed. São Caetano/SP: Difusão Editora, 2008.

_____. Os desafios da comunicação interna nas organizações. **Conexão, Comunicação e Cultura**. USCS, Caxias do Sul, v. 9. N. 17, jan./jun. 2010.

_____. Imbricating Organizational Communication and Culture: A Brazilian Case Study. **Anais...** Congresso ICA 2011, da International Communication Association, Boston, Estados Unidos, maio de 2011.

PIRES, Fernanda Mendes. **Integração entre gestão de pessoas e estratégia de sustentabilidade:**

evidências em organizações contemporâneas. Dissertação (Mestrado), Universidade de São Paulo, 2011. 240 p.

REDCLIF, Michael R.. Sustainable development (1987-2005) – an oxymoron comes of age. **Horizontes Antropológicos**, Porto Alegre, ano 12, n. 25, p. 65-84, jan./jun. 2006.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria A. **A Comunicação na perspectiva dos autores da qualidade total**. Anais... XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Salvador/BA – 1 a 5 Set. 2002.

SILVA, Sabrina Soares; REIS, Ricardo Pereira; AMÂNCIO, Robson. Paradigmas ambientais nos relatos de sustentabilidade de organizações do setor de energia elétrica **RAM, Revista de Administração da Mackenzie**, V. 12, N. 3, Edição Especial, São Paulo, SP, maio/jun. 2011 • p. 146-176.

Site Sebrae - **Crítérios de Classificação de Empresas. Disponível em:** <http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>. Acessado em 25 de janeiro de 2012.

SMIRCICH, Linda. Concepts of Culture and Organizational Analysis. **Administrative Science Quarterly**. Vol. 28. N. 3. Organizational Culture (Sep. 1983). pp. 339-358.

STUMPF, Ida Regina C. Pesquisa Bibliográfica. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. Editora Atlas: São Paulo, 2009, p. 51-61.

Van MARREWIJK, Marcel. Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. *Journal of Business Ethics*, v.44, n.2-3, p.95-105, 2003.

Van MARREWIJK, Marcel; WEERE, Marco. *Journal of Business Ethics*, v.44, n.2-3, p.107-119, 2003.

VOS, Robert O. Defining sustainability: a conceptual Orientation. *Journal of Chemical Technology and Biotechnology*, Volume 82, Issue 4, 334–339, Abr., 2007

WHEELER, David, et al. Creating sustainable local enterprise networks. **MIT - Sloan Management Review**, v.7, n.41, 2005.

WHEELER, David; ELKINGTON, John. [The end of the corporate environmental report? Or the advent of cybernetic sustainability reporting and communication.](#) **Business Strategy and the Environment**, V.10, n.1, Jan/Feb, 2001.

YANG, Li-Fang. Sustainability as Corporate Strategy: An Institutional Perspective. **Sustainability, Corporations and Institutional Arrangements**. Oikos PhD summer academy. University of St. Gallen, 2002.

YOUNG, William; TILLEY, Fiona. Can Businesses Move Beyond Efficiency? The Shift toward Effectiveness and Equity in the Corporate Sustainability Debate. Business. **Business Strategy and the Environment**, v.15, pag. 402–415, 2006.

A comunicação dos sentidos das redes sociais presenciais na elaboração de uma identidade cultural - Maria Lúcia Bettega³⁰

RESUMO

O ambiente social organizacional se constrói pelas relações de interação elaboradas por afinidades a partir de movimentos que envolvem agentes sociais, proporcionando atos de sociabilidade. Os grupos se mantêm coesos pelas relações que se estabelecem entre eles, porém, essas relações são marcadas por significados comuns e com valores que, mesmo subjetivos, são partilhados pelos membros e se consolidam por redes sociais presenciais. Nesse trabalho, apresenta-se um relato sobre um movimento tradicionalista que já está na 29ª edição e agrega, por edição, uma média de 8 mil funcionários das Empresas Randon de Caxias do Sul – RS, além dos familiares dos funcionários. Intitulado por Roda do Chimarrão, o encontro acontece no ambiente organizacional, proporcionando a manifestação de valores expressos na narrativa gaúcha, um verdadeiro compartilhamento da cultura local.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação; Organizações; Cultura; Identidade Cultural.

Introdução

Este artigo visa analisar a contribuição dos estudos culturais baseados em Hall e Escosteguy, em estratégias de comunicação utilizadas para evidenciar os movimentos culturais que possuem significados para determinado grupo social e

³⁰ Aluna de doutorado do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUCRS. Professora do Centro de Ciências da Comunicação da Universidade de Caxias do Sul – UCS.

utilizados por organizações para atribuir valor a movimentos usados para integrar funcionários na organização. Trata-se do evento que ocorre ininterruptamente há 29 anos, denominado Roda do Chimarrão, promovido pelas empresas do Grupo Randon, de Caxias do Sul – RS.

Entende-se que a preocupação com o valor atribuído a um evento regionalista³¹ se deve ao fato de que muitos executivos³² e pesquisadores consideram que o envolvimento das pessoas em eventos que objetivem o conagraçamento e a união de pessoas em torno de objetivos comuns se caracteriza como uma forma para orientar o comportamento e desempenho de funcionários.

A relação que se estabelece entre as formas de administrar a comunicação e os processos de integração usados em organizações tem como base a cultura das mesmas. Neste sentido, é importante evidenciar a importância da cultura organizacional, uma vez que é por meio dela que se pode compreender os significados atribuídos pelos colaboradores aos propósitos organizacionais. Nesta perspectiva, os estudos culturais “atribuem à cultura um papel que não é totalmente explicado pelas determinações da esfera econômica”³³. Pode-se entender, pela afirmação da autora, que a prática de atos, como os eventos culturais são meios que permitem evidenciar a cultura que permeia o arcabouço de valores de determinada organização. Esses valores vão além do que é usado em métodos administrativos, ou nas formas de valorizar os funcionários em termos de remuneração. Os valores organizacionais tidos como culturais estão inseridos na

³¹ Regionalista – É o que se refere a uma região. É aquele que segue ou cultiva o regionalismo. (Disponível em: <http://www.mtg.org.br/>).

³² Os executivos aqui mencionados são os que investem em movimentos sociais culturais, como é o caso dos organizadores da Roda do Chimarrão, das empresas do Grupo Randon, de Caxias do Sul – RS – Brasil.

³³ (ESCOSTEGUY, 2010, p. 157).

“(…) história oral e na memória cultural”³⁴. Portanto, o evento Roda do Chimarrão, que se analisa neste artigo, pode ser visto como um movimento em que ocorre a centralidade da cultura e agrega valores que são cultuados pela maioria dos membros os quais fazem parte da organização promotora e pode ser esse o motivo de ele acontecer há quase três décadas, além de ter uma relação direta com sentimentos e valores intangíveis que podem despertar nas pessoas o que elas guardam como memória cultural.

A expressão “centralidade da cultura³⁵”, cunhada por Hall (2011), foi empregada por Escosteguy para mostrar que os estudos voltados aos movimentos culturais devem lançar olhares sobre as formas de linguagens, a literatura, as artes, os sistemas de crença morais e religiosos, ou seja, todos os movimentos que ocorrem em espaços sociais e organizacionais e que carregam meios e formas de expressão da cultura e fazem proliferar ações nas quais a comunicação age como meio integrador.

Com isso, é possível dizer que a comunicação constrói a cultura é se constitui como um elemento-chave no modo como o meio ambiente organizacional está construído e pelo consumo de informações que são transmitidas pelos gestores e dirigentes organizacionais. Marchiori diz que como “fenômeno da comunicação, a organização pode ser justificada à medida que as pessoas necessitam desenvolver trocas e interpretações entre seus participantes e isso implica uma atividade comunicativa” (MARCHIORI, 2006, p. 176). Nesta perspectiva, a comunicação é um processo o qual proporciona que a cultura que reina no interior de fábricas seja levada para dentro dos lares dos funcionários, em diferentes formas, através dos informativos e boletins editados pelas empresas. Esses meios buscam criar uma imagem de íntima associação ao “lugar” (empresa) e ao “local” mais íntimo (residência), através da participação de familiares em movimentos e eventos que ressaltam a cultura e o tradicionalismo

³⁴ Idem p. 158

³⁵ O grifo é nosso

regional. Esta constatação foi feita a partir da afirmação do funcionário das Empresas Randon, Maicon³⁶, que também atua na organização da Roda do Chimarrão. “Convidamos todos os funcionários (...) em torno de 8 mil, mais os dependentes ou acompanhantes, o que ficaria em torno de 16 mil convidados”.

O objetivo deste estudo, além de evidenciar que os fenômenos culturais são também comunicacionais, é o de mostrar que os seres humanos são seres interpretativos e instituidores de sentidos. Para o melhor entendimento das abordagens que se pretende dar neste artigo, ele é construído em tópicos, sendo que o primeiro se volta às formas de comunicação e os processos de relacionamento, dando ênfase ao evento que deu origem a esta investigação. Devido à importância que tem a cultura na elaboração de estratégias de comunicação, o segundo item se debruça sobre o significado de cultura e como se constrói a identidade cultural, concluindo-se o artigo com as considerações finais.

Cultura e identidade cultural

A palavra cultura, de origem latina, deriva do verbo *colere*, que significa cultivar, sugerindo assim uma ideia de cultivo, do processo de lavrar e desenvolver a terra (BOSI, 1993, p. 15). Num sentido amplo, são os modos como os indivíduos ou comunidades respondem as suas próprias necessidades e desejos simbólicos. Diferente dos animais, o ser humano utiliza sua capacidade de pensar o mundo e de construir significados para a natureza, a partir do que é percebido e do que é apreendido. Essa ideia sobre a origem da cultura e dessa construção simbólica é vista por Laraia que diz (1989, p. 52-53) “tudo o que o homem faz aprendeu com os seus semelhantes e no decorrer de imposições originadas fora da cultura, ou seja, a cultura é um processo acumulativo”.

³⁶ Informações fornecidas por Maicon Rafael Borelli, administrativo da Sociedade Esportiva e Recreativa Randon – SER Randon e membro organizador do movimento Roda do Chimarrão.

Nesse sentido, a cultura pode ser vista como a língua falada, as ideias de um grupo, as crenças, os costumes, os códigos, as ferramentas utilizadas na criação de instituições, entre elas a arte, a ciência e os movimentos culturais.

Os conceitos de cultura sofreram influências de diferentes correntes de pensamento e em diferentes épocas. Conforme Laraia (1997), o primeiro autor a buscar a definição do conceito de cultura foi Edward Taylor (1871) que, influenciado pelo forte impacto do *constructo* teórico darwiniano da origem e evolução das espécies, veio a defini-la como um complexo que inclui conhecimentos, crenças, arte, moral, leis, costumes ou qualquer outra capacidade ou hábitos adquiridos pelo homem como membro de uma sociedade.

Na época, a cultura era tratada como um objeto de estudo sistemático, visto que os pesquisadores julgavam-na como sendo um fenômeno natural que possuía causas e regularidades, permitindo assim um estudo objetivo e uma análise capaz de proporcionar a formulação de leis sobre o processo cultural e sua evolução.

Esta reação a tal enfoque evolucionista nasceu com Franz Boas (1896), que deu início ao chamado método comparativo, atribuindo à antropologia a execução de duas tarefas: a reconstrução da história dos povos ou regiões particulares e a comparação da vida social de diferentes agrupamentos humanos cujo desenvolvimento supostamente seguiria as mesmas leis, facilitando a descoberta da origem dos traços culturais e a interpretação da maneira pela qual toma lugar em um conjunto sociocultural.

Numa abordagem trabalhada no final da década de 40, Alfred Kroeber mostrou que a cultura atua fortemente sobre o ser humano, preocupando-se também em responder à discussão da época sobre uma série de pontos controvertidos que contrariava algumas crenças populares. Segundo Kroeber, as funções fisiológicas desempenhadas pelos homens são comuns a toda a

humanidade, a maneira de satisfazê-las é que varia de uma cultura para outra. Os comportamentos humanos não são biologicamente determinados e todos os atos dependem do processo de aprendizagem. Ao adquirir e desenvolver cultura, o homem perdeu a propriedade animal, determinada geneticamente, de repetir os hábitos de seus antepassados sem a necessidade de se submeter a um processo de aprendizado. Também a vida social moldou e remodelou comportamentos, influenciando mudanças culturais.

Uma abordagem mais atual e inovadora parte do antropólogo norte-americano Clifford Geertz (1989), que considera o homem um animal amarrado a teias de significados que ele mesmo teceu e a sua cultura como de natureza pública, sendo seus significados compartilhados não no inconsciente ou como identidade oculta, mas um comportamento visto como uma ação simbólica, funcionando como elemento articulador das formas culturais.

O conceito de cultura que Geertz propõe é que primeiramente

[...] a cultura é melhor vista não como complexo de padrões concretos de comportamento - costumes, usos, tradições, feixes de hábitos -, como tem sido o caso até agora, mas como um conjunto de mecanismos de controle - planos, receitas, regras, instruções (o que os engenheiros chamam de 'programas') - para governar o comportamento. A segunda ideia é que o homem é precisamente o animal mais desesperadamente dependente de tais mecanismos de controle, extragenéticos, fora da pele, de tais programas culturais, para ordenar seu comportamento. (1989, p. 32/3).

É possível verificar que a cultura está em constante processo de modificação e, além disso, ela possui várias interpretações e diferentes correntes de pensamento em diversas áreas do conhecimento. Ou seja, a cultura é utilitária, adaptativa e funcionalmente integrada e não pode ser vista como algo isolado, mas como um processo que possui interligações.

Diante dessas diferentes formas de definir a cultura, é possível resumir que sua função é tornar a vida segura e contínua para a sociedade humana, apresentada nas pequenas e básicas atividades, como a reprodução e a alimentação e realizadas de acordo com os usos e costumes de cada grupo particular. Os rituais que agregam tradições, como a dança, a vestimenta, o chimarrão – hábito que caracteriza a cultura do Rio Grande do Sul - o preparo dos alimentos, as vestimentas, as palavras pronunciadas, a língua falada, tudo é regulado pela cultura dominante em um determinado local.

Caracterizados por ação social com determinado estilo cultural, as manifestações de valores possuem significados tanto para aqueles que as praticam quanto para os que as observam: não em si mesmos, mas em razão dos muitos e variados sistemas de significado que os seres humanos utilizam para definir o que significam as coisas e para codificar, organizar e regular sua conduta uns em relação aos outros (HALL, 2011).

E a partir do arcabouço de elementos formadores de um estilo cultural, surge a identidade cultural tida como o sentimento de um grupo na medida em que este sofre influência do sentimento de pertença.

Um indivíduo que nasce em determinado lugar absorve todas as características deste, porém, se ele for submetido a uma cultura diferente, durante algum tempo, adquire características do local onde está agregado. A identidade cultural é passível de receber influências externas. No passado, as identidades eram

mais conservadas devido à falta de contatos entre culturas diferentes; porém, com os novos meios e processos de comunicação, isso se modificou, oportunizando interações com o mundo.

Logo, é possível dizer que a identidade se constrói e se reconstrói constantemente, resultado das interações entre os grupos e da adoção de procedimentos de diferenciação que eles utilizam em suas relações, implicando em dinamicidade, reordenamento, adoção e adaptação de formas de representação. Esse modelo de identidade que os grupos adotam é visto por Cuche³⁷ como sendo a identidade “[...] uma construção que se elabora em uma relação que opõe um grupo aos outros grupos com os quais está em contato”.

Portanto, se a construção e a confirmação da identidade se localizam no âmbito das representações, isso significa que ela se realiza no interior dos contextos sociais, nos quais os mesmos determinam a posição de seus agentes e, por isso mesmo, orientam suas representações e suas escolhas, produzindo feitos sociais reais. Isso significa que a construção da identidade não é uma ilusão, pois ela é dotada de eficácia social, gerando efeitos sociais reais.

Assim, a identidade construída e absorvida por seus agentes sociais é representada por símbolos, manifestações culturais, distinções sociais e, muitas vezes, por meio de condições materiais e de poder. Essa forma de representação identitária foi comprovada por Laraia³⁸ que diz: “toda a cultura depende de símbolos. É o exercício da faculdade da simbolização que cria a cultura e o uso de símbolos que tornam possível sua perpetuação [...]. O comportamento humano é o comportamento simbólico”.

Neste sentido, as práticas identificadas no evento Roda do Chimarrão visam construir uma identidade que se consolida por meio da coesão de identidades.

³⁷ (2002, p. 182).

³⁸ (LARAIA, 1988, p. 56).

As formas de comunicação e os processos de relacionamento

O Ser Humano, sendo social por natureza, necessita conhecer códigos de comportamento que facilitem seu relacionamento com os demais, dando um tom amável às suas relações sociais. Os relacionamentos são formas que visam aproximar pessoas e são constituídas por meios e ferramentas de comunicação que servem para fazer a mediação social. Por isso, a comunicação deve atuar como um processo no qual as pessoas “podem comunicar-se em muitos níveis, por muitas razões, com muitas pessoas, de muitas formas”³⁹.

Independente das formas adotadas para que o ato comunicacional ocorra, ele sempre deve promover o entendimento e o engajamento de pessoas, incentivar o diálogo e contribuir para a promoção de valores de uma sociedade, uma vez que esta possui em sua essência uma série de valores que são repassados aos seus membros pelas diferentes formas de comunicação. John Thompson⁴⁰ – que parte de conceitos e distinções de Goffman - vê a comunicação como uma “forma de interação e a distingue em três tipos de interações: i) a interação face a face (uma conversa); ii) a interação mediada tecnicamente (o telefone) e iii) a quase-interação mediada tecnicamente (a televisão, os *mass media* em geral)”.

A partir das interações mencionadas pelo autor, pode-se dizer que a interação face a face é aquela comunicação que foi usada durante a maior parte da história da humanidade. Costumes e tradições foram passados de pai para filho através de histórias contadas oralmente. A interação face a face tem um caráter dialógico, em que emissor e receptor partilham do mesmo espaço e tempo, o que implica em uma ida e em um retorno do fluxo de informação e, com isso, ocorre a comunicação.

A segunda interação possui um meio tecnológico que serve para aproximar os interlocutores. Neste meio, a interação

³⁹ (BERLO, 1991, p. 13).

⁴⁰ (THOMPSON, 1998, p. 285).

possui desvantagens, como a impossibilidade de ver e olhar nos olhos do interlocutor. Com o desenvolvimento de novos meios de comunicação, os padrões de interação social mudaram e novas formas de ação, interação e tipos de relacionamentos sociais passaram a ser mediadas por tecnologias. Neste meio, muitas vezes somente ocorre a informação quando a intenção é comunicar. O terceiro tipo de interação, trazido pelo autor⁴¹, é feito por uma variedade de formas e meios que promovem ações em múltiplos canais de comunicação, o que contribuiu significativamente para a imprevisibilidade de um mundo extremamente complexo, dando aos indivíduos a capacidade de interagir com pessoas a distâncias não imaginadas. O advento desses meios fez surgir novos tipos de inter-relacionamento.

Estas classificações são apenas breves indicativos dos tantos meios de comunicação existentes, uma vez que o foco deste artigo visa abordar a comunicação que pode ser considerada um tanto primitiva, ou seja, o diálogo feito face a face e as interações pessoais, formas comunicacionais que se pretende denominar de redes sociais presenciais. E, para enfatizar a importância das redes sociais presenciais, cita-se o exemplo da Roda de Chimarrão, encontro realizado pelas empresas do Grupo Randon⁴², que completa, em 2012, a sua vigésima nona edição.

O objetivo do encontro é integrar os funcionários das Empresas Randon e seus familiares, através de um movimento cívico-cultural que busca valorizar e preservar as tradições gauchescas do [Rio Grande do Sul](#). Trata-se de um evento feito a partir da interação face a face, com o culto de valores que estão

⁴¹ (THOMPSON, 1998, p. 285).

⁴² O Grupo Randon é composto pelas empresas: [Fras-Le](#), [Randon](#), [Suspensys](#), [Banco Randon](#), [JOST](#), [Randon Implementos](#), [Perfil](#), [Randon Consórcios](#), [Randon Veículos](#), [Castertech](#) e está situado na Cidade de Caxias do Sul – RS – Brasil. Disponível em: www.randon.com.br. Acesso: setembro de 2012.

intrínsecos no tradicionalismo [gaúcho](#)⁴³ ou no movimento tradicionalista rio-grandense.



Almoço típico gaúcho com acompanhamento de apresentações artísticas Crédito: Acervo Randon S.A.

O movimento Roda do Chimarrão pode ser considerado um fenômeno da cultura popular, também entendido como um fenômeno de comunicação, com a presença de fortes valores culturais e com a presença da marca corporativa. Ele busca promover o engajamento de pessoas por meio “[...] de aspectos

⁴³ Gaúcho: denominação dada às pessoas ligadas à atividade [pecuária](#) em regiões de ocorrência de campos naturais do Vale do [Rio da Prata](#) e do [Sul do Brasil](#) (Disponível em: <http://www.mtg.org.br/>)

culturais da sociedade contemporânea, constituindo um trabalho historicamente determinado”⁴⁴.

Para a autora, a cultura esta relacionada ao modo de produção e são uma forma de criação e “se situa no espaço social e econômico, dentro do qual a atividade criativa é condicionada”⁴⁵. O movimento Roda do Chimarrão é um fato cultural, composto por apresentações artísticas, gineteada⁴⁶, brincadeiras diversas para crianças e adultos, show com grupo tradicionalista⁴⁷. Possui ainda o chimarrão⁴⁸ e toda uma gastronomia baseada na cultura gaúcha, com a presença de pratos como a feijoada⁴⁹, o carreteiro⁵⁰, e o churrasco⁵¹.

⁴⁴ ESCOSTEGUY, RJ: Vozes, 2010, p. 159.

⁴⁵ Idem, p. 156.

⁴⁶ Gineteadas: Calvarar bem, com elegância; montar em cavalo arisco ou ainda não domesticado.

⁴⁷ Grupo tradicionalista: é um sistema filosófico que coloca a tradição como critério e regra de decisão, entendendo a tradição como o conjunto de hábitos e tendências que procuram manter uma sociedade no equilíbrio das forças que lhe deram origem. (disponível em: <http://www.mtg.org.br/>)

⁴⁸ Chimarrão (ou mate) é uma bebida característica da cultura do sul da [América do Sul](#). É um hábito legado pelas culturas indígenas [quíchuas](#), [aimarás](#) e [guaranis](#). Ainda hoje, é hábito fortemente arraigado no [sul do Brasil](#), parte da [Bolívia](#), [Chile](#), [Paraguai](#) e, principalmente, no [Uruguai](#) e na [Argentina](#). É composto por uma [cuia](#), uma [bomba](#), [erva-mate](#) moída e [água](#) morna. (idem).

⁴⁹ Feijoada: é feita da mistura de [feijões pretos](#) e de vários tipos de carne de [porco](#) e de [boi](#), e chega à mesa acompanhada de [farofa](#), [arroz](#) branco, [couve](#) refogada e [laranja](#) fatiada, entre outros ingredientes. (idem).

⁵⁰ Carreteiro: [arroz de “carreteiro”](#) mais conhecido no [Rio Grande do Sul](#) como “carreteiro”, feito com [charque](#) – carne salgada e seca ao sol para não estragar. (idem).

⁵¹ Churrasco: é o nome dado ao prato feito à base de [carne in natura](#) ou processada, assada sobre [fogo](#) ou brasas, com a utilização de [estacas](#) de [madeira](#) ou [metal](#) — chamadas de [espetos](#) — ou de [grelhas](#). (Idem).



Cenas do evento que ocorreu em 1985. Crédito: Acervo Randon S.A.

O movimento se constitui em manifestações de valores, quer sejam nas atrações artísticas – musica e dança – quer seja na gastronomia – nos pratos típicos da cultura gaúcha. Estes valores são crenças que orientam o comportamento organizacional e se constituem em metas motivacionais, uma concepção racionalizada do que é considerado desejável pelos membros da organização. Esta racionalidade pode ser comprovada nos dados fornecidos pelo coordenador do movimento “Convidamos todos os funcionários (...). Em média, temos a participação de mais de 8 mil pessoas. A cada edição, o público aumenta, pois as Empresas Randon crescem a cada dia”⁵².

⁵² Informações fornecidas por Maicon Rafael Borelli, coordenador da Roda do Chimarrão dentro da Empresa Randon.



Momento destinado para assistir shows artísticos Crédito: Acervo Randon S.A.

A Roda de Chimarrão é composta de símbolos e rituais que, ao serem usados e praticados pelos seus participantes, expressam valores culturais que fazem parte da cultura organizacional, gerando comprometimentos dos funcionários com organização e auxiliam a comunicar esses comprometimentos entre os membros, bem como ao público em geral. São atos comunicativos codificados e manifestados de forma ritualística, que promovem a formação de redes presenciais as quais manifestam valores e o espírito de pertença à organização.

Os códigos utilizados nos rituais são baseados na tradição e nos costumes de um povo e se constituem como um patrimônio cultural de uma região ou de um estado. A união destes códigos permite uma convivência mais agradável, organizada, fundamental para o convívio em sociedade, especialmente no meio organizacional.

E para sintetizar a ação de relacionamentos que a Roda do Chimarrão proporciona será apresentado um gráfico, no qual se entende o que o movimento proporciona aos funcionários e familiares da empresa.



Fonte: elaborado pela autora

Ação – supõe-se que o ato de agir, neste contexto, ocorre de forma linear, uma comunicação de mão única, na qual a fonte (comissão organizadora do evento, representando a organização) é responsável pela emissão das mensagens ou a promoção de ações que envolvem os receptores e promovem o *feedback*. “A palavra *feedback* denomina um aspecto especial da resposta do receptor. Denomina o uso que a fonte pode fazer dessa reação para determinar seu próprio êxito”⁵³. Além disso, o autor entende que o *feedback*, “proporciona à fonte informação referente ao seu sucesso na realização de um objetivo [...]”⁵⁴.

Pertencimento – ao se levar em consideração que uma organização é uma construção social coletiva, compartilhada por pessoas de diferentes classes sociais e de diferentes culturas, as manifestações que ocorrem nas organizações tendem a criar o sentimento de pertença, em que o indivíduo constrói e é

⁵³ (BERLO, 1999, p. 114).

⁵⁴ Idem, p. 115.

construído. Ao ter espaço para se inserir em manifestações de diferentes naturezas, ele se modifica e passa integrar a cultura organizacional, pois ela possui “significados compartilhados”.⁵⁵

Orgulho – As políticas que permeiam os relacionamentos entre gestores e funcionários podem mostrar reconhecimento pelos trabalhos prestados e fazer com que os mesmos, independente do cargo ocupado, sintam orgulho de pertencer a uma determinada empresa. Esse orgulho, ao ser compartilhado e celebrado com todo o quadro de empregados, pode desenvolver a autoestima e a satisfação de saber que sua presença e o seu trabalho na empresa fazem a diferença.

Interação – pode-se dizer que a Roda do Chimarrão proporciona aos participantes momentos de interação⁵⁶. Eles são inseridos em um cenário onde uma história é narrada aos mesmos, fazendo-os protagonistas deste enredo. O mecanismo adotado para que a interação ocorra os leva à convivência em equipe e busca mostrar a importância do bom relacionamento inter e intrapessoal. Para Berlo⁵⁷, o termo interação expressa “o processo de adoção recíproca de papéis, o desempenho mútuo de comportamentos empáticos. [...]”. Para o autor, a comunicação e a interação de membros de uma equipe ocorrem quando existe “[.] a adoção recíproca de papéis, então eles estão em comunicação por interagirem um com o outro”⁵⁸.

⁵⁵ (FERRARI, 2011, p. 153).

⁵⁶ O conceito de interação é fundamental para o entendimento do conceito de processo, na comunicação. A comunicação representa uma tentativa de conjugar dois organismos, de cobrir a lacuna entre dois indivíduos pela produção e recepção de mensagens. (BERLO, 1999, p. 136).

⁵⁷ (1999, p. 135).

⁵⁸ Idem.

Engajamento – Entende-se que a promoção de um evento constrói a articulação dos envolvidos e atende a necessidade de o ser humano viver em coletividade. Além disso, o evento cria e amplia as redes sociais presenciais, provoca o engajamento e elabora sentido à vida dos indivíduos. Ou seja, neste processo de engajamento, surge a possibilidade de exercitar a “capacidade de antecipar, de prever e comportar-se de acordo com as necessidades conjuntas da pessoa e do outro”⁵⁹.

Mobilização – o que é possível analisar em relação à Roda do Chimarrão, é que além de um evento, é um processo que mobiliza muitas pessoas. São oito mil indivíduos que se engajam em manifestações consideradas públicas e que têm um papel muito importante para criar um sentimento de pertencimento a uma mesma organização. A Roda do Chimarrão mobiliza as pessoas para o cultivo das relações interpessoais, do diálogo e do bate-papo.

Mudança - a ação adotada pela organização, enquanto prática de envolvimento dos indivíduos em festividades, pode desenvolver um ambiente favorável à convivência dos colaboradores organizacionais e provocar mudanças nas formas de os mesmos atuarem como profissionais. A atividade Roda do Chimarrão se tornou uma prática social reconhecida não só pelos membros da organização promotora, como também da sociedade em que a organização está inserida. Os rituais que são praticados na Roda do Chimarrão podem ser vistos como processos de socialização, de intercâmbio de sentidos e de manifestações culturais. Para Escosteguy⁶⁰, as práticas que produzem sentido “(...) incluem as formas nas quais os rituais da vida cotidiana, instituições e práticas, (...), são constitutivos de uma formação cultural, que rompeu com um passado em que se identificava cultura apenas com artefatos”.

⁵⁹ (FERRARI, 2011, p. 130).

⁶⁰ (ESCOSTEGUY, 2010, p. 157).

Para a autora, as manifestações populares não tradicionais alcançam legitimidade e se transformam em espaços de atividades críticas e de intervenção. Eles consistem em princípios como: “a identificação explícita das culturas vividas (...), o reconhecimento da autonomia e complexidade das formas simbólicas (...); a crença de que as classes populares possuíam suas próprias formas culturais (...) e que o estudo da cultura não poderia ser confinando a uma disciplina única (...)”⁶¹.

Considerações Finais

No atual cenário econômico/social/político, o estudo das linguagens, as formas de comunicação e os sistemas de crença e valores culturais constituem conteúdo fundamental para ser analisado por meio das teorias da comunicação. Cada movimento e manifestação cultural se constituem em um conjunto diferenciado de significados. No meio organizacional, apesar de existirem muitos movimentos de resgate da cultura, entende-se que eles são praticados de forma integradora, mesmo que muitos deles não sejam objetos de estudos e pesquisas que visam entender melhor as reações dos participantes e verificar como estes movimentos podem contribuir, ainda mais, com um clima organizacional de qualidade.

Nas ciências sociais aplicadas, em particular, na comunicação social, o que se considera fator relevante são as formas ou meios usados para promover as relações interpessoais e a produção de sentidos nas redes sociais presenciais. Parece dicotômico fomentar a promoção de encontros presenciais, nos quais as pessoas precisem ver e sentir seu interlocutor, em plena era virtual em que as mídias sociais eletrônicas ocupam grande parte do dia de muitas pessoas. Porém, ao se analisar o que ocorre no encontro Roda do Chimarrão, é possível verificar que novas identidades surgem a partir de movimentos culturais criados e

⁶¹ (ESCOSTEGUY, 2010, p. 159).

promovidos no interior das organizações. Estas ‘novas’ identidades são formadas, como diz Goffman⁶², pelas formas de interação face a face que ocorrem nos encontros presenciais.

Ao se analisarem as palavras do coordenador da Roda do Chimarrão, Maicon, quando este afirma que “A cada edição, o público presente ao evento aumenta, pois as Empresas Randon crescem a cada dia”, podendo-se dizer que os novos membros incorporados à organização absorvem a identidade cultural do local. Entende-se que os novos membros integrantes do quadro de funcionários da empresa, mesmo que pertençam a outras culturas, são movidos pelos diálogos e por outros meios comunicacionais que a empresa usa para divulgar os costumes e tradições, o que fazem o eixo cultural das empresas do grupo Randon.

Essa realidade vai ao encontro do que dizem os autores como Frank Leavis, Terry Eafleton, Richard Hoggart e Raymond Williams⁶³. É necessário examinar com mais atenção os fenômenos culturais, pois eles recusam a ideia de que a cultura seja algo exterior à sociedade, (à organização) e suas implicações no contexto organizacional aumentam os estudos da comunicação. Assim, o desafio se localiza na busca de mais estudos para o entendimento dos meios de comunicação como produtos sociais e materialmente produzidos e reproduzidos, sobretudo como criadores de sentidos e formadores de redes sociais presenciais na elaboração de uma identidade cultural.

Referências

BAUMAN, Zygmunt. **Identidade**. Tradução: Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2005.

CURVELLO, João José Azevedo. Uma revisão crítica dos paradigmas clássicos da comunicação e de seus impactos nas

⁶² (Apud THOMPSON, 1998, p. 2).

⁶³ (Apud ESCOSTEGUY, 2010).

organizações. **COMUNICOLOGIA**, Revista de Comunicação e Epistemologia da Universidade Católica de Brasília. No 4: 2008.

BERLO, David K.. **O Processo da Comunicação**. Introdução à Teoria e à Prática. S. Paulo, Martins Fontes, 1999.

BOURDIEU, E. **O poder simbólico**. Lisboa: Difel, 1989.

CUCHE, Denys. **A noção de cultura nas ciências sociais**. Tradução de Viviane Ribeiro. Bauru: EDUSC, 2002.

ESCOSTEGUY, Ana Carolina. **Os estudos culturais**. In HOHLFEDT, Antonio; MARTINO, Luiz C.; FRANÇA, Vera Veiga. **Teorias da Comunicação: Conceitos, escolas e tendências**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

GEERTZ, Clifford. **A Interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1989.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós – modernidade**. Tradução Tomaz Tadeu da Silva, Guacira Lopes Louro-11. Ed.- Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

LARAIA, Roque de Barros. **Cultura: um conceito antropológico**. Rio de Janeiro: Zahar, 1988.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. São Caetano, SP: Difusão Editora, 2006

THOMPSON, John B. **Ideologia e Cultura Moderna**. Petrópolis, Vozes, 1998.

Entrevistado

BORELLI, Maicon Rafael. brienfieng number [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por maicon.borelli@randon.com.br, em: Seg 11/06/12

Cartografia dos sentidos de sustentabilidade premiados no Guia Exame de Sustentabilidade 2012 - Rudimar Baldissera⁶⁴; Cristine Kaufmann⁶⁵

Resumo:

A noção de sustentabilidade tem assumido centralidade nas agendas da mídia, governos, organizações e sociedade civil organizada. Porém, que sentidos de sustentabilidade estão sendo construídos? Nessa direção, neste estudo objetiva-se verificar que sentidos de sustentabilidade são ofertados no Guia Exame de Sustentabilidade 2012 – que premia organizações modelo em sustentabilidade no Brasil. A análise é realizada empregando-se elementos da análise de discurso e realizando-se aproximação interpretativa com as conformações de sustentabilidade na cultura (em relação a ela) como “valor central”; “valor periférico e/ou de mercado”; “não-valor, valor negativo e/ou modismo”; e “valor extrassistema” (BALDISSERA, 2009b). Os resultados evidenciam que os sentidos predominantes no prêmio configuram-se como “valor periférico e/ou de mercado”.

Palavras-chave: comunicação organizacional; discurso; sustentabilidade; Guia Exame de Sustentabilidade; estratégia.

Aproximações e alinhavos

⁶⁴ Doutor em Comunicação; Mestre em Comunicação/Semiótica; Relações Públicas; Professor e pesquisador no curso de Comunicação e no Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. rudimar.baldissera@ufrgs.br; rudi.baldissera@gmail.com.

⁶⁵ Doutoranda e mestre em Comunicação e Informação no Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Relações Públicas. cristine.kaufmann@gmail.com.

Como prosseguir? Durante muito tempo essa questão traduziu-se, por um lado, em pesquisas e inovações tecnológicas e, por outro, na construção da cultura do consumismo – a máxima do “consoma tudo o que puder, mesmo que não necessite”. Esse consumir tornou-se sinônimo de viver bem, de evolução, enquanto a natureza foi percebida como algo a ser dominado, subjugado, explorado e mesmo expropriado pela sociedade. Porém, essa mesma pergunta, hoje, parece estar assumindo novos contornos, pois que o meio ambiente, cada vez mais, dá sinais de esgotamento.

Os problemas ambientais do presente e seus prováveis desdobramentos assumem a configuração de uma crise de civilização que questiona o conhecimento do mundo e o comportamento do ser humano, ligado ao progresso cego e incontrolado que resulta em graves problemas ambientais (LEFF, 2001, MORIN, 2006). Esse cenário tornou-se pauta das agendas de governos, empresas, organizações da sociedade civil e mídia e, particularmente, daqueles que objetivam mobilizar a sociedade rumo a um modelo menos destrutivo. O movimento tem como matriz o multifacetado conceito de sustentabilidade, proposto por Lester Brown⁶⁶, que, segundo Capra, no início da década de 1980, definiu comunidade sustentável como “[...] a que é capaz de satisfazer às suas próprias necessidades sem reduzir as oportunidades das gerações futuras” (2003, p. 19).

No eixo empresarial, a incorporação do conceito ocorreu, em maior escala, na década de 1990, a partir da fundação do Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BSCD), por dezenas de líderes empresariais, que através do Relatório Mudando o Rumo (*Changing Course*), fixaram sua posição frente ao desenvolvimento sustentável (LEIS, 2004). No Brasil, o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável – CEBDS (criado em 1997), atualmente, reúne cerca de setenta grandes empresas nacionais e multinacionais como

⁶⁶ Fundador do *Worldwatch Institute* que analisa questões ambientais globais.

Petrobras, Gerdau, Alcoa, Braskem, Vale, Bradesco, Wal-Mart, Coca-Cola, Natura, Philips, Nestlé, Ambev, Bayer, BNDES, HSBC. Isso evidencia que a ideia de sustentabilidade tem conquistado espaço em suas agendas e, sob diferentes níveis de comprometimento ecossistêmico (com outros sistemas), passa a ser considerada em seus modelos de gestão.

Nessa direção, o Guia Exame de Sustentabilidade – GES, que premia a Empresa Sustentável do Ano e as 20 empresas-modelo em Responsabilidade Social Corporativa do Brasil⁶⁷, parece ser um *locus* privilegiado para se observar alguns dos sentidos de sustentabilidade em circulação, pois que ao indicar as práticas que merecem ser premiadas e as que devem adentrar a esfera de visibilidade da mídia especializada, discursivamente, também evidencia o que está sendo construído, assumido e propagado como sendo sustentabilidade. Importa observar que, devido a sua circulação no meio empresarial e na sociedade como “Guia” especializado no tema – autodenomina-se o maior levantamento sobre sustentabilidade no Brasil –, os sentidos atribuídos à sustentabilidade no GES tendem a assumir: a) *caráter modelar* – o modelo a ser seguido, reproduzido por/entre as organizações premiadas (e por legitimação, pela sociedade

⁶⁷ O GES é uma publicação da Revista Exame, da Editora Abril. Desde 2000, premia anualmente organizações consideradas modelo em sustentabilidade. Qualquer empresa, de qualquer setor e porte pode participar. Elas são convidadas a responder um questionário com 140 perguntas, elaborado pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas, onde são detalhados os compromissos e práticas em sustentabilidade. Há um conselho deliberativo independente, formado por especialistas, que escolhe as empresas com base na consistência das informações. Em 2012, a Empresa Sustentável do Ano foi Anglo American e as vinte empresas-modelo em Responsabilidade Social Corporativa no Brasil foram: AES, Alcoa, Braskem, Bunge, CPFL, Dow, Ecorodovias, Elektro, Embraco, Fibria, Fleury, Itaú Unibanco, Kimberly-Clark, Masisa, Natura, O Boticário, Promon, Unilever, Whirlpool, Sabin (GES, 2012).

orientada pelo paradigma econômico de mercado), também com vistas para a continuidade das premiações⁶⁸; e b) *caráter modelizante* – apresentam potência para orientar exemplarmente na definição dos sistemas de gestão com sustentabilidade: deve-se seguir o exemplo das organizações premiadas, pois que se tratam das práticas e sentidos de sustentabilidade validados e até legitimados; orientam sobre qual é a ideia de sustentabilidade e que cultura precisa ser construída nessa direção.

Também é indicativo desse duplo caráter modelar/modelizante o fato de que todas as participantes que respondem os questionários integralmente recebem um relatório de desempenho, com notas por dimensão, critérios e indicadores, assim como as médias do universo pesquisado e também das empresas-modelo. Observa-se que o GES considera que esse relatório produzido constitui-se em “[...] ótima ferramenta para avaliar a estratégia de sustentabilidade da empresa e comparar seu desempenho com o das companhias mais avançadas nessa área do país” (2012, p. 113), ou seja, as premiadas.

Então, a partir das afirmações de Bourdieu (1998), entende-se que há intenção de se instituir (comunicar e fazer reconhecer) determinados sentidos de sustentabilidade como referências de modo que o prêmio do GES apresenta-se como um rito de instituição que assume situação de autoridade, legitimado

⁶⁸ Destaca-se que todas as empresas premiadas em 2012, sem exceções, também foram premiadas em 2011. Repetições das empresas premiadas também são verificadas em relação às edições anteriores. Isso corrobora o caráter modelar dos sentidos de sustentabilidade propostos pelo GES. Parece evidente a necessidade de as outras organizações se adequarem aos critérios postos, aos sentidos estabelecidos, ou seja, trata-se de algo como: “eis o que você deve fazer se quiser receber o prêmio”. Assim, o exemplo são as organizações premiadas; o soberano que julga é o GES; o reconhecimento e a visibilidade são a glória para os eleitos a estarem no centro da cena.

por organizações⁶⁹ com grande poder e capital simbólicos (BOURDIEU, 2002). Essa instituição de sentidos de sustentabilidade é, portanto, recursivamente, resultado do diálogo entre direcionamentos produzidos pelo GES através da formulação de questionário que orienta as respostas e dos compromissos e práticas informadas pelas organizações que apresentam marcas dos sentidos/valores atribuídos à sustentabilidade em seus processos de gestão.

Assim, na perspectiva da comunicação organizacional, no âmbito das falas oficiais, autorizadas – “dimensão da organização comunicada” (BALDISSERA, 2009a) – cada vez mais as organizações “se oferecem” aos públicos sob a égide da sustentabilidade⁷⁰. Porém, que lugar a sustentabilidade assume nas organizações? Que sentidos de sustentabilidade são ofertados e/ou compartilhados pelas organizações e pelo GES? Para refletir sobre essa problemática, o principal objetivo deste trabalho é o de verificar os sentidos de sustentabilidade ofertados no Guia Exame de Sustentabilidade 2012.

O *corpus* de pesquisa compreende os textos específicos (matérias) sobre as empresas premiadas⁷¹, publicados no GES. A

⁶⁹ O GES apresenta-se como lugar de falas oficiais, autorizadas – organização comunicada –, pois são as organizações que validam o processo de edição/enquadramento, autorizando ou não que as informações contidas no relatório final sejam publicadas. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/revista-exame/guia-de-sustentabilidade/2012/>. Acesso em fevereiro de 2013.

⁷⁰ Em pesquisa anterior (KAUFMANN; BALDISSERA, 2012), analisou-se o modelo de sustentabilidade oferecido, no âmbito da organização comunicada – falas oficiais –, por várias organizações associadas ao Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável – CEBDS. Evidenciou-se que elas apropriam-se do conceito/modelo *Triple Bottom Line* e o difundem. Além disso, ficaram evidentes os esforços no sentido de apresentassem-se como organizações com sustentabilidade – *ethos* discursivo (MAINGUENEAU, 2008).

⁷¹ A publicação é composta por diversas matérias relacionadas a questões

análise é realizada empregando-se elementos da análise do discurso (AD) para evidenciar os sentidos de sustentabilidade que se atualizam nos textos. Sucintamente, observa-se que sob o prisma da AD, na produção de discursos organizacionais e, neste caso, pelo GES 2012, são realizadas escolhas para que o resultado final do enunciado tenha determinada significação, pois os dizeres

[...] são efeitos de sentidos que são produzidos em condições determinadas e que estão de alguma forma presentes no modo como se diz [...]. Esses sentidos têm a ver com o que é dito ali, mas também em outros lugares, assim como com o que não é dito, e com o que poderia ser dito e não foi (ORLANDI, 2009, p. 30).

A ideia de ‘discurso’, portanto, não pode ser confundida com a de mensagem ou de informação baseada em códigos referentes a aspectos da realidade. O discurso designa “[...] um certo modo de apreensão da linguagem [...] como a atividade de sujeitos inscritos em contextos determinados” e mais, “[...] por supor a articulação da linguagem sobre parâmetros de ordem não linguística, o discurso não pode ser o objeto de uma abordagem puramente linguística” (MAINGUENEAU, 1998, p. 43). Assim, ainda segundo o autor, “[...] o discurso forma uma unidade de comunicação associada a condições de produção determinadas” (1998, p. 44). O discurso é, então, uma prática social, pois “[...] a linguagem verbal e as outras semióticas com que se constroem os textos são partes integrantes do contexto sócio-histórico” (PINTO, 2002, p. 28). O sistema de significação (língua, imaginário, cultura, ideologia) em que o sujeito se inscreve afeta diretamente o que ele diz. Nessa direção, a análise de discurso de

ambientais e de matérias específicas que apontam os resultados e destaques de cada organização premiada. Trata-se de um texto para cada empresa-modelo.

um texto qualquer exige considerar as seguintes questões, propostas por Foucault: “[...] quem fala? Quem, no conjunto de todos os sujeitos falantes, tem boas razões para ter esta espécie de linguagem? [...] Qual é o *status* dos indivíduos que têm [...] o direito regulamentar ou tradicional, juridicamente definido ou espontaneamente aceito, de proferir semelhante discurso?” (1996, p. 57).

A luz dessas orientações, neste estudo atenta-se para as “marcas discursivas” atualizadas nos textos em análise de modo a evidenciar os sentidos de sustentabilidade aí materializados. Importa dizer que a análise considera, com base nos critérios de relevância e suficiência, as partes das matérias publicadas que se referem, de alguma forma, à noção de sustentabilidade e, em particular, os títulos das matérias que, resumidamente, abarcam o que motivou a premiação. Complementarmente, analisam-se as falas dos presidentes das organizações premiadas, pois que tornam presentes os sentidos de sustentabilidade assumidos. Então, não se trata de abordar todas as matérias, mas de realizar apreensão qualitativa que dê conta dos sentidos presentes e predominantes.

A partir dessa análise, apenas recuperada parcialmente neste texto, realiza-se aproximação com as proposições realizadas por Baldissera (2009b) que, na perspectiva do lugar que a noção de sustentabilidade assume “na” ou “em relação à” cultura, propõe quatro diferentes categorias relacionais: como “valor central”; como “valor periférico e/ou de mercado”; como “valor negativo e/ou modismo”; e como “valor extrassistema”. As categorias apresentam-se férteis à medida que permitem refletir sobre como a noção vem sendo construída pelas organizações em estudo, o lugar que ocupa e os possíveis desdobramentos para a sociedade.

Sobre comunicação organizacional e o lugar da sustentabilidade

Para realizar as reflexões propostas, importa destacar, rapidamente, que a comunicação organizacional é compreendida

como “[...] processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais” (BALDISSERA, 2008, p. 169). No que tange ao processo de produção e oferta de sentidos, essa compreensão dá relevo ao fato de que a significação atribuída a algo, alguma coisa e/ou alguém é permanentemente (re)construída. Desse modo, os sujeitos em relação comunicacional, não apenas selecionam, circulam e, muito menos, transferem sentidos; como forças em relação, esses interlocutores disputam⁷² os sentidos que serão atribuídos ao mundo (no caso deste estudo, sentidos de sustentabilidade) e os constroem.

A essa luz, afirma-se que a comunicação organizacional não se reduz às falas oficiais, planejadas ou não. Conforme Baldissera (2009a), a comunicação organizacional compreende o tensionamento de três dimensões: a) “organização comunicada” – contempla todas as suas falas autorizadas, mesmo as que não foram planejadas; b) “organização comunicante” – além de conter as falas da “organização comunicada”, compreende toda comunicação que se realizar a partir de relações diretas que os sujeitos estabelecerem com a organização; e c) “organização falada” – compreende todas as falas que se referem à organização, mas que não se configuram em relações diretas (ex.: conversa sobre uma empresa qualquer realizada em um *blog* que não é de domínio da empresa e do qual ela não participa). Para este estudo, considerando-se que a revista apresenta suas matérias, de alguma forma, validadas pelas organizações, inclusive com citações do discurso organizacional pelo uso de excertos de falas de seus representantes, interessa a perspectiva da “organização comunicada”.

Evidenciada, sucintamente, a compreensão de comunicação sobre a qual esta pesquisa se organiza, a seguir,

⁷² Mesmo quando se tratam de intenções colaborativas, considerando-se que os sujeitos são diversos e, portanto, portadores de redes simbólicas com nuances particulares (lugares de onde significam o mundo), as disputas serão inevitáveis na perspectiva de aproximar os sentidos a serem atribuídos a algo, alguma coisa, alguém.

discorre-se sobre os lugares da sustentabilidade na cultura e em relação a ela. Conforme sistema de categorização proposto por Baldissera (2009b, p. 48-9), tem-se a sustentabilidade como: 1) *valor central*; 2) *valor periférico e/ou estratégico de mercado*; 3) *não-valor, valor negativo e/ou modismo*; e 4) *valor extrassistema*.

Como *valor central*, a sustentabilidade tende a ser significada como pressuposto básico para a continuidade da vida (humana/não humana). Também são fundantes as noções de respeito à diversidade e colaboração. Essa conformação equivale ao que Enrique Leff (2001) denomina “racionalidade ambiental”, que para ele seria o caminho à sustentabilidade ambiental e, fundamentalmente, exige a transformação dos paradigmas científicos e a produção de novos conhecimentos através da colaboração de diferentes especialidades e saberes. Essa perspectiva exige que as organizações assumam a sustentabilidade ambiental como filosofia organizacional, como valor que conduz todas as práticas, baseada numa política da diversidade e da diferença, questionando o atual paradigma da racionalidade econômica como medida de todas as coisas.

Conformada como *valor periférico e/ou estratégico de mercado*, a sustentabilidade pode configurar-se como: a) *ideia-valor em construção*: a sustentabilidade é reconhecida como algo importante, mas os sujeitos não compreendem a noção (o que a qualifica e as implicações) e/ou diminuem sua importância frente à problemática ambiental e/ou compreendem, porém não sabem o que podem fazer materialmente (ou acreditam que não podem fazer nada). Há, ainda, os que a acomodam como valor e prática que apenas deve ser exercido por suas alteridades (o outro país, o governo, a empresa, seu vizinho) ou, então, avaliam suas ações/impactos no ambiente como irrelevantes frente aos danos causados por grandes organizações; b) *Lugar discursivo*: o termo ‘sustentabilidade’, por estar se constituindo como valor para a sociedade, é empregado nos discursos de sujeitos/organizações pela sua potencialidade estratégica de gerar ganhos de imagem-conceito, valor de marca, capital financeiro e poder simbólico, bem como para a conquista de apoiadores, votos e/ou

legitimação; e c) *Estratégia de mercado*: sustentabilidade como possibilidade e oportunidade para o desenvolvimento de novos bens objetivando atender o mercado em expansão (inovação tecnológica, por exemplo). Sob o prisma de a sustentabilidade ser conformada como *valor periférico e/ou estratégico de mercado*, é provável que organizações, discursivamente, ofereçam imagens de si (*ethos* discursivo) como “organizações/marcas verdes”, mas, conforme afirma Layrargues (1998), ainda mantenham o mesmo *modus operandi*, implementando apenas alguns ajustes que tornam o desenvolvimento sustentável um substituto do desenvolvimento convencional.

Sob a configuração de ser *não-valor, valor negativo e/ou modismo*, tem-se que a sustentabilidade pode: a) não fazer sentido para os sujeitos (não há compreensão do que seja) ou assumir um sentido negativo (por ex.: algo que não é prático e gera problemas e custos excessivos); b) ser percebida como simples enunciado da moda – passageiro; e c) ideia/prática a ser rejeitada, evitada, rechaçada, pois que é percebida como negativa (por ex.: algo chato, apenas defendido por sujeitos que só querem dar lições de moral).

Como *valor extrasistema*, tem-se que a noção de sustentabilidade não é conhecida pelos sujeitos. É algo tão abstrato que não pode ser decodificado ou com o qual eles ainda não travaram contato. Trata-se de um devir, algo que ainda não é presença em suas mentes, portanto, não existe no âmbito organizado de seu grupo sociocultural.

Essa sistematização apresenta-se fértil para ser usada como lente para compreender, mediante análise interpretativa dos discursos, os sentidos de sustentabilidade em circulação e o lugar que essa noção ocupa no sistema social. Neste estudo, como se destaca a seguir, tratam-se dos sentidos ofertados pelo GES e validados pelas organizações.

Sustentabilidade no GES 2012: o lugar e os sentidos premiados

A análise permitiu identificar que o discurso do GES é atravessado pela compreensão de que o desenvolvimento – como sinônimo de crescimento – deve ser sustentável e sustentado. O discurso funda-se na concepção de que é preciso continuar crescendo em um mercado cada vez mais competitivo, eivado por crises econômicas, onde os recursos naturais são cada vez mais escassos e custosos. A problemática ambiental é vista como ônus a ser suplantado; a natureza precisa ser submetida aos interesses econômicos. Nessa direção, há intenção de demonstrar que a política ambiental não precisa ser entendida como restritiva, mas como aliada à competitividade e à perenidade, por meio do fortalecimento de estratégias de sustentabilidade. Para comprovar que a sustentabilidade é um bom negócio, o GES dá relevo à lucratividade – na maior parte dos textos sobre as organizações premiadas, o lucro é apontado como vantagem/incentivo.

Essa linha de pensamento acompanha também os demais textos da publicação. Nos que versam sobre os recursos hídricos, o GES destaca a necessidade de as organizações usarem a água com eficiência, antecipando a tendência de aumento do seu preço; sobre a reciclagem, atenta para um mercado que pode movimentar até 300 milhões de reais anualmente. Os especialistas em sustentabilidade [...] *não abraçam árvores*⁷³ (GES, 2012, p. 83), mas entregam resultados e contribuem para que as organizações enfrentem os desafios ambientais e fortaleçam seus negócios. O título do texto sobre finanças empresariais é incisivo: *Siga o dinheiro*. Nele, um especialista em finanças sustentáveis afirma que [...] *a nova tendência é fazer uma estimativa financeira dos riscos ambientais da empresa* (GES, 2012, p. 102).

⁷³ A partir deste ponto, as sequências discursivas retirados do GES serão grifadas em itálico.

Tem-se, pois, que o discurso da GES dá ênfase aos sentidos de sustentabilidade fundamentalmente econômica, como valor estratégico de mercado. Com essa constatação não se quer valorar negativamente esse posicionamento, pois que sob o prisma da economia de mercado, parece ingênuo pensar que a questão financeira não seja fator a ser considerado. No entanto, o viés da lucratividade tende a depreciar a sustentabilidade ambiental e a racionalizá-la de modo a gerar simplificação. A potencialização dos sentidos de sustentabilidade econômica em detrimento dos de sustentabilidade ambiental resulta em – e (re)produz – uma conformação que reduz a complexidade da questão e tende a subdimensioná-la.

Outra marca discursiva que evidencia que os sentidos ofertados são os de *valor estratégico de mercado* é o emprego das dimensões “geral”, “ambiental”, “social” e “econômica” na construção do questionário do GES e na apresentação dos resultados, adaptadas do modelo de sustentabilidade *Triple Bottom Line*⁷⁴ – esse modelo simplifica a noção de sustentabilidade, racionalizando-a mediante a precificação dos recursos naturais e o crescimento econômico calcado em um viés tecnicista e desenvolvimentista. Em direção semelhante, o enquadramento da sustentabilidade como *valor estratégico de mercado* é reafirmado pelo emprego do conceito de Economia Verde⁷⁵ em uma pergunta

⁷⁴ Para John Elkington (2001), os três pilares da sustentabilidade empresarial são: prosperidade econômica – capital físico, financeiro, humano, intelectual, natural e social; qualidade ambiental – ecoeficiência que envolve o fornecimento de bens e serviços a preços competitivos, que satisfaçam as necessidades humanas, enquanto reduzem progressivamente os impactos ecológicos e a intensidade de recursos durante o ciclo de vida, a um nível suportável pela Terra; e, justiça social – desenvolvimento de relações éticas e transparentes com todos os públicos com os quais a organização se relaciona.

⁷⁵ A questão definidas pelo GES foi: “O planejamento estratégico contempla investimentos para reduzir emissões de gases estufa e a busca de negócios relacionados à Economia Verde?” Nos resultados, 70% das organizações

inserida na “dimensão econômica” do questionário do GES. Essa concepção, que também segue a premissa da ecoeficiência e da máxima eficiência econômica, objetiva compatibilizar o desenvolvimento econômico com a preservação e a regeneração dos ecossistemas, tendo o mercado como regulador da economia e ativador de um processo de crescimento sustentável e sustentado⁷⁶.

A dificuldade para encontrar marcas discursivas que remetam à sustentabilidade como *valor central* também é indicativo da predominância de sentidos de sustentabilidade como *valor estratégico de mercado*. Apesar de alguns indícios da ocorrência de pequenos deslizamentos de sentidos na direção de se conformarem como *valor central*, um olhar mais criterioso revela que esse percurso é fortemente marcado por estratégias de mercado. A Masisa, indústria do setor de construção, por exemplo, foi premiada porque reduziu o uso da substância tóxica formaldeído, que pode causar câncer, na fabricação dos painéis de madeira, o que resultou na diminuição de seus lucros. Essa redução dos lucros, considerando os impactos, num primeiro momento, pode indicar que a sustentabilidade assume *valor central*

responderam positivamente à questão, confirmando a utilização do conceito como norteador dos negócios.

⁷⁶ De acordo com Abramovay (2012), o conceito de Economia Verde envolve três dimensões fundamentais: a) transição do uso em larga escala de combustíveis fósseis para fontes renováveis de energia; b) aproveitamento dos produtos e serviços oferecidos pela biodiversidade, criando cadeias de valor ligadas a produtos florestais (madeireiros e não madeireiros) e aos serviços ecossistêmicos, com base nos quais prosperem negócios que beneficiem as populações que vivem em regiões de grande riqueza biológica; e c) processo pelo qual a oferta de bens e serviços apoia-se em técnicas capazes de reduzir as emissões de poluentes, de reaproveitar parte crescente de seus rejeitos e, acima de tudo, de diminuir o emprego de materiais e energia dos quais os processos produtivos se organizam.

na cultura da empresa. No entanto, a fala do presidente da companhia aponta que há nesse posicionamento adequação a uma norma internacional, que tende a ser seguida para tornar a empresa mais competitiva e/ou para que continue exportando seus produtos: [...] *adequar-se à norma europeia significa menos lucro, uma vez que precisamos usar uma resina mais cara e adotar cuidados para proteger os funcionários* (GES, 2012, p. 148). Então, não se trata de valor internalizado, mas, novamente, de *estratégia de mercado*: decisão pela redução de lucros para manter-se presente no mercado europeu. Outro exemplo é o caso da EcoRodovias que recebeu o prêmio por empregar pneus velhos na construção das vias que estão sob sua concessão. Segundo a matéria, a iniciativa é boa para os motoristas, por ser um asfalto de melhor qualidade e para a natureza, pois a empresa já reutilizou quatrocentos mil pneus velhos. O que a matéria não esclarece é a relação custo-benefício para a empresa; ela pode estar produzindo asfalto com pneus apenas para ampliar a margem de lucros e não por considerar as questões ambientais um *valor central*.

A predominância de sentidos de sustentabilidade como *valor periférico e/ou de mercado* fica evidente sob diferentes aspectos ligados à perspectiva econômica, tais como: aumento da lucratividade, expansão das atividades, aumento da produtividade, maior competitividade, diminuição dos custos de produção e ganhos em imagem-conceito positiva. A intenção em expandir as atividades e aumentar a lucratividade fica manifesta no texto dedicado à Natura, que recebeu a premiação por criar um Centro de Inovação na Amazônia, de onde coordenará uma rede de mil pesquisadores e nove universidades, e por estreitar seu relacionamento com as comunidades de fornecedores. A fala do presidente deixa claro o interesse em aumentar os lucros da companhia: [...] *a melhor forma de mostrar que vale a pena investir em sustentabilidade é ter lucro* (GES, 2012, p. 150). A indicação de que a empresa se interessa pelo potencial da região vai ao encontro de uma das dimensões da Economia Verde, que visa o aproveitamento dos produtos e serviços oferecidos pela

biodiversidade, criando cadeias de valor ligadas a produtos florestais. O que não se vê presente com igual clareza é a preocupação com a prosperidade das populações que vivem nestas regiões, não apenas do ponto de vista econômico (dando-lhes uma fonte de renda), mas também cultural, respeitando a diversidade, o diálogo, as crenças locais, bem como a participação ativa dessas pessoas no processo.

A premiada Embraco, empresa do setor eletroeletrônico, também pode ser citada como exemplo em que a sustentabilidade é compreendida como sinônimo de lucratividade. O título da matéria evidencia essa posição: *Lucros compartilhados: para disseminar as boas práticas, a Embraco analisa os processos de produção de seus fornecedores, propõe melhorias e divide os ganhos financeiros das inovações* (GES, 2012, p. 138). Na fala do presidente é possível constatar que os lucros são compreendidos como benefício trazido pelas práticas com sustentabilidade: *Os ganhos financeiros trazidos por essas inovações são divididos entre a Embraco e o fornecedor. É uma típica relação em que todos são beneficiados* (GES, 2012, p. 138).

O aumento da produtividade também aparece como recompensa pela ‘sustentabilidade’. Um caso exemplar é evidenciado no título do texto destinado à empresa de energia Elektro: *Da terra para o ar: a distribuidora de energia Elektro adota a inspeção aérea para detectar falhas na rede. O novo sistema aumenta a produtividade e gera ganhos ambientais* (GES, 2012, p. 136). Outro exemplo vem do texto dedicado à Bunge, empresa de agronegócio: *A energia do campo: a Bunge diminui suas emissões de gases de efeito estufa, aumenta a produção de energia renovável e investe na capacitação dos fornecedores agrícolas* (GES, 2012, p. 128). A sequência discursiva extraída da matéria sobre a empresa sustentável do ano também evidencia esforços para aumentar a produção, através da expansão das atividades: *Política de boa vizinhança: para a mineradora Anglo American, estabelecer um diálogo com a comunidade nas regiões em que atua e reduzir o impacto ambiental tem sido estratégico para a sua expansão no país* (GES, 2012, p. 115). A fala do seu presidente

reforça tal intenção: [...] *não é trabalho fácil [...] mas ter paciência para ouvir a população é a única maneira de garantir o andamento de nossos projetos* (GES, 2012, p. 115). Ou seja, o diálogo com a população – que não é fácil e exige paciência – consiste em simples estratégia para que os negócios avancem.

O aumento da produtividade, no caso de empresas prestadoras de serviço, também pode significar aumento no número de clientes. Um exemplo disso é a seguinte sequência discursiva: *Foco na segurança: a AES investe em campanha de esclarecimento do consumidor, reduz à metade os acidentes fatais com energia elétrica e ganha novos clientes* (GES, 2012, p. 122). As ações da empresa resultaram na conquista de 48.600 novos clientes em 2011. A CPFL, empresa do setor de energia, investiu em fontes alternativas de energia com intuito de aumentar sua produtividade e ser mais competitiva. *Energia: Água, vento, sol: de olho no crescimento da demanda, a CPFL investe na diversificação de suas fontes de energia. Uma das principais apostas é na expansão do parque eólico* (GES, 2012, p. 130). A fala do presidente indica o interesse em tornar a empresa mais competitiva: [...] *quanto antes testarmos essa nova alternativa, mais competitivos seremos* (GES, 2012, p. 130).

Também há marcas que evidenciam os interesses em diminuir os custos de produção. A fala do presidente da Dow, indústria química, deixa claro que as soluções sustentáveis que foram premiadas trouxeram benefícios financeiros: [...] *troca de gás por biomassa na maior fábrica no país diminuirá em 40% os gastos com energia* (GES, 2012, p. 133). A fala do presidente da Kimberly-Clark, fabricante de artigos de higiene pessoal, também ressalta a diminuição dos custos para a empresa: *A compactação de produtos reduziu os gastos com combustível e as emissões* (GES, 2012, p. 147). A Alcoa, que recebeu prêmio pela redução na emissão de gases, através da troca do óleo combustível por gás natural reduziu os custos na produção, já que o gás custa 10% menos que o óleo. De acordo com o presidente da companhia [...] *é uma forma de fazer a coisa certa com estímulo* (GES, 2012, p. 124).

Outro aspecto a destacar no que tange à sustentabilidade como *valor estratégico de mercado* e *lugar discursivo* com vistas a aumentar os ganhos em imagem-conceito e capital simbólico, é o fato de algumas das empresas premiadas possuírem páginas de publicidade no GES. Entre elas estão: Alcoa, CPFL, Braskem, Bunge, Ecorodovias, Elektro, Promon, Unilever. Como desdobramento, visitaram-se os *sites* institucionais das empresas premiadas a fim de verificar a existência de enunciados sobre a premiação. A publicização do prêmio foi identificada em doze *sites* – Alcoa, Anglo, AES, Bunge, Elektro, Embraco, Fleury, Itau Unibanco, Kimberly-Clark, Unilever, Whirlpool, Sabin. Assim, recursivamente, evidencia-se o interesse de essas organizações oferecerem *ethos* discursivo de organizações com sustentabilidade, também reconhecido por veículo de comunicação especializado.

A este ponto, pode-se dizer que o discurso do GES, validado pelas organizações, dá relevo às práticas organizacionais e afirma a sustentabilidade, predominantemente, como *valor estratégico de mercado*. Os lucros financeiros são veementemente ressaltados como principal benefício de uma gestão com sustentabilidade no contexto atual. Desse modo, o GES parece dizer algo como: “se der lucro, seja uma organização com sustentabilidade”. Então, não se trata de uma assertiva que conforma a sustentabilidade como *valor central*; esse continua sendo o valor do paradigma econômico do “consuma tudo o que puder”.

Algumas considerações

Neste estudo, evidenciou-se que a sustentabilidade econômica é prioritária nas soluções que vem sendo encontradas pelas organizações para enfrentarem o desafio ambiental, demonstrando que as redes simbólicas (cultura) estão sendo (re)tecidas de modo a significar a sustentabilidade como *valor periférico de mercado*. Mesmo diante da complexidade que envolve a problemática ambiental, os esforços das organizações continuam seguindo a linha do desenvolvimento econômico em primeiro

plano, maquiado com sofisticadas formas de se oferecer com sustentabilidade. Os conceitos empregados pelas organizações vão sendo atualizados (do desenvolvimento sustentável ao *Triple Bottom Line* e à Economia Verde), mas a ideia de centro se mantém a mesma: priorização da sustentabilidade econômica e simplificação da problemática ambiental. Há, antes de tudo, uma inovação retórica, onde os discursos são mais sofisticados, mas a lógica não se altera. Foram apresentadas propostas consideradas avançadas pelo GES, que as premiou e validou através de outras organizações, porém, pelo que se pode depreender do discurso do GES, apenas há certa flexibilidade do mercado para incorporar políticas compensatórias e de precificação dos recursos naturais.

O movimento de transformação cultural, onde a sustentabilidade assumiria valor central, implica a desativação desses mecanismos que mantêm as características dos modos de pensar, conhecer e produzir, apresentados repetidamente nos sentidos ofertados pelas organizações e reconhecidos pelo GES. Essa mudança profunda em direção à sustentabilidade ambiental, fundada nos potenciais ecológicos, nas identidades, nos saberes e nas racionalidades culturais que dão lugar para a diversidade e para as diferenças (LEFF, 2010), só pode se dar pela comunicação, pois pensando os sistemas sociais como sistemas vivos (rede autogeradora de comunicação), a cultura é criada e sustentada por uma rede (forma) de comunicações (processo) na qual se gera significado (CAPRA, 2002). Assim, as significações que foram histórica e socialmente construídas (baseadas no paradigma econômico) podem ser transformadas e os significados que foram construídos e assumidos pelos sujeitos como valores, mediante comunicação, podem ser postos em movimento e novamente ser disputados e (re)construídos (BALDISSERA, 2011). Mediante esse processo, as organizações podem reconstruir sua cultura de modo que a noção de sustentabilidade seja conformada como *valor central* e não como simples estratégia de mercado e visibilidade.

Referências

ABRAMOVAY, Ricardo. **Muito além da economia verde**. São Paulo: Editora Abril, 2012.

BALDISSERA, Rudimar. Uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In OLIVEIRA, Ivone de L.; SOARES, Ana T. N. **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul, 2008, p. 149-177.

_____. Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade. **Revista Organicom**, ano 6, edição especial, número 10/11, 2009a. p. 115 – 120.

_____. A comunicação (re) tecendo a cultura da sustentabilidade em sociedades complexas. IN: KUNSCH, Margarida M. K.; OLIVEIRA, Ivone de L. (Org). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2009b. p. 33 – 55.

_____. Da responsabilidade social à sustentabilidade: comunicação, cultura e imaginários. IN: FARIAS, Luiz Alberto de (org). **Relações Públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo: Summus, 2011.

BOURDIEU, Pierre. **A economia das trocas linguísticas: o que falar quer dizer**. 2. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1998.

_____. **O poder simbólico**. 14. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

CAPRA, Fritjof. **As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável**. 2.ed. São Paulo: Cultrix, 2002

_____. Alfabetização Ecológica: o desafio para a educação do

século 21. IN: TRIGUEIRO, André (org). **Meio Ambiente no século 21: 21 especialistas falam da questão ambiental nas suas áreas de conhecimento.** Rio de Janeiro: Sextante, 2003. p. 19 – 33.

CONSELHO Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS). Disponível em:<<http://www.cebds.org.br>>. Acesso em: janeiro de 2013.

ELKINGTON, John. **Canibais com garfo e faca.** São Paulo: Makron Books, 2000.

FOUCAULT, Michel. **A ordem do discurso.** São Paulo: Loyola, 1996b.

GUIA EXAME SUSTENTABILIDADE 2012. São Paulo: Editora Abril, 2012.

KAUFMANN, Cristine. BALDISSERA, Rudimar. Sobre o Modelo de Sustentabilidade instituído no âmbito da organização comunicada. **VI ABRAPCORP – Comunicação, Discurso e Organizações.** São Luiz-MA, 2012.

LAYRARGUES, Philippe Pomier. **A cortina de fumaça: o discurso empresarial verde e a ideologia da racionalidade econômica.** São Paulo: Annablume, 1998.

LEFF, Enrique. **Epistemologia ambiental.** São Paulo: Cortez, 2001.

_____. **Discursos sustentáveis.** Leite. São Paulo: Cortez, 2010.

LEIS, Héctor Ricardo. **A modernidade insustentável: as críticas do ambientalismo à sociedade contemporânea.** Montevideú: Coscoroba, 2004.

MAINGUENEAU, Dominique. **Cenas de enunciação**. São Paulo: Parábola Editorial, 2008.

_____. **Termos-chave da análise do discurso**. Belo Horizonte: UFMG, 1998.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo**. Porto Alegre: Sulina, 2006.

ORLANDI, Eni P. **Análise de discurso: princípio e procedimentos**. 8. ed. Campinas: Pontes, 2009.

PINTO, Milton José. **Comunicação e discurso: introdução à análise de discursos**. 2 ed. São Paulo: Hacker Editores, 2002.

SITE Revista EXAME. Disponível em:
<http://exame.abril.com.br/revista-exame/guia-de-sustentabilidade/2012/>. Acesso em Fevereiro de 2013.

A importância dos relacionamentos compartilhados para *startups* em ambientes de inovação - Estudo de caso do Cietec - Maria Aparecida Ferrari⁷⁷; Leila Gasparindo⁷⁸

Resumo

Esse estudo trata da importância do processo de comunicação, segundo os princípios da comunicação excelente de Grunig (1992) e dos relacionamentos a partir da teoria da Tríplice Hélice desenvolvida por Etzkowitz (2009) para a criação e eficácia das *startups* em ambientes de inovação. Elegeu-se como campo empírico o Centro de Inovação – Cietec, a maior incubadora de empresas da América Latina. Foram pesquisados 88 *startups* do Cietec e os resultados mostram que os ambientes de inovação são

⁷⁷ Maria Aparecida Ferrari. Mestre e doutora pela ECA/USP e docente e pesquisadora dos Programas de Pós-Graduação e Graduação da mesma instituição. Diretora editorial da Abrapcorp. Co-autora das obras, *Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos*, com James E. Grunig e Fábio França, 2ª edição 2011; *Relaciones Públicas: naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas*, 2011 e *Gestión de Relaciones Públicas para el éxito de las organizaciones*, 2012, ambas com Fábio França. É professora-visitante de várias universidades latino-americanas.

⁷⁸ Leila Gasparindo. Especialista em Gestão de Comunicação Organizacional e Relações Públicas pela ECA/USP e graduada em Comunicação Social – Jornalismo pela PUC-SP. Sócia-fundadora da Trama Comunicação e co-autora das obras *Marketing para Incubadoras: o que de bom está acontecendo*, Anprotec: Sebrae, 2006 e *Faces do Empreendedorismo Inovador*, Coleção Inova, Vol. III, do Sistema FIEP – Federação da Indústria do Paraná, 2008.

o *locus* propício à criação de vínculos com múltiplos *stakeholders* e a prática da comunicação simétrica, o que torna o paradigma da gestão comportamental estratégica o mais adequado no processo de criação de relacionamentos compartilhados entre os atores no referido ambiente.

Palavras-chave: Incubadoras; Relações Públicas; *Startups*; Relacionamentos Colaborativos; Inovação.

Introdução

De acordo com prognósticos, o número de postos de trabalho vem, a cada ano diminuindo progressivamente por causa da nova lógica empresarial que vem exigindo dos trabalhadores novas competências no mundo do trabalho. Neste sentido Zarifian (2001) define em três propostas como a competência é exigida hoje do trabalhador: a) competência é “o tomar iniciativa” e “o assumir responsabilidade” diante de situações profissionais com as quais o indivíduo se depara; b) competência é um entendimento prático de situações que se apoiam em conhecimentos adquiridos e que sofrem transformações na medida em que aumenta a diversidade das situações; e c) competência é a faculdade de mobilizar redes de atores em torno das mesmas situações e de fazer com que esses atores compartilhem as implicações de suas ações e assumam áreas de corresponsabilidade. Portanto, surge a crescente tendência do empreendedorismo, não apenas no sentido de se abrir um negócio próprio, mas também na valorização do espírito empreendedor como perfil adequado as competências que são necessárias para os profissionais que atuam nas organizações contemporâneas, sejam privadas ou públicas.

Para o melhor entendimento do estudo em questão, o texto apresenta as teorizações sobre o empreendedorismo no Brasil e a importância da Teoria da Hélice Tríplice. Na sequência apresenta a Teoria Geral de Relações Públicas e a importância do relacionamento compartilhado para o êxito das *startups*. Na

sequência explica-se a metodologia de coleta e análise de dados e por fim, as considerações finais.

Transformações do mundo do trabalho: desenvolvimento tecnológico e empreendedorismo

Com a mudança do paradigma econômico da sociedade industrial para a sociedade do conhecimento, o conhecimento científico empregado para gerar inovações tecnológicas torna-se um dos principais propulsores de desenvolvimento socioeconômico, contribuindo para o aumento da competitividade de empresas e países. Nesse cenário a inovação é definida como resultado dos processos de pesquisa, descoberta, experimentação, desenvolvimento, imitação e adoção de novos produtos, novos processos de produção e novas formas de organizações é vital para a sociedade contemporânea. Passaram então a surgir empresas que nasceram em laboratórios universitários, a partir de atividades de pesquisa que permitiram a introdução de inovações no mercado e atraíram atenção de agentes governamentais. Nesse contexto, os relacionamentos passaram a ser essenciais para as universidades como geradores de conhecimento.

Segundo pesquisas realizadas tanto pelo governo como por entidades civis, o Brasil ainda está longe de ter uma boa *performance* na área da inovação, dada a falta de projetos e investimentos na área da inovação. Dados divulgados pela Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – Fiesp revelam que em 2011 o Brasil ficou em 37^a lugar no Índice de Competitividade da instituição (IC-Fiesp), enquanto que México apareceu em 34^o lugar, com 28,3 pontos e Tailândia, em 35^o lugar, com 26,3 pontos. Os Estados Unidos ficaram em primeiro lugar na classificação, com 91,8 pontos; Hong Kong, segunda colocada, ficou com 75,3 pontos. A China foi classificada em 22^o lugar (53,9 pontos); a Rússia, em 24^o (50 pontos); a África do Sul, 36^o (24 pontos) e a Índia, 43^o (8,9 pontos). Esses resultados amostram que os agentes governamentais devem aumentar o incentivo à inovação para promover o desenvolvimento socioeconômico e aumentar consequentemente a competitividade do Brasil e demais

regiões. Renault (2010) aponta que embora a inovação se materialize nas empresas, seu processo envolve uma gama de atores e de redes sociais, de diferentes esferas institucionais.

Conceito de Incubadora como elo entre a universidade-empresa

Incubadora é o termo que conceitua os ambientes planejados para apoiar e promover o empreendedorismo e o desenvolvimento de negócios, a fim de inseri-los posteriormente no mercado (ANPROTEC, 2010). Quando atingem a maturidade, em um período de tempo que varia de acordo com a área do conhecimento e a política da incubadora, as empresas são graduadas e, em seguida vivenciam um período de pós-incubação. Para Aranha (2008, p.53), a incubadora é “um modelo de hélice tríplice de relações universidade-empresa-governo, considerada uma organização híbrida que internaliza o relacionamento em três esferas, estimulando e criando um espaço de interação”. O desenvolvimento de mecanismos de estímulos e a criação de espaços de interação são grandes desafios atuais para as incubadoras. Segundo o autor, nos corredores de uma incubadora deveriam circular *stakeholders* das três esferas, além de investidores, formadores de opinião e públicos com os quais normalmente uma empresa nascente não teria como se relacionar no início da sua formação. Segundo Aranha (2008) é o referido relacionamento compartilhado que irá permitir a incubadora crescer em um ambiente rico em contatos capaz de proporcionar parcerias que impulsionem a empresa nascente.

No Brasil, as incubadoras surgiram na década de 1980, a partir da iniciativa do CNPq na implantação do primeiro Programa de Parques Tecnológicos com o objetivo semear a noção de empreendedorismo inovador. Em 1987 foi criada a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores - ANPROTEC e, assim como nos Estados Unidos, as incubadoras no Brasil tiveram seu crescimento

na década de 90, também como decorrência da criação do Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa - SEBRAE.

Segundo relatório técnico publicado com base em estudo realizado pela Anprotec e o MCTi⁷⁹ (2011) existem no Brasil aproximadamente 384 incubadoras apoiando 3.764 empresas, sendo que 2.509 desses empreendimentos já se graduaram. Dessas, 98% são inovadoras, 55% das inovações têm alcance nacional e 15% mundial. As empresas graduadas em incubadoras que já atingiram o grau de maturação necessária para o mercado, contam com um faturamento de R\$ 4,1 bilhões, sendo responsáveis por 30 mil postos de trabalho, segundo dados do referido relatório.

Outro dado relevante do relatório é que a atratividade de uma incubadora está relacionada a três elementos: imagem, marca e rede de relacionamentos institucionais que estabelece. Um dos objetivos do presente estudo é mostrar que os três quesitos acima estão diretamente relacionados ao campo das relações públicas.

A Teoria da Hélice Tríplice

Uma das mais importantes teorias ligadas ao tema da inovação é a Hélice Tríplice baseada na interação entre universidade-empresa-governo como estratégia para a evolução das inovações na sociedade do conhecimento (ETZKOWITZ, 2000). Segundo o autor, o processo de inovação com base científica e tecnológica advém das universidades mediante a pesquisa acadêmica e a formação de capital humano altamente qualificado, que viabiliza a aplicação mercadológica dos resultados

⁷⁹ ANPROTEC, MCTI. Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil – relatório técnico. Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Brasília: Anprotec, 2012. Disponível em: http://www.anprotec.org.br/ArquivosDin/Estudo_de_Incubadoras_Resumo_w eb_22-06_FINAL_pdf_59.pdf. Acesso em 15 de outubro de 2012.

da pesquisa. É batizado de ímpeto empreendedor na academia ou de ciência empreendedora.

A conexão entre universidade, empresa e governo demanda uma gestão estratégica dos relacionamentos entre os três setores de forma a inspirar todos os públicos para a importância dessa cooperação, indo além dos mecanismos oficiais existentes de parceria proposto pela Hélice Tríplice. O modelo espiral de inovação, envolvendo os atores gera o encurtamento dos ciclos das inovações, mas exige dos envolvidos esforços no sentido de práticas de cooperação e a criação de espaços de consenso (ARANHA, 2008). Completando o pensamento Etzkowitz reforça que,

a colaboração é baseada na comunicação de informações que, na era da informação, cada vez mais ocorre através de redes em vários níveis, do local ao internacional. Algumas redes de informação são elaboradas para anunciar políticas de governo e fontes de financiamento, resultados de pesquisa de ponta de universidades e suas implicações para novas tecnologias e indústria, assim como as necessidades de colaboração da indústria. (ETZKOWITZ, 2009, p.31)

Como se observa na literatura especializada, as relações institucionais entre as três hélices exigem uma cultura de colaboração e reciprocidade para gerar equilíbrio de poder entre os atores, assim como de difusão, reconhecimento e apoio às parcerias. O campo das relações públicas pode contribuir para estimular a colaboração e a reciprocidade por meio de processos comunicacionais e relacionais equilibrados dentro e fora dessas instituições. Também podem estimular o diálogo e a busca de consenso entre os públicos envolvidos na Hélice Tríplice, incluindo os *stakeholders* dessas instituições - governo, empresa, universidade, além de outros públicos afetados por essas

conexões, como a sociedade, principal beneficiária da inovação e do desenvolvimento tecnológico.

O ambiente e a capacidade de construir relacionamentos colaborativos são variáveis que ajudam a estruturar uma inovação. Estudos de casos realizados por Gomes, Plonkski, Salerno (2007) mostraram que modelos de negócios de empresas inovadoras podem ser alterados durante o processo de desenvolvimento do produto em decorrências de informações que surgem. Aranha (2009) indica que as relações públicas, como campo reconhecidamente especializado em gestão de relacionamentos é essencial para ajudar nos referidos processos de mudanças gerados pela inovação.

Cietec e seu ineditismo

Conforme exposto na introdução, esse estudo trata da importância do processo relacionamentos compartilhados para a existência e eficácia das *startups* em ambientes de inovação. Utilizou-se o Cietec, uma das maiores incubadoras do País para conhecer as práticas de empresas inovadoras.

O Cietec - Centro de Inovação, Empreendedorismo e Tecnologia foi criado em 1998, a partir de um convênio entre a atual Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia do Estado de São Paulo – SDECT, o Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas de São Paulo – SEBRAE-SP, a Universidade de São Paulo – USP, o Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares – IPEN e o Instituto de Pesquisas Tecnológicas – IPT. É uma associação de direito privado, sem fins lucrativos e sua missão é incentivar o empreendedorismo, a inovação tecnológica e apoiar a criação, fortalecimento e consolidação de empresas e empreendimentos inovadores, de base tecnológica. O Cietec conta com um Conselho Deliberativo composto por representantes da entidade e das instituições parceiras, conforme consta na indicação das boas práticas do

programa para incubadoras criado pela InfoDev⁸⁰. Apesar de o conselho deliberar sobre estratégias de relacionamento da incubadora, não há indicação, por parte de órgãos do setor, da participação no grupo de um representante da área de Relações Públicas.

A estrutura organizacional do Cietec está dividida em sete coordenações: Administração e Finanças, Coordenação Técnica, Gestão Tecnológica, Tecnologia da Informação, Negócios e Relações Institucionais e a Coordenação de Marketing, Comercialização e Comunicação Institucional. Assim, as ações de comunicação e relações públicas são consideradas ferramentas de apoio ao marketing.

Princípios de Comunicação Excelente

Resultado da pesquisa *Excellence Study* coordenada por Grunig (1992), a comunicação excelente é o processo que ajuda a organização alcançar seus objetivos. É composta por três elementos: da “expertise” dos profissionais do departamento de comunicação; do conhecimento dos demais gestores da organização sobre a importância do processo de comunicação e, por último da cultura participativa, mediante a descentralização do poder, a equidade de gêneros, o trabalho em equipe e a análise das vulnerabilidades. A comunicação excelente se materializa por meio dos dez princípios da Teoria Geral de Relações Públicas: 1. Envolvimento de Relações Públicas na administração e gestão

⁸⁰ InfoDev é um programa de parceria global dentro do Grupo do Banco Mundial, que funciona no cruzamento da inovação, tecnologia e empreendedorismo para criar oportunidades para o crescimento inclusivo, geração de emprego e redução da pobreza. A InfoDev oferece assistência e tecnologia a governos com foco pequenas e médias empresas (PME) para geração de empregos, melhoria da capacidade e habilidades dos empreendedores, aumento do acesso ao financiamento e aos mercados, garantia de política adequada e regulatória que permita o negócio florescer, e teste de soluções inovadoras que auxiliem o desenvolvimento de do país em mercados. Isso é feito em parceria com outros programas de desenvolvimento, com o Banco Mundial / IFC e com as partes interessadas dos setores público, privado e civil no desenvolvimento mundial.

estratégica; 2. Participação direta de Relações Públicas com a alta administração/CEO; 3. Função integrada de Relações Públicas; 4. Relações Públicas como função administrativa, separada de outros departamentos; 5. Depto. de Relações Públicas coordenado por um gestor e não por um técnico; 6. Uso do modelo simétrico de Relações Públicas; 7. Uso do sistema simétrico de comunicação interna; 8. Profundo conhecimento do papel de gestor e de Relações Públicas simétricas; 9. Diversidade em todos papéis desempenhados; 10. Contexto organizacional participativo para a excelência da comunicação.

Com seu estudo Grunig e Kim (2011) mostraram que enquanto no paradigma simbólico interpretativo as relações públicas protegem a organização do ambiente externo, influenciam a percepção dos públicos sobre a organização e usam conceitos de imagem e reputação para reforçar seus objetivos, o paradigma da gestão estratégica, por outro lado está embasado nos princípios da Teoria Geral de Relações Públicas (GRUNIG, 1992).

Utilizando os princípios do Grunig (1992), Ferrari (2000) realizou um estudo sobre o comportamento das relações públicas em empresas brasileiras e chilenas e constatou que os modelos de comunicação praticados sofrem influencia dos modelos de gestão e da cultura organizacional. Também ficou evidente que dependendo das vulnerabilidades do ambiente, a comunicação das empresas pode ser mais estratégica ou mais tática. Ferrari (2000) observou que quanto mais autoritário era o modelo de gestão, menos estratégica era a comunicação e mais difícil uma resposta às vulnerabilidades. Observou-se que a gestão mais participativa permitia que os profissionais de comunicação atuassem de maneira mais ativa nas decisões das organizações e adotassem práticas simétricas, ao contrário da gestão mais autoritária.

Godoy e Peçanha (2009) analisaram cultura organizacional e processo de inovação e segundo os autores, a cultura da inovação conta com muitos estudos empíricos recentes, (Mavondo & Farrel, 2003; Martins & Terblanche, 2003; Solomon, Winslow & Tarabishy, 2002; Stringer, 2000; e Ahmed, 1998) que

mostram que organizações inovadoras têm certas características culturais distintas das demais. Entre as características da cultura de inovação estão: a comunicação clara e aberta, o encorajamento da expressão de opiniões e o compartilhamento de conhecimentos. Todos indicadores apontam que a comunicação simétrica, segundo Grunig (1992) é mais adequada para esses ambientes.

A pesquisa realizada por Ferrari (2000) dimensionou a vulnerabilidade em duas instâncias: a externa, que são que são riscos, ameaças e impactos provocados por agentes do entorno, mudanças sociais, econômicas, políticas e tecnológicas; e a interna, que pode ter sua origem na falta de processos planejados, propiciando o surgimento de conflitos e da falta de harmonia nos relacionamentos, com eventuais impactos para a organização.

Um importante impacto interno que pode ser gerado em ambientes de inovação é o choque dos valores da cultura da inovação com os da cultura organizacional brasileira, calcada em centralização de poder e autoridade hierárquica, dado que também foi trabalhado por Ferrari (2000) ao analisar a influência dos valores organizacionais na definição dos modelos de comunicação e relacionamento.

O presente estudo partiu dos pressupostos teóricos da Hélice Tríplice como uma espiral para estimular a inovação e do paradigma da gestão comportamental de relações públicas para identificar a rede de relacionamentos do Cietec com a universidade, empresa e governo, além de outros públicos estratégicos que estão presentes na incubadora. Pretende-se também verificar de que forma esses vínculos poderiam ser fortalecidos pelos princípios de comunicação excelente, a partir da Teoria Geral de Relações Públicas.

Metodologia da Pesquisa

A abordagem metodológica foi dividida em duas fases: a quantitativa na primeira etapa e qualitativa na segunda fase. Foi realizada a análise documental em setembro de 2012, a pesquisa

quantitativa foi aplicada em outubro de 2012 e a qualitativa, por meio de entrevistas, em novembro de 2012.

O Cietec contava em 2012 com 133 empresas associadas. O questionário foi enviado para o total das empresas da incubadora e foram recebidos 88 questionários, com uma participação de 66,17% do total das empresas. Houve adesão de empresas de todas as modalidades: pré-incubação, incubação e pós-incubação; tanto de empresas residentes, quanto de não residentes na incubadora, garantindo uma representatividade proporcional dos segmentos assistidos pelo Cietec. A entrevista foi aplicada por meio de um roteiro com questões abertas para nove gestores de empresas da incubadora, sendo uma ou duas empresas de cada área do conhecimento do Cietec: eletroeletrônica, medicina e saúde, meio ambiente, química, biotecnologia e tecnologia da informação e de todas as modalidades de associação à incubadora: pré-incubação, incubação e pós-incubação.

Para estruturar o estudo usamos como base os principais indicadores de atratividade das incubadoras que estão relacionados à comunicação: imagem/reputação, uso do *label*/marca, proximidade e oportunidade de relacionamento (Anprotec e MCTi, 2011). Esses indicadores foram relacionados com blocos conceituais do paradigma da gestão comportamental de Relações Públicas Excelentes: identidade, imagem, reputação, marca, qualidade de relacionamentos em ambientes de inovação. A metodologia teve como objetivo analisar o ambiente de inovação tendo como base a opinião e as expectativas das *startups*, segundo os seguintes fatores de atratividade:

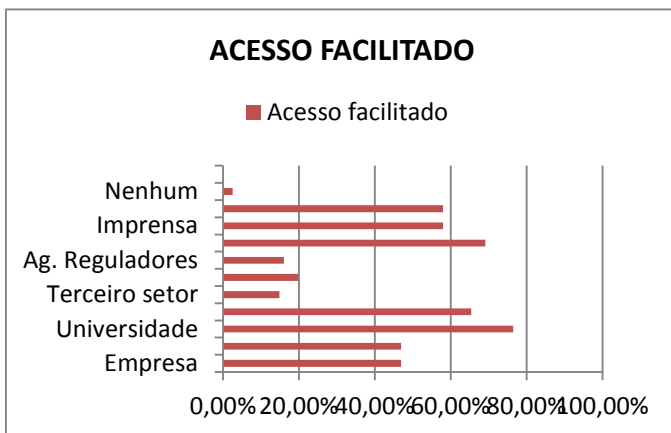
- Imagem/reputação: percepção da imagem/reputação da incubadora, nível de equilíbrio da imagem externa e interna;
- Relacionamento: percepção da importância da rede relacional da incubadora; públicos e percepção na incubadora; avaliação do nível de relacionamento da incubadora com seus públicos estratégicos; influência e contribuição da presença de múltiplos *stakeholders* para o desenvolvimento da empresa;

- Marca: influência na decisão de entrar, credibilidade da marca da incubadora para *startup*; atributos da marca Cietec;
- Comunicação: Grau de importância das atividades de comunicação e relacionamento, grau de importância da adoção de canais de mão dupla.

Resultados

Este documento apresenta uma síntese analítica dos resultados mais relevantes, uma vez que o estudo completo é extenso e complexo. A pesquisa demonstrou que os ambientes de inovação são locais propícios para criação de vínculos com múltiplos *stakeholders*, como pode ser observado no Gráfico 1 e que esses relacionamentos contribuem para o desenvolvimento das empresas inovadoras. Pode-se constatar que a interação social com múltiplos *stakeholders* é um dos benefícios para as empresas incubadas em ambientes de inovação, conforme apontado pelo estudo realizado (SERRA, SERRA, FERREIRA, FIATES, 2010).

Gráfico 1 – Acesso facilitado a múltiplos *stakeholders*



Fonte: autor da monografia

Conclui-se que o relacionamento compartilhado com múltiplos *stakeholders* contribui para o desenvolvimento de *startups* em ambiente de inovação. Com o intuito de entender de que forma os relacionamentos contribuem para o desempenho das empresas, nosso estudo buscou identificar indicadores desse resultado. O Gráfico 2 mostra que 51,3% das empresas pesquisadas apontaram as parcerias realizadas com outras empresas na própria incubadora como resultado dos relacionamentos compartilhados; 41,3% indicaram aproximação com investidores e 30% afirmaram que houve geração de negócios e acesso a laboratórios de pesquisa; por fim, 28,8% indicaram aproximação com grandes de veículos.

A pesquisa mostrou que foi importante medir a intensidade dos relacionamentos para avaliar em que medida a comunicação excelente poderia contribuir no fortalecimento desses laços. No Gráfico 3 constata-se que, ao avaliar o grau/nível de relacionamento em uma escala de 1 a 5, foram consideradas mais intensas as relações entre o público interno, com o Cietec e a imprensa, seguida da universidade. Ou seja, os relacionamentos compartilhados que podem ser definidos como a interação de conhecimentos e especialidades de vários públicos que aumentam a possibilidade de sucesso das *startups* e não apenas baseados em Gráfico 2 – Resultados dos relacionamentos com diversos públicos

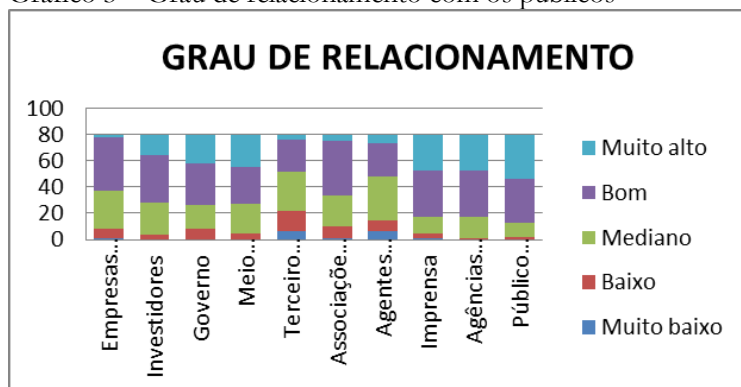


Fonte: autor da monografia

relações de troca, nas quais há um interesse direto de uma contraposição em as partes. Segundo o Grunig (2011) a troca é a essência dos relacionamentos de marketing entre organizações, já as relações públicas podem intensificar os relacionamentos com os *stakeholders* usando sua experiência única para produzir relacionamentos compartilhados, assim como à base de troca.

Durante as entrevistas foi possível constatar que os relacionamentos mais intensos baseiam-se em relacionamentos de compartilhamento e não apenas em relacionamentos a base de “troca”. Essa experiência focaliza “valores intangíveis, a linha do conhecimento, da inteligência de relacionamentos simétricos de duas mãos, da ordenação dos relacionamentos corporativos, da comunicação corporativa e da persuasão dos públicos”. (FRANÇA in GRUNIG, FERRARI, FRANÇA, 2011, p. 233)

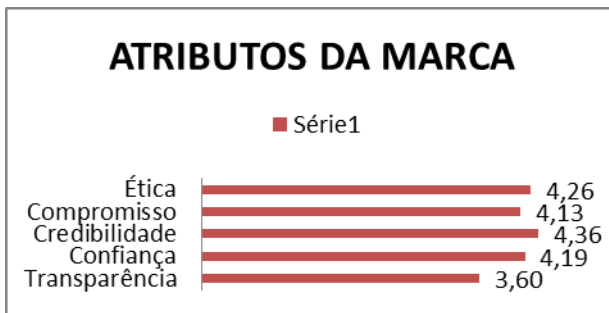
Gráfico 3 – Grau de relacionamento com os públicos



Fonte: autor da monografia

O Gráfico 4 demonstra os atributos presentes na marca Cietec na opinião do seu público interno. Os atributos mais presentes são credibilidade, ética, confiança, compromisso e transparência, respectivamente nessa ordem. Constata-se que o atributo mais associado à marca Cietec é credibilidade. Na percepção das empresas pesquisadas, a marca da incubadora funciona como uma chancela emprestando credibilidade às empresas nascentes.

Gráfico 4 – Atributos presentes na marca Cietec



Fonte: autor da monografia

A pesquisa avaliou as atividades de comunicação e relacionamento da incubadora e o grau de importância da adoção de canais de comunicação para dar voz a opiniões das empresas foi considerado extremamente ou muito importante por 88,8% dos entrevistados, como pode ser constatado no Gráfico 5. As empresas de base tecnológica em incubadoras são empresas, geralmente, com um sistema mais aberto de gestão e, portanto, de acordo com Ferrari (2000) são mais receptivas às vulnerabilidade e como administrá-las, baseadas na comunicação simétrica de duas mãos.

Gráfico 5 – Importância dos canais/comunicação simétrica interna

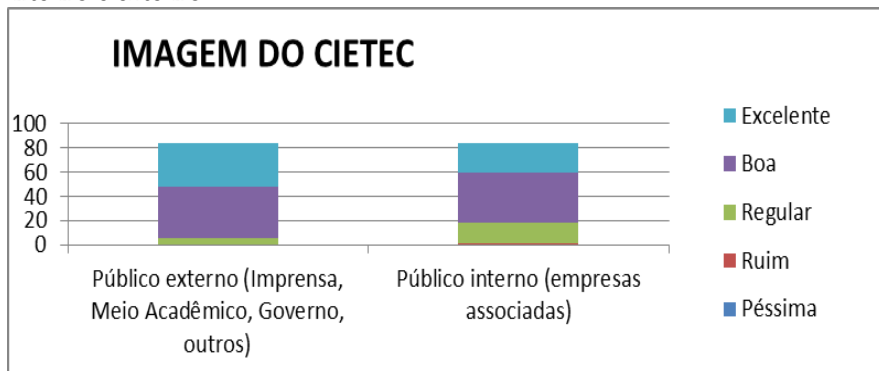


Fonte: autor da monografia

O estudo apontou que a maioria das empresas no ambiente de inovação conta com pesquisadores acadêmicos em suas equipes ou contam na constituição societária um ou mais pesquisadores, em geral pessoas favoráveis à prática da pesquisa. Nas entrevistas os participantes demonstraram descontentamento pela inexistência de comunicação interna do Cietec, associando isso a falta de transparência. Tal resposta demonstra que a comunicação simétrica interna é mais adequada para esses ambientes como elemento importante para o equilíbrio da imagem interna em relação a externa e para a construção e preservação da reputação corporativa.

A pesquisa deteve-se apenas à opinião das empresas associadas a incubadora, ou seja, seu público interno e foi solicitado a esse público que avaliasse a imagem institucional do Cietec usando uma escala de escala de 5 a 1, entre excelente e péssima. O Gráfico 6 mostrou que há um desequilíbrio na percepção da imagem da incubadora perante seu público interno. A imagem externa foi mais bem avaliada que a interna. 50% dos respondentes afirmaram ser boa, enquanto que 42,9% consideraram excelente a imagem externa; a imagem interna foi considerada como boa por 48,8% e excelente por 29,8% do público interno.

Gráfico 6 – Imagem/Reputação do Cietec perante o público interno e externo



Fonte: autor da monografia

Pelos resultados constata-se um desequilíbrio entre a imagem da incubadora perante seu público interno (empresas associadas) e externo (demais públicos). Os entrevistados tenderam mais positivamente para uma excelente imagem externa (42,9%) do que para a interna (29,8%). Além disso, na percepção dos entrevistados, uma das maiores vantagens da incubadora é a convivência com outras empresas para a troca de experiências e conhecimento, estimulando assim processos de relacionamento colaborativos e de troca mútua para geração da inovação.

Considerações Finais

O estudo demonstrou que os relacionamentos com múltiplos *stakeholders* contribuem para o desenvolvimento e geração de resultados positivos para as *startups* em ambiente de inovação e reforçou que as relações entre os atores da tríplice hélice não se baseiam exclusivamente em relações de troca, ao contrário tem forte presença de relacionamentos compartilhados. Os relacionamentos compartilhados são essenciais em ambientes de inovação. A própria cultura da inovação inclui características como comunicação clara e aberta, o encorajamento da expressão de opiniões e o compartilhamento de conhecimentos. Esses contornos da cultura da inovação estão presentes nos resultados da nossa pesquisa.

Observam-se indícios de que a comunicação simétrica de mão-dupla é mais adequada e até mesmo essencial para os ambientes de inovação e que a falta da mesma pode gerar vulnerabilidades interna. Desta forma, o estudo de Ferrari (2000) confirma que a vulnerabilidade pode vir tanto do ambiente externo quanto do interno pela falta de análise de cenários que propiciam o surgimento de conflitos, assim como a falta de harmonia nos relacionamentos. Um importante impacto interno que pode ser gerado em ambientes de inovação decorre do choque dos valores da cultura da inovação com os da cultura

organizacional brasileira, calcada em centralização de poder e autoridade hierárquica, uma vez que os valores da cultura da inovação estão alinhados aos novos paradigmas comunicacionais que se baseiam em simetria, colaboração e interatividade, principalmente em tempos de meios digitais.

No ambiente externo também são gerados impactos, uma vez que as empresas inovadoras são propulsoras de mudanças quando permitem o surgimento de inovações genuínas ou incrementais que geram novos materiais, processos ou modelos de negócios capazes de provocar impactos comportamentais e até socioeconômicos. Ou seja, quando novas tecnologias desenvolvidas alteram radicalmente o que, quando ou como fazemos.

Referências:

ANPROTEC. Estudo, **Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil – relatório técnico.**

Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Brasília: Anprotec, 2012. Disponível em:

http://www.anprotec.org.br/ArquivosDin/Estudo_de_Incubadoras_Resumo_web_22-06_FINAL_pdf_59.pdf. Acesso em 15 de outubro de 2012.

ARANHA, José Alberto Sampaio. Incubadoras. In: PAROLIN, Sonia Regina Hierro (org.), VOLPATO, Marcilia (org.) **Faces do Empreendedorismo Inovador.** Curitiba: FIEP – Federação das Indústrias do Estado do Paraná, 2008. P. 37-68.

ETZKOWITZ, H. **Hélice tríplice: universidade-indústria-governo: inovação em movimento.** Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009.

FERRARI, Maria Aparecida. **Teorias e estratégias de Relações Públicas**. In: Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. KUNSCH, Margarida Maria Kohling (org.) São Caetano do Sul: Editora Difusão, 2008.

FERRARI, Maria Aparecida. **A influência dos valores organizacionais na determinação da prática e do papel dos profissionais de relações públicas: estudo comparativo entre organizações do Brasil e do Chile**. São Paulo, 2000. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – ECA-USP.

GODOY, Renata Semensato Pereira de; PEÇANHA, Dóris Lieth Nunes. Cultura organizacional e processos de inovação: um estudo psicossociológico em empresa de base tecnológica. **Bol. - Acad. Paul. Psicol.**, São Paulo, v. 29, n. 1, jun. 2009, p. 142-163. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-711X2009000100012&lng=pt&nrm=iso. Acesso em 28 dez. 2012

GOMES, Leonardo A. de Vasconcelos; PLONSKI, Guilherme Ary; SALERMO, Mario Sergio. **Planejamento e desenvolvimento de spin-offs acadêmicos**. In: PAROLIN, Sonia Regina Hierro (org.).

GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida, FRANÇA, Fabio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamento**. 2ª. Edição, São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2011.

GRUNIG, J.E., KIM, J. **Astions speak louder than words**. Insight Train. New York. 2011, P. 36 - 51.

GRUNIG, J. E. (org.) **Excellence Public relations and Communication Management**. New Joersey, Lawrence Erlbaum, 1992.

iDisc. **Marketing and Public Relations**. Good practice. InfoDev. Disponível em : <http://www.idisc.net/en/Article.185.html>. Acessado em 28 de out. de 2012.

INFODEV. **Conselho da Incubadora**. Good practice. InfoDev. Disponível em: <http://www.idisc.net/en/Publication.325.html>. Acessado em 30 de dezembro de 2012.

MBC/FINEP/MCT. **Manual de inovação**. Brasília, MBC, 2008. Disponível em: <http://www.inovacao.usp.br/images/pdf/Manual%20de%20Inovacao%20-%20MBC%20-%202008.pdf> acessado em 06/07/2012.

NBIA, **Incubating Success**: Incubation Best Practices that lead to successful new ventures, University of Michigan, NBIA, 2011. Disponível em: http://edaincubatorool.org/pdf/NBIS%20Brochure-Incubating%20Success_NBIA_FINAL-3.pdf Acesso em 25 de out. de 2012.

RENAULT, Thiago Borges. **A criação de spin-offs acadêmicos**: o caso da COPPE/UFRJ. Rio de Janeiro: UFRJ, 2010. Tese (doutorado) – UFRJ/COPPE/Programa de Engenharia de Produção UFRJ/COPPE, 2010.

RELAÇÕES PÚBLICAS E COMUNICAÇÃO ORGANIZAÇÃO, XXVI CONGRESSO ANUAL EM CIÊNCIA DA COMUNICAÇÃO. 2003, Belo Horizonte/MG. **Relações Públicas e sua função estratégica**. Minas Gerais: Profa. Dra. Maria Aparecida Ferrari, 2003. Disponível em: <http://www.sinprorp.org.br/clipping/2004/NP5FERRARI.pdf> . Acesso em 15 de nov 2012.

SERRA, B., SERRA F., FERREIRA, M. P., FIATES, G.
Factores fundamentais para o desempenho das incubadoras, Relatório da Série GlobADVANTAGE Working paper series; n.o 63, 2010. Disponível em:
<http://iconline.ipleiria.pt/handle/10400.8/386>.
ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. São Paulo, Atlas, 2001.

Parceria entre Organizações e TVs Comunitárias como Estratégias de Comunicação - Maria Ivete Trevisan Fossá⁸¹; Fabiana da Costa Pereira⁸²

Resumo

Dar espaço e atenção às manifestações da sociedade, preferencialmente interagindo na construção do ambiente onde se encontra inserida a organização, na busca do desenvolvimento coletivo, passou a ser premissa para a boa relação organização e público. Nesse sentido, os canais de comunicação comunitária, como espaços locais de debate, ganham visibilidade e atraem interesse das organizações como estratégias de comunicação. Para ilustrar o estudo, apresentamos a TV Comunitária – TV Santa Maria e a participação das organizações públicas e privadas em sua programação.

Palavras chave Comunicação organizacional; estratégias de comunicação; TVs comunitárias.

⁸¹ Universidade Federal de Santa Maria – UFSM/RS. Orientadora do trabalho, professora associada da UFSM/Santa Maria/RS, docente do Curso de Graduação em Comunicação Social e dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação e em Administração da UFSM. Tutora do Grupo Pet Ciências Sociais Aplicadas da UFSM. Beneficiário de auxílio financeiro da CAPES – Brasil.

⁸² Universidade Federal de Santa Maria – UFSM/RS. Mestranda do PPGCOM/UFSM, bolsista CAPES, Especialista em Comunicação e Projetos de Mídia pelo Centro Universitário Franciscano – UNIFRA/RS, Graduada em Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas pela Universidade Federal de Santa Maria – UFSM/RS.

Introdução

As organizações têm buscado desenvolver a comunicação a partir do fortalecimento de imagem institucional e de ações de aproximação com o público de interesse, que está cada vez mais exigente e consciente do poder de escolha dentro de uma concorrência acirrada no mercado consumidor. Às empresas já não bastam inovar na qualidade e quantidade de novos produtos e serviços, é necessário que definam estratégias de comunicação voltadas a um público cada vez mais segmentado, buscando satisfazê-lo. E o desafio não é apenas conquistar esse público, mas mantê-lo numa relação consistente.

Dar espaço e atenção às manifestações da sociedade, preferencialmente interagindo na construção do ambiente onde se encontra inserida a organização, na busca do desenvolvimento coletivo, passou a ser premissa para a boa relação entre organização e público. Nessa perspectiva, a comunicação comunitária passa a ser considerada como uma via estratégica de relacionamento da organização com os seus públicos de interesse, visto que os veículos de comunicação comunitária, ao terem reconhecimento legal, se fortalecem e se inserem na vida das comunidades, ganhando reconhecimento dos cidadãos e passando a integrar as redes locais de comunicação. Assim justificamos o presente estudo ao abordar o interesse das organizações em investir nas TVs comunitárias, como estratégia de comunicação local. Realizada a partir de levantamento bibliográfico, análise documental e observação, a pesquisa qualitativa objetiva analisar o caso específico da TV Santa Maria, TV comunitária que possui na sua grade de programação ampla participação de organizações públicas e privadas.

Estratégias de comunicação organizacional

Com os mercados globalizados, a diversificação de produtos e serviços, aliado ao desenvolvimento tecnológico, as organizações estão tendo que rever seus posicionamentos e

relações frente aos públicos de interesse. Nesse processo evolutivo, as organizações formaram uma consciência que a empresa não apenas se define pela sua produção, mas também pela sua identidade, pela capacidade de lidar com mudanças, pela adoção de uma perspectiva mais integrada entre as várias partes que, costumeiramente, eram vistas de forma separada, dentro da organização. Ainda, pela captação e processamento de informações e, principalmente, pela necessidade de reagir de maneira estratégica, criativa e inovadora aos estímulos recebidos dos diversos componentes que a constitui tanto no âmbito interno quanto externo.

Conforme Oliveira e Paula (2008) a nova conformação da sociedade em rede propicia uma maior interação entre os diferentes atores sociais, ampliando o campo de informações, o que irá refletir nos seus posicionamentos enquanto cidadãos. Fundamentalmente, há a emergência do conceito de sujeitos, em detrimento ao de indivíduo massificado, fazendo com que surja a ideia de segmentação, de multiterritorialidade, de não-lugares, de noções dinâmicas e plurais que tratam de evocar o ponto de vista de que o sujeito é um navegador e não apenas um receptáculo das ordenações que lhe são feitas pelo campo da produção (empresa/organização). Nesse processo evolutivo, queira ou não, a organização teve que compreender as expectativas de públicos até então subestimados e não restou alternativa senão a de se revelar, se afirmar, dialogar e comunicar (FOSSÁ, 1997).

A organização, que se traduzia em formas autoritárias de comando, separação entre a concepção e a execução (herança tayloriana), arena de luta de classes e de um movimento operário que opunha o trabalho ao lucro capitalista, aparece cada vez mais como uma unidade estratégica num mercado internacional competitivo. Nesse cenário, o desafio que se apresenta é o de entender a comunicação organizacional como um processo que se viabiliza em uma realidade plural e mutante, movida por relações interativas, capaz de articular a organização com as diferentes

dinâmicas que estruturam a sociedade. Assim, concordamos com Duarte e Monteiro, quando afirmam que são muitos os desafios e as possibilidades da comunicação, uma vez que ela

está em todos os processos da organização. 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 informação, 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 diversos públicos e agregar valor à organização. (DUARTE e MONTEIRO, 2009, p. 334).

O alcance de ações de comunicação não é de fácil mensuração, pois ao lidar com pessoas não se tem a noção exata da dimensão das ações realizadas. Porém, o resultado tem visibilidade ao longo do tempo, na percepção de certa tranquilidade no clima organizacional, na proatividade das equipes, nos espaços de trocas de ideias que são construídos, nas relações estabelecidas com os núcleos sociais onde interage, entre outros indicativos que resultarão num melhor desempenho no mercado econômico. Ainda, a comunicação pode sensibilizar e modificar as relações existentes entre os funcionários de uma organização, indo do nível mais superficial, que seria a comunicação diária, até o nível mais complexo, como a transformação da própria cultura organizacional.

A ampla atuação que a comunicação pode vir a realizar nos setores empresariais se dá também em função das mudanças constantes, já mencionadas, no mundo moderno. Se a realidade é complexa, os procedimentos também passam a ser complexos,

incluindo, na gama de assuntos de responsabilidade das empresas, matérias do interesse coletivo. E somente estratégias de comunicação direcionadas poderão dar conta dessa realidade.

A comunicação organizacional se processa nas interfaces com outros campos e promove interação entre organização e atores sociais, trabalhando os fluxos informacionais e relacionais, de modo a contribuir para a construção de sentido sobre as ações da organização e do ambiente. Além disso, favorece a interação da organização com a sociedade e cria mecanismos que possibilitem a validação pública da sua atuação e conduta. Engloba políticas e estratégias de comunicação elaboradas a partir dos valores e objetivos da organização, numa dimensão articulada à gestão organizacional, bem como às expectativas e demandas dos atores sociais com os quais interage. (OLIVEIRA e PAULA, 2008, p. 21)

Pela perspectiva até então adotada, entendemos que a comunicação organizacional deverá ser capaz de mobilizar a organização, a fim de compreender os códigos e se pôr em movimento, buscar as ancoragens e saber lidar com os requerimentos dos empregados, consumidores, fornecedores, distribuidores, governo, imprensa, acionistas enfim, de todos os públicos de interesse. Salientamos também que a imagem pública das organizações passou a representar um fator primordial para o negócio (atividade fim) da organização e tão importante quanto os produtos e serviços. As organizações, na contemporaneidade, querem ser reconhecidas não apenas por sua marca ou atividades específicas, mas por sua atuação como empresa-cidadã. Assim, a comunicação não se dará apenas por algo que se diz para um mercado passivo, mas pela qualidade das estratégias de comunicação desenvolvidas para manutenção das relações

estabelecidas e pela credibilidade gerada com os diferentes atores sociais.

A TV comunitária como espaço local

Emergente dos movimentos sociais populares, a comunicação comunitária, no Brasil, nasceu contestatória da ordem de poder vigente no país, no início nos anos 70 e 80, em pleno regime de governo militar. Com forte vínculo com os movimentos sindicalistas, que se opunham às injustiças sociais percebidas nas práticas trabalhistas e nas políticas públicas, os meios de comunicação comunitária caracterizaram-se pela necessidade de manifestação das reivindicações de grupos comunitários específicos. Com objetivo de atingir um público cada vez maior, algumas ações foram se disseminando, principalmente nas grandes cidades, buscando uma comunicação do povo para o povo, que realmente tratasse dos seus interesses. Panfletagens, comícios, carros de som, vídeo populares, sessões de slides, TV de rua, rádios comunitárias ilegais, entre outros meios, foram as alternativas encontradas para dar voz às comunidades. Tais meios tratavam de assuntos de interesse coletivo, além de servir de veículo de conscientização política e formação cidadã, buscando a desacomodação da população para que, cada vez mais, lutasse pelos seus direitos para transformar uma sociedade que se apresentava tão desestabilizada por um regime ditatorial.

Na dinâmica de atuação no conjunto da sociedade, os movimentos populares e outras organizações foram criando canais próprios de expressão nos quais pudessem transmitir suas reivindicações e suas críticas à “ordem” estabelecida e assim divulgar o seu modo de ver o mundo e contribuir para a efetivação de mudanças que a sociedade requeria. A comunicação advinda desse contexto configurou-se, teoricamente, enquanto “ligada a luta do povo”, crítica da realidade, reivindicativa,

democrática, que tinha o “povo” como protagonista e como instrumento das classes subalternas na defesa de seus interesses. (PERUZZO, 1998, p. 153).

Dava-se início à luta pela democratização da comunicação no Brasil, a qual buscava a possibilidade de posse dos meios de comunicação, fosse através da regulamentação das rádios comunitárias ou ainda da concessão de canais de televisão para grupos comunitários, no intuito de que pudessem divulgar suas necessidades e reivindicações locais. As primeiras conquistas vieram com a concessão de legalização de algumas rádios que estavam no ar sem autorização do governo, visto que os canais de comunicação são concessões do governo federal. Após, veio a busca pela liberação de concessões de radiodifusão para a realização de projetos de TVs Comunitárias. Para esse último caso, a liberação dos canais se deu dentro do sistema de TV a cabo.

Anterior a essa conquista no canal a cabo, Peruzzo (2000, p. 1- 14) nos apresenta a existência de quatro tipos de televisão comunitária no Brasil:

- TV “Comunitária” em UHF, que são repetidoras não simultâneas de televisões educativas e que funcionavam em nível local. Retransmitem parte da programação de alguma Televisão Educativa mediante convênio. São chamadas de comunitárias, mas de fato são Tvs locais educativas. São canais preferencialmente destinados às prefeituras, universidades e fundações.

- Televisão de baixa potência (VHF) são transmissões televisivas que atingem comunidades específicas, numa amplitude restrita a aproximadamente de 1,5 km. Não é regulamentada e, portanto, é clandestina.

- TV de rua, que é realizada a partir de vídeos produzidos com a participação popular e transmitida em espaços públicos abertos (praças e ruas) ou fechados (creches, escolas, centros comunitários, hospitais, etc.), destinados à recepção coletiva.

- TV móvel e itinerante, uma espécie de TV móvel, mais exatamente vídeo móvel. Um vídeo cassete, um telão ou monitor, amplificador de som e microfone, sobre um meio de transporte, exibem produções em vídeo em diferentes locais públicos. O veículo passa ou estaciona em local de grande fluxo de público e a população é convidada a assistir e debater a programação apresentada.

Nesse contexto, apesar de restrita aos assinantes do sistema a cabo de televisão, essa proposta de TV Comunitária é a que ainda, até o momento, melhor representa a possibilidade de uma real apropriação por parte da comunidade de um meio de comunicação de grande alcance, que entra na casa do telespectador. Para Peruzzo:

Um estranhamento não tardou a se manifestar: canais comunitários num sistema de televisão por assinatura, portanto tão elitista? Esse assunto gerou debates e controvérsias que, longe de estarem encerrados, se transformaram em bandeira de luta visando levar esses canais aos sistema aberto de televisão . (PERUZZO, 2008, p. 178)

As operadoras de TV a cabo, a partir da Lei 8.977, de 6 de janeiro de 1995, regulamentada pelo Decreto-Lei 2.206 de 14 de abril de 1997, foram obrigadas a conceder canais para, nas suas áreas de prestação de serviço, disponibilizar utilização gratuita, no sentido de acesso público. Pelo Artigo 23, a obrigatoriedade compreende os três canais legislativos (destinados ao Senado Federal, Câmara dos Deputados e Assembléia Legislativa/Câmara de Vereadores); um canal universitário para uso compartilhado pelas instituições de ensino superior; um canal educativo/cultural

reservado para órgãos que tratem de educação e cultura do governo federal, estadual ou municipal; e um canal comunitário para livre uso de entidades não-governamentais sem fins lucrativos. Os canais comunitários na televisão a cabo são caracterizados por não terem a tutela do Estado ou da grande mídia, sendo estruturados e gerenciados por associações de usuários, formalmente constituídas, necessariamente sem fins lucrativos. Os canais são propriedades coletivas, com gestão coletiva, onde a população deverá ter uma possibilidade de acesso a difusão das suas propostas junto a uma comunicação para a grande massa. Mais importante do que definir qual grupo fará uso do canal comunitário, deverá estar a definição do interesse que está por trás da mensagem a ser veiculada.

A comunicação comunitária traz, nos seus pressupostos, o potencial para ser meio de divulgação de conteúdos informacionais, culturais e educacionais que estejam voltados aos interesses da comunidade a que pertençam os veículos. Para Peruzzo os veículos de comunicação comunitária

podem facilitar a valorização das identidades e raízes culturais, abrindo espaço para manifestações dos saberes e da cultura da população: da história dos antepassados às lendas e às ervas naturais que curam doenças. Ou servir de canal de expressão aos artistas do lugar, que dificilmente conseguem penetrar na grande mídia regional e nacional. Ou, ainda, informar sobre como prevenir doenças, sobre os direitos do consumidor, o acesso a serviços públicos gratuitos (como registro de nascimento) e tantos outros assuntos de interesse social (PERUZZO, 2002, p. 8).

O canal comunitário pode ser gerido por um grupo de moradores, membros de uma organização não governamental ou ainda por um sindicato, porém o uso que esses gestores fazem do

canal, a qualidade da informação que transmitem, o interesse que a comunidade pode ter pelo conteúdo, além da disponibilização de espaços na grade de programação para outros atores sociais, é que dará o tom da concretização, ou não, do caráter comunitário do veículo e da democratização da comunicação. É uma comunicação que ainda é de pequeno alcance, e por isso mesmo considerada alternativa à mídia de massa. Tem a capacidade de identificação com as discussões locais e a participação dos seus membros.

A TV Santa Maria e o investimento das organizações públicas e privadas.

A TV Comunitária – TV Santa Maria ocupa o canal 19 da NET Santa Maria, a operadora de TV a cabo da Região Centro do Estado do Rio Grande do Sul, no Brasil. É coordenada pela Associação TV Santa Maria, uma entidade sem fins lucrativos composta por profissionais liberais, empresários e representantes de entidades da cidade. É administrada pela Santa Maria Produtora, uma produtora local que foi contratada especificamente para a gestão do canal comunitário. Com quatro anos de existência, possui uma grade de programação variada e através da legalização do canal na Anatel tem a possibilidade de transmitir ao vivo as atividades da TV. Preocupada com a ampliação da difusão de sua programação, a TV Santa Maria também oferece acesso através do endereço www.santamaria.tv.br, cuja programação pode ser acompanhada, no site, concomitante com a veiculação no canal da NET.

A programação é composta por um telejornal local, produzido pela própria Santa Maria Produtora, que vai ao ar de segunda a sexta-feira, com reportagens, entrevistas e notícias sobre os principais fatos da cidade. Também com veiculação diária, de segunda a sexta-feira, o programa “Controle Geral” é a versão televisiva de um programa de rádio local, com o mesmo nome, que há quarenta anos está no ar apresentando informações, opiniões e interatividade com a comunidade.

Ainda compõe o quadro de horários da TV mais 18 programas semanais, os quais são realizados ou apoiados por organizações públicas e privadas, conforme descritos na apresentação dos mesmos⁸³:

- “D Docente”, programa realizado pela Seção Sindical dos Docentes da Universidade Federal de Santa Maria – SEDUFSM, que tem por objetivo aproximar a categoria da comunidade. O programa aborda diversos temas, com a proposta de trazer um novo olhar sobre os fatos de interesse dos professores sindicalizados e público em geral.

- “Canis & Felis, programa realizado por uma empresa privada de cuidado com animais (petsshop), que tem por objetivo informar a população sobre cuidados com animais de estimação.

- “Coopaver TV”, programa realizado pela Cooperativa dos Condutores Autônomos de Veículos de Rodagem – COOPAVER, que tem por objetivo tratar de assuntos diversos que sejam de interesse da comunidade, como reaproveitamento do uso da água para lavagem do carro, cuidados com o veículo para economia de combustível, etc.

- “Primeira Classe”, programa realizado pelo Sindicato dos Professores Municipais de Santa Maria, que tem por objetivo a aproximação com o público formado pelos professores municipais, abordando assuntos que vão desde a luta salarial da categoria a questões de saúde física e mental dos docentes.

- “Ao Pé da Letra”, programa realizado pela empresa Eny Comércio de Calçados, com objetivo de valorizar a cultura, apresentando entrevistas com expoentes da literatura e arte local. O programa é uma versão televisiva do projeto “Ao Pé da Letra”,

⁸³ A descrição está reproduzida conforme apresentada no site www.santamaria.tv.br, em 28/02/2013.

que é uma publicação anual produzida pela própria empresa que apresenta textos de autores locais.

- “Elegance Maturidade em Movimento”, programa realizado pela própria Santa Maria Produtora, com apoio cultural das empresas Ótica Labotec, Isabel Modas e Carlos Cabelereiros. Tem por objetivo abordar assuntos referentes ao público da terceira idade.

- “TV FISMA”, programa realizado pela Faculdade Integrada de Santa Maria, que tem por objetivo divulgar os cursos e ações da instituição e seu quadro de professores, através de entrevistas e informações.

- “Cidadania e Segurança Pública, programa realizado pela Santa Maria Produtora, com apoio cultural das empresas Intecsol, Uglione, Martini, Medeiros e Tonetto Advogados Associados, Triad Condomínios, CFC Dirija, Rodoauto Pneus, Advocacia Michels, Maxxi Pan Restaurante e Padaria, Imobiliária Modelo, SOS Seguranças e o Sindigêneros. O programa tem por objetivo abordar assuntos referentes a questões de segurança pública a partir da participação de profissionais integrantes do Poder Judiciário, Ministério Público e Brigada Militar, na ativa ou já na reserva.

- “Royal na TV”, programa realizado pela empresa Royal Plaza Shopping, que aborda assuntos de variedade, através de entrevistas com empresários donos de lojas do estabelecimento, com interação com público local. É apresentado a partir do próprio ambiente do shopping..

- “Roda Brasil Amigos”, programa realizado pela Santa Maria Produtora, com apoio cultural Valter Beltrame, Universitária Corretora de Seguros, Grupo Silva Zamberlan Construções, Restaurante do Vitor, Manutec, Brandt Esportes, Postos Peninha, Choperia Alemanhã, Pampeiro Revenda Wolksvagem e Folk Tintas. É um programa de entrevistas com

ênfase para o meio esportivo local, destacando a prática esportiva na cidade, tanto amadora como profissional, nas mais variadas modalidades.

- “Palavra de Fé”, programa realizado pela Comunidade Batista Vida Nova, apresenta momentos de oração e de leitura e discussão do evangelho. Vai ao ar de segunda a sábado, a meia noite.

- “Moda Mulher”, programa realizado pela empresa La Marli, loja de roupas femininas, traz dicas sobre como se vestir bem, as tendências das estações, além de apresentar diferentes combinações de roupas e acessórios.

- “Mídia Mix”, programa realizado pelo comunicador Vilceu Godoy, aborda assuntos de variedade, na área de cultura, música, entretenimento, fazendo a cobertura dos maiores eventos da cidade. Possui apoio cultural das empresas Lojas Masotti, Trevel Mix Turismo, Pampeiro Revenda Woksvagem. Vai ao ar nos sábados, às 13h.

- “Santa Maria Frente a Frente”, programa produzido pela Santa Maria Produtora, no formato de mesa redonda, que apresenta debate entre profissionais dos mais diversos segmentos para tratar de assuntos polêmicos da cidade. Possui apoio cultural do Banco Sicredi, Pampeiro Revenda Wolksvagem, Unimed Santa Maria e Assembléia Legislativa do RS.

- “Saúde Qualidade de Vida”, programa produzido pela Santa Maria produtora, que aborda temas relacionado à saúde e qualidade de vida através de entrevistas e dicas de profissionais da saúde como médicos, dentistas, farmacêuticos, químicos, fonoaudiólogos, psicólogos, etc. Possui apoio cultural das empresas Unimed Santa Maria, Pampeiro Revenda Wolksvagem e do Hospital de Caridade Astrogildo de Azevedo.

- “Conversando com o Cardiologista”, programa produzido pela Santa Maria Produtora, abordando temas relacionados a saúde cardiovascular através de entrevistas com médicos especialistas na área. Possui apoio cultural da empresa Biotronik.

- “Bancários na TV”, programa realizado pelo Sindicato dos Bancários, que apresenta os principais temas em discussão nas agências locais, ações realizadas pela categoria, além de cobertura de eventos na área.

- “Análise – Santa Maria em debate”, programa realizado pela Câmara de Comércio, Indústria e Serviços de Santa Maria – CACISM, que tem por objetivo discutir assuntos de repercussão na sociedade local através de mesa redonda com a participação de convidados da comunidade, conforme o tema tratado.

A partir da programação apresentada acima verificamos que as organizações privadas, órgãos de classe e as instituições públicas interessam-se pela TV Comunitária enquanto um canal de grande alcance comunitário, com ampla liberdade editorial, podendo repercutir assuntos de seu interesse de discussão e que sejam representativos da comunidade, além de ampliar o debate para representantes de diferentes parcelas da população. Esse interesse se dá através da realização de programa próprio, principalmente por parte das empresas privadas e órgãos de classe, ou através de investimentos como apoio cultural em um ou mais programas. Entendemos que assim as organizações legitimam-se enquanto participantes da sociedade onde estão inseridas, agregando, ao contexto, a credibilidade que é vinculada aos canais de comunicação comunitária, como espaços de manifestação da comunidade. À prática não há restrição, visto que as organizações são participantes da comunidade que podem e devem integrar a grade de programação plural de uma TV Comunitária.

Considerações finais

O ideal que está pressuposto nos projetos de TVs comunitárias é no sentido de que estes se tornem espaços de real expressão das comunidades, a partir de programas realizados pela e para a comunidade. Esses devem abordar assuntos que digam respeito ao dia-a-dia, divulgação da cultura local e informações sobre esporte, saúde, entretenimento, educação, segurança, etc. Para a manutenção de uma programação plural que consiga abordar essa diversidade de temas há a necessidade da TV comunitária contar com viabilização financeira, que poderá se dar através de apoios culturais ou a veiculação de programas realizados por outras organizações.

Por outro lado, o interesse cada vez maior de inserção das organizações públicas e privadas na vida da comunidade conduz a busca de estabelecimento de vínculo dessas com os canais comunitários, a partir de ações de comunicação estratégica para a conquista e manutenção da relação com os seus públicos. Esses vínculos se realizam através da veiculação da imagem da organização na programação da TV comunitária.

A veiculação de programas produzidos por organizações, sejam empresas privadas, órgãos de classe, instituições educacionais ou entidades, nos canais comunitários de comunicação, tem o objetivo de aproximação da clientela de interesse. Num primeiro patamar, não como futuros clientes, como no caso do uso de inserções publicitárias em canais abertos, mas sim com o interesse de usufruírem da credibilidade que é creditada pela população aos meios de comunicação comunitários, visto que esses estariam isentos de “segundas intenções” e de pressões editoriais na condução das suas políticas de programação.

Está explícita nessa prática a comunicação estratégica organizacional voltada a uma aproximação com o público e ao fortalecimento da imagem institucional a partir de ações direcionadas ou ainda inseridas na vida da comunidade. Num segundo patamar podemos identificar uma publicidade velada, a

partir da veiculação da marca ou ainda do nome da organização para público amplo e diversificado.

O investimento num canal comunitário explicita uma das ações estratégicas que podem ser viabilizadas pela comunicação organizacional ao procurar aproximar-se da comunidade através de um veículo que está inserido no contexto social e abarca a credibilidade da comunidade.

Referências

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, p. 333-359.

FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. **Os desafios da comunicação empresarial na era da qualidade: o caso Xerox do Brasil**. São Bernardo do Campo, São Paulo, 1997. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Universidade Metodista de São Paulo.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes e PAULO, Maria Aparecida de. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** São Paulo: Paulus, 2008

PERUZZO, Cecília M. K. Mídia comunitária. **Revista Comunicação e Sociedade**. São Bernardo do Campo: UEMESP, 1998, n° 30, p. 142 – 156.

PERUZZO, Cecília M. K. TV Comunitária no Brasil: Aspectos Históricos. **Sociedad de la informacion: convergências, diversidades**. Santiago: Univ. Diego Portales/ALAIC, 2000. CD-ROOM.

PERUZZO, Cecília M. K. Comunicação Comunitária e Educação para a Cidadania. **Revista Pensamento Comunicacional Latino**

Americano. São Bernardo do Campo: UNESCO – UMESP. Revista 13, v.4, n.1, out./dez. 2002, p. 1-9. Disponível em:<http://ww2.metodista.br/unesco/PCLA/revista13/artigos%2013-3.htm>. Acesso em:04 maio 201.

PERUZZO, Cecília M. K. **Televisão comunitária: mobilização social para democratizar a comunicação no Brasil.** Em *Questão*, Porto Alegre, v.14, n.2, pág. 177-189, jul./dez. de 2008

A Circulação Social das Significações Midiáticas a partir da Estratégia Auto-referencial - Lutiana Casaroli⁸⁴

Resumo

Esta reflexão de cunho teórico parte da prática enunciativa de organizações midiáticas em decorrência dos efeitos da midiaticização da própria sociedade. Para tanto, levam-se em conta as operações de auto-referencialidade por meio das quais a organização viabiliza a circulação social de suas significações e sentidos. Entende-se que tais operações têm por intuito a produção de efeitos de imagem e, por consequência, o posicionamento estratégico perante seus públicos de interesse.

Palavras-chave

Auto-referencialidade; Cultura Organizacional; Efeitos de sentido de Imagem.

A Organização Midiática e a circulação social das significações

Esta reflexão foca, a partir de uma revisão bibliográfica sobre o tema, considerações sobre algumas questões articuladas em torno das escolhas das estratégias comunicacionais,

⁸⁴ **Docente na Faculdade de Comunicação Social - Curso de Relações Públicas da Universidade Federal de Goiás.** Graduada em Relações Públicas, pela Universidade Federal de Santa Maria (2006) e mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação Midiática da mesma Instituição (2009). Atualmente é Coordenadora dos Estágios do Curso Relações Públicas, assim como coordenadora da Agência Experimental de RP - "Simetria". Participa dos grupos de pesquisa "Teorias e Estratégias Comunicacionais e de Significação" (CNPq) da UFSM e do Núcleo de Pesquisa em Teoria da Imagem - NPTI (CNPq) da UFG.

especialmente àquelas que dizem respeito aos modos pelos quais certa organização articula suas iniciativas de estabelecimento de relações e suas tentativas de conquistar a fidelização e confiança de seus públicos e da sociedade.

Pressupõe-se que transformações nas escolhas das estratégias comunicacionais, a partir de mudanças no processo de enunciação, principalmente das organizações midiáticas, decorrem dos efeitos da própria midiaticização da sociedade e de suas práticas de sentido.

As organizações, de um modo geral, buscam espaço no palco da visibilidade midiática para cuidar, principalmente, da construção de uma imagem favorável, de uma identidade forte e de um discurso credível. Nesse contexto, as Relações Públicas de uma organização, por serem os profissionais indicados a cuidar dos relacionamentos públicos e da gestão da imagem provinda destes, trabalha para obter um bom relacionamento com a mídia, sendo esta busca pela relação uma resposta dada a uma necessidade organizacional de se constituir enquanto sujeito social e de preservar sua existência.

Dentro desta perspectiva, colocamo-nos a pensar o diferencial que há quando a organização em questão é a própria mídia. Como que a organização midiática age, para chegar ao seu público e garantir a sobrevivência? Ela também precisa se mostrar enquanto organização, estabelecer relações confiáveis, conquistar e fidelizar seus públicos, quer dizer: ela necessita se midiaticizar.

A organização midiática tem autonomia para escolher onde e como falar de si para obter visibilidade, não necessitando de nenhum outro meio que lhe legitime socialmente. Porém, essa mesma autonomia que lhe “encurta” o caminho, gerando facilidades na conquista do espaço de visibilidade midiática, por outro lhe confere algumas complexificações, especialmente em seus processos internos de auto-regulação, organização, modos de

funcionamento, bem como de escolhas de suas próprias estratégias de legitimidade e credibilidade.

Para que se possam entender tais proposições, se faz necessário situar, de modo breve, considerações e indicações sobre a autonomia da organização midiática nesta busca de visibilidade e de suas práticas discursivas, afim de que se possa entender alguns valores e operações através das quais estariam agenciando um determinado modo de legitimidade e produzindo efeito de imagem (PERUZZOLO, 2006), permeado pelo trabalho de auto-referencialidade.

Quando as organizações estabelecem relações com a mídia para encaminhar suas mensagens à sociedade e, assim, cuidar de sua imagem e legitimidade, a mídia está exercendo um papel de “representação”, na expressão de Verón (2004). Isto porque a ênfase de sua atividade enunciativa se volta a falar de tal organização, a quem está se referindo, nomeando, produzindo relatos. Esta é uma das principais características da organização midiática na “sociedade dos meios” (FAUSTO NETO, 2006), que antecede o surgimento do que hoje podemos denominar de sociedade midiaticizada.

A passagem de uma sociedade marcada pela mediação dos meios para uma sociedade midiaticizada interfere na questão da autonomia das organizações midiáticas. Portanto, convém comentar em que consiste o processo de midiaticização e seus efeitos sobre o funcionamento dos discursos organizacionais.

Entende-se aqui por midiaticização a idéia trazida por Fausto Neto (2006) de que na atual sociedade midiática ocorre o fenômeno de os meios deixarem de ser apenas suportes para serem atores. A mídia, por ser uma matriz que realiza estratégias de produção de sentidos, realiza operações de inteligibilidade das realidades, assim como constrói realidades segundo suas estratégias de significação.

A organização midiática também é afetada pela lógica da midiaticização: agora, para conquistar seus públicos, não segue mais a gramática de antes, pois não basta mais ser somente um “meio” pelo qual outras organizações perpassam seus discursos. Agora, para ter credibilidade, ela mesma precisa se colocar diante do social: se mostrar enquanto organização.

Desse modo, reflete-se sobre as transformações ocorridas nas estratégias de comunicação das organizações propriamente midiáticas, a partir das mutações no processo de escolhas de “como se mostrar”, especialmente àquele que se parece com um “pedido de reconhecimento” decorrente dos efeitos da midiaticização da sociedade e de suas práticas sociais. Neste ponto, levaremos em consideração alguns apontamentos feitos por Fausto Neto (2006) em relação à auto-referencialidade e Thompson (2007) no que concerne ao entendimento de visibilidade.

A auto-referencialidade midiática: em busca do efeito de sentido de imagem

Ao observarmos a movimentação das organizações midiáticas contemporâneas em busca de visibilidade, é possível notarmos algumas peculiaridades no modo como operam suas formas de apresentação pública: podemos apontar como primeiro movimento estratégico a própria escolha do conteúdo a ser trabalhado na mensagem para ser posto em circulação no espaço social. Diferentemente do habitual, em vez de falar dos outros, a organização midiática decide falar de si, abrindo espaço para levantar aspectos de sua cultura organizacional, de seu modelo cultural de sobrevivência, revelando seus modos de ser e agir na tentativa de capturar a atenção do outro.

Desse modo, entende-se que a organização midiática escolhe estabelecer relações de comunicação através de uma mensagem que prioriza a discursivização de valores de sua cultura organizacional, sendo que a estratégia discursiva utilizada é o que

chamamos de auto-referencialidade, ou seja, é a construção discursiva de sua própria realidade. Neste sentido, entende-se que a mídia opta por mediatizar elementos da própria cultura organizacional no intuito de capturar o olhar do outro em vista de dar garantias a sua existência.

Observa-se ainda que o funcionamento dos discursos organizacionais não segue mais a lógica da opacidade enunciativa e do ideal absoluto da objetividade, bem pelo contrário: nessa atitude enunciativa auto-referencial explicita-se a sua natureza, seus modos de ser e agir. Chama-se a atenção para sua própria cultura.

Neste ínterim, apontamos uma tendência inaugurada e praticada dentro da lógica da sociedade mediatizada: a incidência do foco da visibilidade reverbera sobre a própria organização, aspecto este operante na construção da imagem organizacional. Da mídia como um meio - que leva informações diversas para a sociedade - à auto-referencialidade midiática, na qual a organização se decide por exibir suas marcas de excelência diante do social, na qual o olhar volta-se para si e para sua vida ordinária. Tal escolha muito se parece com um pedido de reconhecimento da organização em relação aos seus públicos decorrente dos efeitos da mediatização da sociedade e de suas práticas sociais, pois agora, para existir, não basta à mídia falar de tudo e de todos, é preciso que ela dê provas diárias de sua existência e presença (FAUSTO NETO, 2006).

Mas, se permanece a íntima relação entre visibilidade midiática e construção da imagem organizacional, ela também ganha novos contornos. São estes contornos emergentes que se pretende apontar no âmbito da estratégia e da prática organizacional: as novas estratégias de exposição de si e os cuidados necessários com a monitoria de imagem.

Vale ressaltar que estas novas estratégias de exposição de si e cuidados com a imagem organizacional constituem aspectos

importantes da comunicação organizacional, quando vista sob a ótica das estratégias de relacionamentos entre organização e públicos estabelecidos por processos comunicacionais e cuidadas pelo Relações Públicas.

Ao considerarmos as atuais estratégias de exposição de si, notamos ainda uma tendência preponderante: a organização decide falar de si pelo viés da explicitação de aspectos de sua cultura organizacional.

O discurso auto-referencial traz relatos acerca dos modos de ser e de fazer da organização, narrativizando seus principais valores que servem como índices de sua excelência na tentativa de capturar a atenção do outro.

Com a auto-referencialidade nota-se o estabelecimento de um novo contrato de leitura (VERÓN, 2004), no qual novos valores são narrados e postos em oferta na tentativa de ganhar a confiança do outro, principalmente no ato de mostrar-se pela construção de uma espécie de *making-off*, de uma biografia autorizada, na qual a mídia se faz sujeito na mídia. É uma estratégia do dispositivo em oferta (FAUSTO NETO, 2006).

Tal organização midiática e sua tática de visibilidade reúnem elementos-chave no processo de construção da imagem organizacional: a requisição do olhar do “outro” explícita na face exibicionista, que expõe ao público o que tradicionalmente ficava oculto e a importância de entender como a organização fala de si para criar sua imagem pelo discurso subjetivado pelas auto-referencialidades para marcar este lugar de imagem organizacional.

No que concerne às relações entre visibilidade, auto-referencialidade e imagem organizacional, a presença cada vez maior de aspectos da cultura organizacional discursivizados em produtos midiáticos é de especial interesse. Pode-se dizer que a discursivização da cultura organizacional constitui hoje um elemento importante entre a instância do “mostrar” e a instância

do “olhar” do dispositivo de enunciação organizacional e participa de um regime de visibilidade que mantém laços estreitos com as formas de exposição do processo produtivo de construção da realidade, dos atores internos da organização, de sua mercadoria e de seu capital simbólico.

Graças ao desenvolvimento de diversas tecnologias de comunicação, as organizações, inclusive as midiáticas, disponibilizam um volume crescente de material simbólico. “Conquistar visibilidade pela mídia é conseguir um tipo de presença ou de reconhecimento no âmbito público que pode servir para chamar a atenção para a situação de uma pessoa ou para avançar a causa de alguém” (THOMPSON, 2007, p. 23). Tal é a importância de ser visto e ouvido para ter legitimidade, ou seja, existência social, marca uma espécie de luta para que o outro o veja, ouça, note.

A auto-referencialidade traz consigo uma questão elementar: o cuidado já não se exerce somente sobre as superfícies visíveis ao olhar do outro, pois quando aspectos de seu íntimo são expostos é preciso uma monitoria de imagem tanto mais freqüente, quanto mais especializada. Afinal, quanto mais a organização se esforça para se apresentar no âmbito midiático como indivíduo, dotado de personalidade, com uma vida comum e compromissos próprios, tanto mais provável é que os públicos a que se dirige estejam inclinados a avaliá-la pelo seu caráter de indivíduo, dotado de personalidade – por aspectos como honestidade, sinceridade e integridade.

Por isso que a organização deve estar constantemente em vigia, para conseguir monitorar seus passos, ações e declarações, já que basta um passo em falso para desqualificar facilmente a questão de caráter. (THOMPSON, 2007)

Breve nota em conclusão

As reflexões desenvolvidas chamam atenção para o fato de como as organizações midiáticas de um modo geral vem desenvolvendo estratégias comunicacionais de auto-referencialidade na tentativa de chegar ao outro, e de nele produzir efeito de sentido de imagem, segundo dinâmicas e procedimentos de discursivização de valores da cultura organizacional que visam a estruturar os fundamentos de sua existência, os parâmetros de seu funcionamento, os seus ideais, enfim, seus modos de ser, pensar e agir, construindo uma espécie de crença sobre o universo cultural da organização.

Alguns aspectos desta reflexão chamam atenção para as transformações nas estratégias comunicacionais empregadas. Postula-se que estas escolhas não se realizam mais somente pelos discursos sobre seus feitos em veículos de comunicação externos a si ou então em canais propriamente institucionais da organização (como em *House Organ*). É chegada à hora da organização midiática adentrar seus próprios produtos para falar de si, discursivizar valores de sua própria cultura, sem a devida preocupação de apagar as marcas de seu funcionamento, mas com o intuito de destacar aspectos da cultura organizacional e assim evidenciar a organização em si.

Os relatos engendrados midiaticamente não são apenas construções acerca dos seus contatos com outras organizações sociais, mas relatos que envolvem suas práticas, seus modos de ser, envolvendo seus atores, explicitando seus princípios e seus métodos e técnicas. As próprias rotinas de trabalho da organização, seus atores sociais, o produto e/ou serviço, as manifestações de reconhecimento, enfim, tudo de si tem a potencialidade de ser transformado em acontecimento.

Esta transformação de aspectos da cultura organizacional em acontecimento significa um sintoma através do qual a organização realiza uma espécie de manutenção da própria cultura. Entendemos que a discursivização da cultura organizacional não é só um efeito de sentido, nem apenas, mas é o próprio exemplo do

conjunto humano denominado organização nos desdobramentos da sua cultura, pois falar de si, ocupar-se consigo mesmo, é uma estratégia organizacional de manter a própria cultura viva.

É com a manutenção das formas de ser e fazer pertinentes ao grupo social que se garante a sobrevivência e o desenvolvimento desse corpo e lugar que se chama organização. Então, quando boa dose da cultura organizacional se encontra discursivizada, quando a organização midiática aspectos de si promovendo a circulação social de suas significações derradeiras é porque esse discurso que está sendo veiculado carrega valores consigo e os mesmos serão ofertados ao social, na ordem do consumo, na tentativa sempre válida de produzir efeitos de sentido de imagem. Sendo assim, como a questão da imagem é estratégica para qualquer organização e a gestão de imagem se torna questão recorrente nos dias de hoje, o discurso da cultura organizacional é algo que exige cuidado.

Essa nova possibilidade de aproximação da organização com seus públicos faz parte da evolução de suas formas de contato que, de acordo com Fausto Neto (2008, p. 12) “a partir da emergência de novos contratos de leitura pelos quais o campo da mídia procura colocar em termos cada vez mais a nu suas realidades próprias bem como os procedimentos que faz, voltados para captação do real”.

A organização midiática destaca-se por organizar esta estratégia de contato especialmente pelas manifestações auto-referenciais onde chama atenção para seu próprio mundo interior, enquanto suas intimidades. Esta circunstância faz com que o ambiente interno às suas fronteiras seja examinado exaustivamente, pondo em cena os elementos constitutivos de seu caráter, falando de suas formas de materialização, de suas práticas, de suas posturas, da dimensão subjetiva de si e de seus atores que perpassam e norteiam suas ações e pensamentos, a partir de materialidades discursivas.

O que este trabalho sugere afirmar é que nessa sociedade em que as organizações contatam os indivíduos segundo operações enunciativas sistematizadas nas mensagens encaminhadas via mídia é que a organização midiática já não constrói sua legitimidade através de seu papel de “mediação”, mas sim que devem se mostrar como sujeitos, não mais ficando à distância. Agora sua intimidade deve ser exposta ao regime de visibilidade criado pela midiatização. Nesta sociedade, onde as organizações precisam mostrar sua feição identitária para garantir sua credibilidade, a organização midiática se autonomiza em protagonista, relatando aspectos de si e de sua cultura, valores que a movem e a mantêm e, acima de tudo, dão sentido para ela ser o que é.

Os modos de ser e fazer já não devem ficar restritos apenas em relatos impessoais e normativos: ganham espaço de visibilidade em seus próprios produtos midiáticos. E em seu processo produtivo, o ideal do efeito de objetividade vai abrindo brechas para os efeitos de subjetividade, cada vez mais presentes na prática discursiva que agora permite que sua enunciação venha coberta de suas marcas.

Por fim, podemos afirmar que hoje a organização midiática constrói uma imagem de si, a partir da discursivização de seus valores culturais, segundo efeito da própria narrativa auto-referencial.

São iniciativas auto-referenciais que procuram expandir as próprias possibilidades de credibilidade e legitimação, via processos de produção de sentido. Tal expansão concretiza-se, por exemplo, quando os valores da cultura organizacional deixam de ser apenas vivenciados internamente à organização, para se constituírem em matérias significantes que visam a produzir estrategicamente efeitos simbólicos, ao serem deslocados do ambiente interno para o âmbito social, que ao lerem a organização por seus valores culturais – suas excelências – construirão uma

imagem mental acerca da organização com grandes possibilidades de ser positiva.

Tais regras e estratégias oferecem fundamentos sobre os quais repousa uma nova forma de trabalhar a gestão de um dos mais importantes valores intangíveis da organização que é a sua imagem. Mas a ênfase dessa estratégia discursiva reside no fato de depositar sobre os valores organizacionais a possibilidade de serem os operadores simbólicos na construção da imagem da organização perante seus públicos. É através de uma imagem positiva que uma organização pode ser compreendida de maneira favorável. E assim, os vínculos de confiança e credibilidade encontram maneiras de serem estabelecidos.

Referências:

FAUSTO NETO, Antônio. **Mutações nos discursos jornalísticos: Da ‘construção da realidade’ à ‘realidade da construção’**. In FELIPPI, Ângela; PICCININ, Fabiana; ZOSTER, Demétrio Azeredo. Edição em **Jornalismo: Ensino, Teoria e Prática**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2006.

FAUSTO NETO, Antônio. **Notas sobre as estratégias de celebração e consagração do jornalismo**. Estudos em Jornalismo e Mídia. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2008, p. 108 a 120.

PERUZZOLO, Adair Caetano. **A Imagem Humana no Discurso Fotográfico do Jornalismo**. In: SILVEIRA, Ada C. Machado... [etal.]. (org). **Comunicação e Sociabilidades**. Santa Maria: FACOS/UFSM, 2001, p.49 – 88.

PERUZZOLO, Adair Caetano. **A diferença do olhar: estratégias sobre a imagem**. Relatório produzido para o CNPq. Santa Maria, RS/UFSM, 2001b.

PERUZZOLO, Adair C. **A Comunicação como encontro.** Bauru, São Paulo: Edusc, 2006.

THOMPSON, John B. **A nova visibilidade.** Revista MATRIZES, São Paulo: Vol 1, nº2, 2007, p. 16 a 24.

VERÓN, Eliseo. **Fragments de um tecido.** São Leopoldo: Unisinos, 2004.

Capítulo 2 – Comunicação, Identidade e Organizações

Identidade e a comunicação no contexto das organizações: construção de sentido ou transmissão de significados? - Isaura Mourão⁸⁵

Resumo

Este artigo tem como principal objetivo provocar uma reflexão sobre o conceito de identidade organizacional, sua relação com o processo de codificação/decodificação proposto por Hall (2011) e sua relevância para o planejamento da comunicação. Nesse sentido, discorre sobre o conceito de identidade organizacional e o processo de codificação/decodificação e, na sequência, busca promover a sua articulação e analisar a importância da inter-relação entre o conceito de identidade e o modelo proposto por Hall (2011) para o desenvolvimento da comunicação no contexto das organizações.

Palavras-chave

Comunicação Organizacional; Identidade Organizacional; Codificação/Decodificação; Construção de Sentido; Discurso Significativo.

⁸⁵ Mestranda em Comunicação Social – Interações Midiáticas pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas), bolsista Fapemig. Especialista em Gestão e Comunicação Empresarial pelo IEC-PUC Minas; Jornalista pela Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG; Consultora e Professora Universitária. E-mail: isaura@pontofinalci.com.br.

Introdução

Na contemporaneidade, o avanço da tecnologia, a globalização da economia e, conseqüentemente, da sociedade têm provocado mudanças no comportamento dos indivíduos que, por sua vez, passam a perceber, a sentir e a se relacionar de formas diferentes e, ao mesmo tempo “padronizadas”⁸⁶. Afinal, “toda atividade humana está sujeita ao hábito” (BERGER e LUKMANN, 2012, p.75) e quando se vive no ritmo atual, essa rotinização traz, segundo Giddens (2009, p.332), uma espécie de “segurança ontológica” e até um reconforto.

Nesse contexto, no qual “tudo está em constante construção e renegociação, tudo parece caoticamente heterogêneo” (CURVELLO e SCROFERNEKER, 2008, p.5) – repleto de padrões e, ao mesmo tempo, de comportamentos inusitados –, uma série de variáveis relacionadas ao ambiente, à vida em sociedade, à cultura e à vivência de cada um interfere na relação entre indivíduos e instituições, e na sua percepção. Assim, a resposta à questão quem somos – enquanto indivíduos ou instituição – tem sido um grande desafio, uma vez que as identidades estão se tornando cada vez mais fluidas e subjetivas. Entender, portanto, o processo de formação da identidade e sua fluidez são fatores imprescindíveis para o desenvolvimento de um processo de comunicação no contexto das organizações.

Por outro lado – e até paradoxalmente a essa fluidez – a identidade de uma organização tornou-se um elemento diferenciador: ela deve ser conhecida e re-conhecida pelos atores sociais, inclusive pela própria organização, uma vez que tem se destacado como diferencial competitivo. Como tal, também se

⁸⁶ Relações padronizadas, no caso, estão cotejadas à ideia da sociedade do consumo, na qual os indivíduos, de maneira geral, procuram acompanhar um padrão posto/tido como referência.

pode afirmar que a identidade organizacional interfere e orienta as ações dos diferentes públicos com os quais a organização se relaciona, promovendo – ou não – reconhecimento e engajamento. E mais: a identidade organizacional pode, inclusive, contribuir para a sobrevivência de uma organização. Ela é, de fato, um dos fatores que ajudam a distinguir as organizações. Deve-se destacar ainda que a identidade organizacional é imprescindível para a construção do que Baldissera (2006) denomina imagem-conceito, cujo alicerce está na “percepção que a alteridade tem da identidade”.

Então, se na contemporaneidade, identidade organizacional adquiriu tal importância e pode ser um elemento aglutinador, que propicia e/ou facilita o diálogo e a comunicação entre os diferentes atores sociais, como associá-la à comunicação no contexto das organizações? Para buscar algumas respostas, além de aproximações entre o que diferentes teóricos conceituam como identidade, este artigo explora o modelo de codificação/decodificação desenvolvido por Hall⁸⁷, associando a identidade organizacional ao “discurso significativo” (HALL, 2011, p.368) que deve ser significativamente decodificado. Dessa maneira, busca estabelecer a inter-relação entre identidade organizacional e o processo de comunicação no contexto das organizações, uma vez que compreender o conjunto de características que tornam a organização reconhecida e diferente

⁸⁷ O modelo de codificação/decodificação desenvolvido por Hall (2011, p. 365-381) vai contra a ideia de que o significado é perfeitamente transparente – a pura transmissão de sentido – e demonstra que o sentido sempre possui várias camadas, que é multirreferencial e construído a partir das inter-relações. Apesar de esse modelo ter sido desenvolvido para a análise de programas de TV, ele pode ser utilizado para outras leituras, conforme menciona o próprio autor (2011, p. 362).

das demais tem sido um dos grandes desafios da comunicação nesse contexto.

Para isso, é necessário compreender, primeiramente, a identidade organizacional. Como ela é construída e percebida pela organização e pelos diferentes atores sociais com os quais a organização se relaciona? E mais: se compreendida pelos profissionais de comunicação das organizações, como a identidade é “comunicada”? Ela tem sido considerada quando do planejamento das ações de comunicação no contexto das organizações?

Provocar reflexões nesse sentido é o objetivo deste artigo, que busca fazer aproximações entre as múltiplas perspectivas epistemológicas da identidade organizacional e sua apropriação/utilização – ou não – pelo processo de comunicação no contexto das organizações, procurando enxergar a construção de sentido da identidade a partir do modelo de codificação/decodificação de Hall⁸⁸. Nessa direção discorre, num primeiro momento, sobre o conceito de identidade organizacional e o modelo de Hall (2011) para, na sequência, promover a sua articulação e analisar a importância dessa inter-relação para o desenvolvimento da comunicação no contexto das organizações.

Quem sou “eu”?

O raciocínio para se chegar ao conceito de identidade do indivíduo pode ser a base para a compreensão da identidade organizacional. Assim como os indivíduos, as organizações decidem quem são empregando algum esquema de classificação da identidade e se alocando dentro dele (GIOIA, 1998). O questionamento sobre a identidade de um sujeito pode conduzir, num primeiro momento, a uma resposta simples: os dados desse indivíduo em um documento, ou seja; seu nome, sua raça, nomes dos seus pais, cidade, país onde nasceu e quando nasceu. Pode-se

⁸⁸ Idem.

dizer que esse raciocínio vai ao encontro do objetivismo de Platão, Aristóteles e Péricles que consideravam a identidade como algo real e concreto (GIOIA, 1998).

Mas seriam essas informações expostas e transmitidas suficientes para obtermos/conhecemos a identidade deste sujeito? Elas dariam conta de dizer, de fato, quem ele é? O aprofundamento e o desenvolvimento de novos estudos sobre a identidade mostraram que não. Certamente, os atributos concretos mencionados indicariam algo a seu respeito e poderiam fundamentar a identidade do sujeito. No entanto, essa é muito mais complexa que tais dados, registrados em um documento e envolve uma série de variáveis e atributos.

Para Wittgenstein (citado por GIOIA, 1998), “não existe um mundo objetivo que possa ser descrito perfeitamente”. Segundo o autor, o mundo é determinado pelo contexto e, além disso, é “socialmente forjado”. A partir desse raciocínio, pode-se dizer que os atributos definidores da identidade de um indivíduo não são apenas os objetivos ou concretos. Estão ligados também à experiência de vida e às relações que cada indivíduo estabelece em diferentes contextos e ambientes – na família, na escola, no trabalho, no lazer e em situações distintas.

Dessa forma, a identidade está relacionada a uma construção individual do conceito e do sentido que o sujeito tem sobre si mesmo e é fruto de uma construção psicológica (MACHADO, 2003, p.53), influenciada pelo contexto e pelas relações. Baldissera (2006) vai além quando afirma que a formação da identidade ocorre no processo de disputa de sentidos, uma vez que identidade está relacionada “à compreensão do sujeito como agente no/do processo de construção de si mesmo, bem como do seu entorno material e/ou simbólico; [...] o sujeito é pensado como força em tensão de diálogo”.

De maneira geral, autores que seguem essa linha de pensamento entendem a identidade como um fenômeno construído por meio da interação social, pessoal e simbólica do indivíduo com o outro, conforme conclui Gioia, referenciando-se em Tajfel & Turner:

Todos estes escritores convergiram na definição de que inicialmente parece não-intuitivo para uma pessoa leiga – que a identidade é mais útil vista como uma estrutura feral, se individualizada, para compreender a própria pessoa que é formada e sustentada através da interação social. Todos eles argumentam que os indivíduos aprendem a atribuir a si mesmos rótulos socialmente construídos através da interação pessoal e simbólica com outros. Portanto, a identidade é fundamentalmente um conceito relacional e comparativo. (GIOIA, 1998).

“A identidade é ainda um fenômeno que se processa ao longo da vida do indivíduo, atuando como mecanismo regulador das interações sociais e da presença do outro na vida pessoal” (MACHADO, 2003, p.55). Ao mesmo tempo em que possui atributos que o diferem, traz também elementos que o aproximam de outros indivíduos: “[...] me permite ver a mim mesmo como similar a uma classe de indivíduos com quem eu me associo de forma mais próxima ou com quem eu gostaria de me associar” (GIOIA, 1998). Dessa maneira, pode-se concluir que identidade é aquilo que me diferencia e que, ao mesmo tempo, me aproxima ou me associa ao outro.

Nesse sentido, Baldissera (2007, p.233) conclui que “[...] melhor do que falar em identidade seria falar em identificações. Isso dá conta do fato de os sujeitos, em diferentes momentos, identificarem-se com coisas/processos/fatos diferentes, algumas vezes contrários e até contraditórios”. Pode-se afirmar, então, que a compreensão da identidade exige um estudo complexo. Deve-se considerar uma série de variáveis, muitas delas que não podem ser controladas pelo próprio sujeito já que, segundo Hall (2009, p. 20), “identidades são situações”.

Ao analisar os estudos desenvolvidos pelos diferentes autores, nos deparamos com um ponto em comum: a identidade

não é fixa ou rígida, mas fluida. Essa fluidez decorre, principalmente, da forma como ela é construída, a partir das relações e da comparação com o outro e num determinado contexto. Podemos então concluir que a identidade de um indivíduo, num dado contexto social, pode estar relacionada ao seu papel ou à sua representação enquanto parte de um determinado grupo social – a identificações – e, portanto, a identidade não é única. O raciocínio nos induz a afirmar que a fluidez da identidade e a forma como ela é construída trazem maior complexidade para as respostas a “quem sou eu” (identidade) ou “quem é você” (a percepção da identidade de outrem).

Até aqui, estamos buscando compreender a identidade do indivíduo cujos aspectos e estudos nos fornecem subsídios para compreender a identidade da organização. Ao buscarmos a identidade de uma organização, sempre constituída, composta e formada por indivíduos diferentes, com histórias, experiências, culturas e valores também distintos, a compreensão da identidade organizacional torna-se um desafio ainda maior.

Assim como os indivíduos, as organizações têm identidades múltiplas, apropriadas para diferentes contextos e públicos de relacionamento:

Na realidade, no nível organizacional, o conceito de múltiplas identidades é talvez a chave (se sutil) ponto de diferença entre os indivíduos e as organizações. É extremamente mais fácil a apresentação simultânea de ‘personalidades’ múltiplas porque as organizações são reconhecidas como sendo entidades complexas com componentes distintos; espera-se que elas mostrem identidades diferentes para audiências diferentes. Assim, as organizações podem, plausivelmente, apresentar uma identidade complicada e multifacetada, onde cada componente é relevante para domínios ou

constituintes específicos, sem parecer desesperadamente fragmentado ou ridiculamente *esquizofrênico*. (GIOIA, 2008).

Apesar de centrada na organização, ou vista a partir da perspectiva organizacional, essa identidade só pode ser explicada, compreendida e percebida a partir do comportamento das pessoas que dela fazem parte, de seus integrantes, portanto (MACHADO, 2003, p.61). Dessa maneira, a identidade organizacional possui caráter compartilhado, ou seja, é percebida e reconhecida por um grupo de pessoas, por um coletivo. Para Baldissera (2007), a identidade organizacional é o resultado da ação de sujeitos em um determinado contexto, imbricada de diferentes contornos identitários:

Cada uma dessas identidades individuais e paradigmas compreende uma multiplicidade de possibilidades identificatórias que, tensionadas no permanente processo de construção da identidade organizacional, resulta em algo diferente das identidades individuais (e mais complexo), mas com sobrevivência delas. (BALDISSERA, 2007, p.235).

Baldissera (2007) ressalta ainda que cada indivíduo apreende, de maneira peculiar, os limites entre a sua identidade e a da organização e constrói a realidade a partir dessa percepção. Sendo assim, “existem características que podem ser atualizadas por uma identidade e não por outra, bem como aquelas que se apresentam nas partes (em cada um dos sujeitos tensionados⁸⁹),

⁸⁹ Para Baldissera, fazendo referência a Maffesoli, o indivíduo está sempre tensionado entre suas duas modulações identitárias – uma relativa ao indivíduo e outra à pessoa ou *persona*, compreendendo essa última enquanto identificação ou papel ao qual o indivíduo é chamado a desempenhar em suas realizações socioculturais (BALDISSERA, 2007, p. 236).

mas que se transformam em algo diferente quando em relação” (BALDISSERA, 2007, p.236).

Partindo dessa compreensão, pode-se afirmar que a identidade organizacional está estreitamente relacionada à construção de sentido sobre quem é esta organização e a ligação/identificação que se estabelece entre ela e os públicos com os quais se relaciona. Portanto, essa construção não se restringe aos processos comunicacionais desenvolvidos e produzidos na e pela organização, mas passa também e necessariamente por eles, uma vez que a comunicação é coadjuvante e principal sistema potencializador da significação (Baldissera, 2006).

Por intermédio da e na comunicação, os sujeitos, como forças ativas, reativas, organizadoras, desorganizadoras, são tensionados e, em diferentes graus e formas, essas forças se realizam para direcionar os sentidos que desejam (consciente e/ou inconscientemente) ver internalizados e digeridos pela outra força em relação de comunicação (BALDISSERA, 2008, p.194).

Sendo assim, a construção de sentido sobre a identidade de uma organização passa, necessariamente, pelas identificações dos diferentes atores sociais e sua vinculação a essa organização.

Codificação-decodificação da identidade organizacional

Pode-se afirmar, a partir do que já foi colocado, que a construção da identidade organizacional é complexa e não se dá pela vontade da alta administração de uma organização nem é resultado, apenas, daquilo que a organização quer ser ou de como ela quer ser percebida. Esse processo é resultante da construção de sentido que ocorre a partir das inter-relações dos diferentes integrantes da organização, cada um com sua história, sua vivência, sua cultura, seus valores e referenciais.

No entanto, a comunicação nesse contexto muitas vezes age como se essa identidade organizacional fosse concreta e fixa, não considerando o caráter dinâmico e permanente da sua construção. Além disso, trabalha com a transmissão de significados do que seria a organização, sem considerar as identificações que podem ou não ocorrer. Deve-se ressaltar, portanto, o aspecto discursivo da construção da identidade organizacional, sem enxergá-la como um sistema fechado, pressuposto para se pensar/planejar o processo de comunicação no contexto das organizações.

A partir desse raciocínio propõe-se a compreensão da identidade organizacional como “discurso significativo” (fig.1)⁹⁰, fundamentado pelo modelo de codificação/decodificação de Hall (2011, p.369), o que pode proporcionar mais clareza na relação entre identidade, produção de sentido e a comunicação no contexto das organizações.

Necessário enfatizar que esse construto da identidade organizacional a situa enquanto elemento distintivo e, ao mesmo tempo, formador/fortalecedor de uma imagem organizacional. Aqui, vale voltar a Baldissera (2006) para quem a imagem se constrói tendo como alicerce a identidade. Nesse processo, a comunicação é potencializadora da construção do sentido e do “discurso significativo” da identidade da organização, que subsidiará, por sua vez, a construção/fortalecimento da sua imagem.

Mais uma vez deve-se ressaltar que a comunicação no contexto das organizações não constrói a identidade organizacional, mas a sua mensagem. Sendo assim, é necessário reconhecer que

[...] a forma discursiva da mensagem tem uma posição privilegiada na troca comunicativa (do

⁹⁰ Diagrama proposto pela autora a partir do modelo de “codificação-decodificação” de Hall (2011, p.369).

ponto de vista da circulação) e que os momentos de “codificação” e “decodificação”, embora apenas “relativamente” autônomos em relação ao processo comunicativo como um todo, são momentos determinados. (HALL, 2011, p.366).

Com isso, Hall (2011) marca a especificidade e a separação entre os momentos da produção e da recepção e, por outro lado, reforça que o processo só se efetiva a partir da circulação, onde ocorre a articulação, a compreensão ou não-compreensão do significado e, conseqüentemente, a construção de sentido em relação à mensagem produzida recebida. Dessa forma, não há garantias de que a mensagem decodificada seja a mensagem codificada, uma vez que não temos um sistema fechado, linear – as interações e inter-relações são constantes –, mas sim o espaço no qual se dá a circulação, onde o sentido será efetivamente produzido.

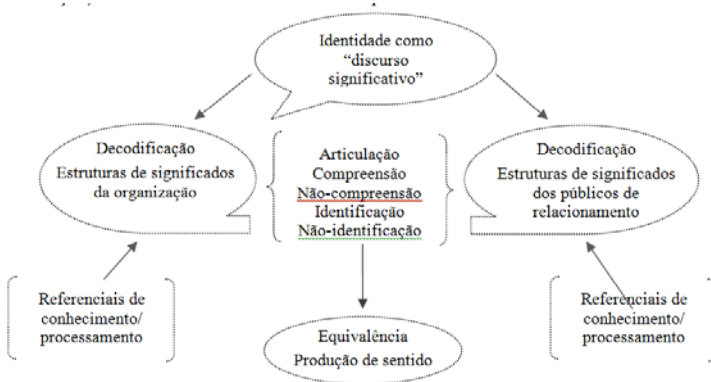


Figura 1: Diagrama proposto pela autora a partir do modelo de “codificação-decodificação” (HALL, 2011, p.369)

Fazendo o paralelo ao modelo de Hall, para que a identidade de uma organização seja compreendida e apropriada,

“antes que essa mensagem possa ter um ‘efeito’ (qualquer que seja sua definição), satisfaça uma ‘necessidade’ ou tenha um ‘uso’, deve primeiro ser apropriada como um discurso significativo e ser significativamente decodificada” (HALL, 2011, p.368).

Dessa maneira, faz-se necessária a compreensão da identidade organizacional para os integrantes de uma dada organização – a relação e o sentido que ela tem para cada um dos indivíduos (ou atores sociais) que a integram – ou seja: o conjunto de significados decodificados e os graus de identificação/não-identificação – ou compreensão/não compreensão – entre os códigos da identidade organizacional, com os respectivos graus de equivalência e a consequente produção de sentido, conforme proposto na figura 1.

Consequentemente, recorrendo a Hall, é esse conjunto de significados decodificados – acrescido do grau de identificação/não identificação⁹¹ – que pode influenciar, instruir ou persuadir a “audiência” proporcionando “consequências perceptivas, cognitivas, emocionais, ideológicas ou comportamentais muito complexas” (HAAL, 2011, p. 368).

A falta de adequação entre os códigos tem a ver em grande parte com as diferenças estruturais de relação e posição entre transmissores e audiências, mas também tem algo a ver com a assimetria entre os códigos da ‘fonte’ e do ‘receptor’ no momento da transformação para dentro e para fora da forma discursiva. O que são chamados de ‘distorções’ ou ‘mal-entendidos’ surgem precisamente da falta de equivalência entre os dois lados na troca comunicativa. (HALL, 2011, p.369).

Em entrevista na qual explica seu paradigma, Hall (2011) ressalta que o processo de codificação/decodificação é sempre de

⁹¹ Item acrescido pela autora.

uma desconstrução gerando, ao mesmo tempo, uma nova construção de sentido: “você tem que concluir uma frase para fazer qualquer sentido”, mas [...]“a próxima pessoa dirá algo a mais, a próxima frase o desconstruirá” [o sentido construído anteriormente]. (HALL, 2011, p.348). Dessa maneira, “dizer algo significa desmontar uma configuração de sentido existente e começar a esboçar uma nova” (HALL, 2011, p.349).

Análogo a esse processo é o da construção da identidade organizacional. Por mais que a alta direção queira transmitir os significados que remetem à identidade da organização, as identificações percebidas ou construídas pelos diferentes atores sociais proporcionarão o que, para eles, consiste na identidade organizacional, levando em consideração todas as variáveis aqui mencionadas – vivências, experiências, cultura, valores e contexto. Ocorre, portanto, uma desconstrução do significado transmitido, uma reconstrução e, por fim, a construção do sentido da identidade organizacional, que é multirreferencial.

Conforme Hall (2011), o paradigma de “codificação-decodificação” possui três posições de decodificação: preferencial, negociada e de oposição.

Existe uma posição de transparência ideal e de equivalência perfeita entre os dois momentos [codificação e decodificação] onde a leitura corresponde mais ou menos perfeitamente com o modo de preferência do texto. [...] existe o oposto disso, uma leitura sistemática do ponto de vista oposicionista, que pode ou não entender o sentido que foi preferido na construção. [...] eu prefiro algo entre esses dois extremos [...] o código negociado. [...] as leituras negociadas são provavelmente o que a maioria de nós faz, na maior parte do tempo. (HALL, 2011, p.350).

A partir dessas reflexões, pode-se inferir que a compreensão da identidade da organização – especialmente a sua

fluidez e os aspectos ou atributos distintivos – bem como o processo de codificação-decodificação são quesitos imprescindíveis para o desenvolvimento da comunicação no contexto das organizações. A leitura que se faz do que é transmitido a respeito da identidade organizacional está associada às inter-relações e às identificações dos diferentes atores sociais com a organização. No entanto, é uma leitura

[...] compartilhada; possui uma expressão institucional; relaciona-se com o fato de que você é parte de uma instituição. [...] As leituras que você faz surgem da família em que você foi criado, dos lugares em que trabalha, das instituições a que pertence, das suas outras práticas. (HALL, 2011, p.357).

Deve-se ressaltar, ainda, que é nesse processo de codificação-decodificação da identidade organizacional que ocorre o que Baldissera (2007, p.237) nomeia “disputa de sentidos”.

Nessa relação de forças os sujeitos-identitários propõem sentidos e disputam (dialogam, negociam, transacionam, seduzem, persuadem, argumentam, orientam etc.), entre outras coisas, a significação que será individualizada pelo ‘outro’ (outra(s) força(s) em relação de comunicação), e, até por si mesmos. (BALDISSERA, 2007, p.237).

Comentários finais

Pode-se concluir que a construção do sentido da identidade organizacional ocorre a partir dessa disputa de sentidos entre codificação – compreendida como o discurso significativo da organização – e a decodificação – feita pelos públicos com os quais a organização se relaciona –, ambos, codificação e decodificação, construídos a partir das inúmeras variáveis

mencionadas, da compreensão ou não-compreensão e da equivalência – o que não significa dizer o mesmo sentido da mensagem codificada, mas pontos comuns e identificações.

Por fim pode-se inferir, a partir do que aqui se coloca, sobre a dificuldade – ou até impossibilidade – de se controlar a identidade de uma organização. Mas se ela é distintiva, tem agregado cada vez mais valor à organização, está diretamente relacionada à cultura e interfere na formação das diferentes imagens e na reputação da organização, deve ser gerenciada. Nesse sentido, “a comunicação qualifica-se como lugar de sujeitos-força em relações dialógico-recursivas” (BALDISSERA, 2008, p.194), no processo de construção conjunta da identidade organizacional.

O raciocínio aqui desenvolvido pode levantar mais reflexões a partir das questões colocadas no início deste artigo – a *práxis* da comunicação no contexto das organizações se desenvolve a partir da compreensão e apreensão, de fato, da identidade organizacional? Busca-se a transmissão de significados ou a construção de sentidos em relação a essa identidade? As questões continuam e poderiam ser objeto de estudos mais elaborados visando a trazer mais clareza sobre a construção de sentido da identidade organizacional e o papel da comunicação no contexto das organizações nesse processo. Isso proporcionará o crescimento do domínio conceitual que pode contribuir para a definição e implementação de um processo estratégico, coerente e consistente de comunicação no contexto das organizações.

Referências

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação, identificações e imagem-conceito. **Unirevista**, volume 1, número 3: 2006.

BALDISSERA, Rudimar. Tensões dialógico-recursivas entre a comunicação e a identidade organizacional. **Organicom** –

Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, ano 4, número 7: 2007.

BALDISSERA, R. Significação e comunicação na construção da imagem-conceito. **Revista Fronteiras** – Estudos Midiáticos, vol. X, n° 3, 2008.

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Peter; tradução FERNANDES, Floriano de Souza. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. 34.ed. Petrópolis: Vozes, 2012.

CURVELLO, João José Azevedo; SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. A comunicação e as organizações como sistemas complexos. **Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação**. E-compós, Brasília, v.11, n.3, 2008.

GIDDENS, Anthony. **A constituição da sociedade**. Tradução Álvaro Cabral. 3ª ed. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2009.

GIOIA, Dennis A. Do indivíduo à identidade organizacional (traduzido) In: WHETTEN, David A.; GODFREY, Paul C. **Identity in organizations: building theory through conversations**. Califórnia: Sage Publications, 1998.

HALL, Stuart. **Da diáspora: identidades e mediações culturais**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2011.

MACHADO, H. V. A identidade e o contexto organizacional: perspectivas de análise. **Revista de Administração Contemporânea (RAC)**. Edição Especial: 2003.

Rock in Rio: o megaevento como plataforma transmídia - Ricardo Ferreira Freitas⁹²; Flávio Lins⁹³

Resumo

Os megaeventos estão na pauta do cotidiano das cidades brasileiras. Neste artigo, entendemos o megaevento como negócio, lugar de socialização e plataforma comunicacional. Utilizamos o caso do Rock in Rio, e suas diversas edições, para ilustrar o diálogo incessante entre as empresas e as diversas manifestações das relações públicas e do marketing em torno dos produtos midiáticos e publicitários provenientes do espetáculo. Recorremos a uma série de produtos vinculados ao Rock in Rio com o objetivo de estimular novos conceitos sobre a ideia de plataforma comunicacional.

Palavras-chave

Comunicação; megaevento; cidade; plataforma comunicacional

⁹² Professor Associado da Faculdade de Comunicação Social da UERJ. Coordenador do PPGCOM/UERJ. Pós-doutorado em comunicação pelo CEAQ/Sorbonne (2007), doutorado em sociologia pela Universidade René Descartes-Paris (1993), mestrado em comunicação e cultura pela ECO-UFRJ (1990) e graduado em relações públicas pela UERJ. rfreitas@uerj.br

⁹³ Doutorando em Comunicação pela UERJ, mestre em Comunicação pela UFJF, pós-graduação em Globalização, Mídia e Cidadania pela UFJF, graduação em Jornalismo e em Direito, professor do curso de especialização em TV, Cinema e Mídias Digitais na UFJF. flavio.lins@oi.com.br

Introdução

No mundo de hoje, não há como se ter tempo livre. Tudo parece estar preenchido com as exigências da tecnologia e da comunicação. Nossas sensorialidades são constantemente solicitadas. Além disso, em nome de uma produtividade sem fim no trabalho, boa parte da população é cada vez mais escrava de seu tempo, ou melhor, de sua falta de tempo. As metrópoles refletem bem essa ordem das coisas, chegando a uma exponencialização da vida nervosa da cidade a que se referia Simmel (2004). A metrópole espelha as angústias ao mesmo tempo que as alimenta no cotidiano dos cidadãos com toda sua parafernália tecnológica. Há anos, por exemplo, não se consegue ter um celular que seja só telefone, visto que eles são bases para uma série de outras funções como câmeras, games, alarmes, GPS, entre tantas outras.

A configuração espacial das cidades se reformula na vã tentativa de corresponder à correria imposta e de transformá-la em superfícies fáceis de serem percorridas. Novos sistemas de transporte, de equipamentos e de mobiliários urbanos são testados, tentando dar conta de fissuras urbanas que, na verdade, demonstram o quanto as metrópoles estão inviáveis e difíceis de serem atravessadas. Com isso, a facilidade oferecida pelas tecnologias, de quase tudo poder ser resolvido pela Internet, não só encurta os espaços em relação ao tempo, mas, especialmente, estimula o cidadão a levar a vida em plataformas de comunicação.

No entanto, as pessoas querem viver a cidade e voltam a valorizar o local no seu cotidiano. Os cidadãos não abandonam a sociabilidade presencial nas cidades, prestigiando o comércio e os eventos. Aliás, vivemos uma verdadeira era dos eventos das mais diversas naturezas. O mundo dos negócios há muito percebeu que os eventos são formas de incrementar produtos e transformar suas histórias de vendas. Desde seminários internos em empresas a megashows, vivemos uma indústria permanente de produção de

eventos de fazer inveja a qualquer entusiasta das Exposições Universais do século XIX na Europa e nos Estados Unidos.

Os megaeventos estão na pauta do cotidiano das cidades brasileiras. Na imprensa, nos transportes públicos, na academia, discussões se acaloram em torno dos megaeventos que aconteceram nos últimos anos e, sobretudo, daqueles previstos para os próximos anos como a Copa do Mundo e os Jogos Olímpicos. O evento é um negócio e também um lugar de socialização. Esse é o diálogo que nos interessa neste estudo, visto que o Brasil tem especial vocação para sediar eventos de diferentes formatos e tamanhos.

As intervenções nas cidades em nome dos megaeventos denunciam gargalos urbanos tanto em questão de deslocamento como nas políticas habitacionais. Entretanto, uma diversidade de negócios afeta a publicidade, o jornalismo, o marketing e as relações públicas. O Rock in Rio é um bom exemplo da indústria de entretenimento que entende o evento como um eixo principal de uma estratégia de marketing integrada. O evento é acompanhado de produtos e serviços de todas as ordens e correntes com o consumo contemporâneo. Assim, o prazer de estar junto faz parte do repertório mercadológico do certame, contando com os recursos tecnológicos e midiáticos de última geração.

As prefeituras que veem suas cidades como "produto" ou "empresa" investem em sediar eventos de diferentes portes de maneira a estimular diversos campos de negócios. Neste artigo, exemplificamos esse panorama com a cidade do Rio de Janeiro, na qual alguns eventos se auto-intitulam de plataforma comunicacional ou midiática. Temos especial interesse sobre a pesquisa dos megaeventos e, neste artigo, elegemos o Rock in Rio como estudo de caso.

Em 14 de maio de 2012, foi publicado no jornal O Globo um anúncio institucional intitulado "O amor pelo Rio de Janeiro

uniu as marcas e o talento de dois grandes empresários de sucesso". A peça comunicava a parceria entre o Rock in Rio (Artplan) e a IMX (empresa do grupo EBX), com fotos de Roberto Medina e Eike Baptista ocupando metade da publicidade de página inteira. Nesse anúncio, o Rock in Rio é apresentado como plataforma comunicacional.

Neste artigo, apresentamos a trajetória do Rock in Rio, a partir de sua origem como evento patrocinador de uma marca de cerveja até os dias de hoje quando é concebido como um mix de produtos e serviços. Além disso, o Rock in Rio, que tomou para si elementos do imaginário da cidade que dá nome ao festival, reinventou a cidade maravilhosa como palco de megaeventos contemporâneos. Ao mesmo tempo em que incorporou o *maravilhamento* com a cidade e com o estilo de vida carioca, alegre e festeiro, o Rock in Rio devolveu ao Rio o seu ideário do maravilhoso repaginado, atualizado e modernizado.

O festival de rock

Surgido como uma campanha publicitária para divulgar entre os jovens uma nova marca de cerveja, foi idealizado o Rock in Rio, utilizando uma estratégia que se distanciava dos moldes da propaganda convencional. De acordo com o publicitário e idealizador do projeto, Ricardo Medina, para quem a propaganda sozinha funciona cada vez menos, este tipo de integração é necessária:

A Brahma queria rejuvenescer a marca da Brahma Chopp, que andava caída. Propusemos lançar uma cerveja, focada

no público mais jovem, e assinar "qualidade Brahma". Assim, os atributos de modernidade seriam transferidos de forma mais natural. Lançamos a Malt 90, que chegou a ter 14% de mercado, um tremendo sucesso. Com essa performance, nos habilitamos para propor a realização do Rock in Rio, que representava uma loucura total desde sua concepção. [...] Colocamos 1.380.000 pessoas no evento, um milhão a mais que Woodstock, até então o maior evento do gênero no mundo (MEDINA, 2003).

Já na edição de estreia, em 1985, o Rock in Rio trouxe “pela primeira vez ao Brasil astros do pop e do rock de renome internacional, além de ter ajudado a consolidar a carreira de bandas nacionais [...]” (FREITAS et al, 2012). Curiosamente, mesmo com o investimento milionário em publicidade, a cerveja não agradou e deixou de ser fabricada. Em 2001, foi a vez do provedor norte-americano AOL, “cerca de US\$ 20 milhões foram gastos sem retorno visível no patrocínio do Rock in Rio” (FERNANDES, 2005). Pouco tempo depois, a AOL desiste do Brasil, não atingindo relevância no país. Mas mesmo assim, o festival “tornou-se um case⁹⁴ sem igual na história da música em todo o mundo” (SALVI, 2012).

A partir da primeira edição, com intervalos de alguns anos, o festival vem sendo realizado não só no Rio de Janeiro, cidade que deu nome ao festival, mas em Madri e Lisboa,

⁹⁴ Case de sucesso são histórias de sucesso de uma empresa ou profissional.

apresentando alguns dos maiores nomes da música brasileira e mundial. Na capital carioca o festival aconteceu em 1991, 2001 e 2011. Em Portugal, nos anos de 2004, 2006, 2008, 2010 e 2012. Já na Espanha, nos anos de 2008, 2010 e 2012. Existem negociações também para que o festival aconteça na Rússia, México, Inglaterra e Estados Unidos. Em 2014, haverá Rock in Rio em Lima e Buenos Aires. E em 2013, o Rio de Janeiro volta a sediar este megaevento contemporâneo.

De acordo com Medina (2011), “[...] no primeiro Rock in Rio, a marca não tinha valor. Era só um sonho, uma aventura. Acho que só começou a ganhar valor a partir de 1991”. Segundo ele, “marca só existe quando se repete um projeto”. Se durante a primeira edição do festival, a lanchonete McDonald’s entrou para o “Guinness Book com um recorde de 58 mil hambúrgueres vendidos em apenas um dia” (LEVIN, 2012), em 2012, durante o *esquenta* para o Rock in Rio 2013, foram vendidos em apenas 52 minutos, pela internet, todos os 80 mil Rio Cards, ingressos que dão direito a assistir um dia do festival, disponibilizados pela organização (MONTEIRO, 2012). Durante a edição do Rock in Rio 2011, no Rio de Janeiro, Medina avaliou o valor da marca em cerca de 150 milhões de euros.

Acreditamos que Medina trabalha para que a marca Rock in Rio converta-se em uma “lovemark”, que, segundo Kevin Roberts (2004), é uma marca mais poderosa do que a “marca” tradicional, já que conquista o “amor” e o “respeito” dos consumidores. Segundo ele, “as emoções são uma ótima opção para estabelecer contato com os consumidores” (Roberts apud JENKINS, 2009, P.108). Mas para que uma marca seja a “marca do coração” do público, Roberts chama atenção para a importância das experiências multissensoriais a fim de moldar identificação nos consumidores.

Lovemarks são marcas e empresas que criam conexões emocionais genuínas com as comunidades e redes com as quais se relacionam. Isso significa tornar-se próximo e pessoal. E ninguém vai deixar você se aproximar o suficiente para tocá-lo, a menos que respeite o que você faz ou quem você é (ROBERTS, 2004, p.60)

No caso do Rock in Rio, que se propõe a ser uma plataforma comunicacional, as experiências multissensoriais sugeridas por Roberts não têm faltado, como veremos posteriormente, indicando que a marca trabalha para se converter em uma “lovemark”, como o programa de TV *American Idol* e a Coca-Cola (JENKINS, 2009, p.108)

Modificações têm acontecido, como a mudança de local do festival, já à marca Rock in Rio, quando aconteceu o terceiro festival no Brasil (2001), somou-se a também o slogan “Por um mundo melhor”. De acordo com Dantas (2005), a fim de associar a promoção do evento a uma política empresarial de responsabilidade social, que interessa aos promotores e patrocinadores, a fim de dar mais visibilidade aos seus produtos e gerar potenciais lucros.

Para o musical, inspirado na trajetória do festival, que estreou em janeiro de 2013, o slogan foi adaptado. Segundo o autor, Rodrigo Nogueira, o Rock in Rio: O Musical pode ser resumido na frase “através do trajeto cantar, sonhar e viver, você consegue transformar o seu mundo num mundo melhor” (NOGUEIRA, 2012).

Megaeventos e o desejo de estar junto

A manchete do jornal O Globo no dia 1º janeiro de 2013 foi: “Rio na era de ouro – Maior réveillon de todos os tempos recebe 2013 e abre temporada de grandes eventos internacionais que vão preparar a cidade para a Copa e as Olimpíadas” (O Globo, 1º de janeiro de 2013, p.1). Seguindo a mesma ideia, nas páginas internas, a manchete era: “O réveillon que desperta o Rio para o mundo – Megafesta em Copacabana para 2,3 milhões saúda o ano dos grandes eventos” (O Globo, 1º de janeiro de 2013, p.6). Inspirada pelo tom dourado que predominou durante grande parte do show pirotécnico na passagem de ano em Copacabana, a manchete da capa do jornal O Globo, bem como os textos apresentados no interior do impresso, consideram como iniciado um período cujo destino da cidade será regido pelos grandes eventos, atingindo o ápice com a Copa do Mundo e as Olimpíadas. A “era de ouro” da Cidade Maravilhosa.

Como parceira, ou não, de grande parte dos megaeventos cariocas, as organizações Globo (O Globo, TV Globo e Globo News), na cobertura da Reveillon 2012-2013, deram ênfase ao grande número de artistas internacionais e a outros eventos, como a Copa das Confederações e a Jornada Mundial da Juventude, que irão ocorrer no Brasil em 2013 dentro desse clima de celebração, que já começou. O espírito festeiro que já marcava a identidade carioca na era dos megaeventos é ampliado.

Se na Roma dos Césares a política do pão e circo reunia milhares de pessoas para celebrar sacrifícios espetaculares que religavam as massas às divindades, resultando numa coesão social forjada a partir dos sentimentos compartilhados pelos diversos grupos, nas arenas urbanas cariocas não é diferente. Estes espaços, como as megaconstruções (estádios e casas de espetáculos) ou

ruas (que se convertem em palco/plateia no carnaval ou réveillon), testemunham pequenos, grandes ou megaeventos cuja efemeridade está ligada à dinâmica moderna da vida urbana. Para as escritoras Janaína Brito e Nena Fontes (2002, p. 59), um evento com até 200 participantes pode ser considerado pequeno, com 200 a 500 participantes, médio, e um grande evento seria aquele com mais de 500 participantes.

Malena Contrera e Marcela Moro (2008), utilizam a conceituação “mega” para realizações com mais de dez mil pessoas. No entanto, outros pesquisadores, como Elias (2012, p.3), ressaltam que há “projetos culturais que aglomeram dez mil pessoas – sem, contudo, haver mobilização social, nem repercussão na mídia”. Em nosso trabalho, propomos que o megaevento seja visto não apenas como o que reúne milhares de pessoas, mas aquele que pode ser considerado um fato social: “Um fato social reconhece-se pelo seu poder de coação externa que exerce ou é suscetível de exercer sobre os indivíduos.” (DURKHEIM, 1978, p. 91).

Seguindo o raciocínio de Durkheim, além da coercitividade relacionada aos padrões culturais do grupo, o fato social possui as vertentes de exterioridade dos padrões de cultura e a generalidade. Para Freitas, os impulsos de um megaevento acabam sendo suas reverberações que acontecem na mídia.

Entendemos megaeventos como encontros que repercutem na mídia, despertando o interesse de milhares de pessoas. Mais do que a presença física no certame, levamos em conta se o evento teve alcance de público pelos meios de comunicação de massa e se uma parcela importante da sociedade se expressou sobre o assunto. (FREITAS, 2010, p.3)

Tanto Durkheim (1978) quanto Freitas (2010) reconhecem a motivação externa que dá origem a estes fatos sociais. Mas se no passado família, igreja ou ideologias estariam entre os seus principais geradores, na contemporaneidade a mídia assume este protagonismo, mas não o controle.

A visão sombria que Guy Debord constrói sobre a *Sociedade do Espetáculo* (1997, p. 15), organizada em função da produção e consumo de imagens, mercadorias e eventos culturais (Kellner, 2004, p. 5), atribuindo a ela a fabricação da alienação, para o sociólogo francês Michel Maffesoli assume contornos diferentes, para quem “a experiência do vivente ultrapassa a simples lógica mercantil e quantitativa” que é “impotente ante o ressurgimento dos afetos tribais” (MAFFESOLI, 2005, p.20). Esta volta da afetividade na vida social, a impulsionaria rumo a epifanização e à valorização do que faz a natureza humana, colocando em comum seus afetos e celebrando esta comunalização, em refeições, festas, procissões, “um modo de dizer o prazer de estar-junto” (MAFFESOLI, 2010, p.74).

Ao contrário da teoria crítica que tem tendências a julgar o caráter ideológico, ou seja, nocivo das produções culturais de massa, ou ao contrário de um pensamento conservador que só verá aí uma ocasião de lucro, a atenção ao cotidiano permite lembrar que elas se adaptam às preocupações da vida presente, mais que as modelam. O fato de que se “mercantilizam” as grandes reuniões populares, as ocasiões festivas, as manifestações esportivas, as emissões televisivas ou as campanhas

publicitárias, não tira nada do prazer de estar junto de que são a causa e o efeito (MAFFESOLI, 2010, p.99).

Não se trata de ignorar a lógica mercantil que encharca os grandes eventos, mas de observar-se que a mídia não tem o controle absoluto de todos os seus desdobramentos. Acreditamos que a efervescência afetiva das grandes tribos efêmeras que se formam durante os festivais de rock, por exemplo, demonstrariam mais a celebração do desejo de estar juntos do que uma reunião de consumidores motivada pelo consumo deste ou daquele produto.

Se não há dúvida de que a mídia acelerou a dissolução de algumas formas de sociabilidade tradicional, não é verdade que tenha eliminado todos os laços sociais, destruído o gosto pela sociabilidade e pelas relações humanas num consumismo sem intersubjetividade (LIPOVETSKY, 2004, p.78).

Sobre o surgimento de novas comunidades, Jenkins afirma: “essas novas comunidades são definidas por afiliações voluntárias, temporárias e táticas, e reafirmadas através de investimentos emocionais e empreendimentos intelectuais comuns” (2009, p.57).

Plataformas comunicacionais

Segundo o presidente da Artplan, Rodolfo Medina, desde a primeira edição o festival foi concebido como uma plataforma comunicacional. “Tínhamos que criar uma plataforma de comunicação que ficasse oito meses no ar e terminasse como o maior festival de música do mundo” (MEDINA, 2012). Hoje, o festival tornou-se uma empresa do Grupo Artplan, que cria o festival para um cliente, que demanda a longo prazo:

O festival começa a ser planejado dois anos antes. São anunciadas novidades durante o ano todo, sempre pensando no esforço de Relações Públicas para manter inserções espontâneas na mídia. *Permanece como plataforma de comunicação, a serviço de marcas, entretenimento e fornecedora de experiências ao público. [...] Diferente do que ocorria em seu início, a plataforma não é usada apenas por um patrocínio para trabalhar questões comunicacionais únicas (SALVI, 2012, grifo nosso).*

Embora os idealizadores do evento façam referência a que o festival já foi concebido como plataforma comunicacional, acreditamos que se referem mais a uma ideia do que a uma possibilidade, já que sem as modernas tecnologias, principalmente a internet e o universo virtual, manter uma “ideia no ar” não era tarefa fácil, pois as diversas mídias ainda não estavam conectadas,

tinha-se, no máximo, um espaço para ações *reais* de *branding*⁹⁵, dependentes da TV, de impressos e do cinema, individualmente. Ou seja, não era uma plataforma como vemos hoje, congregando blogs, sites, redes sociais, entretenimento, informação, tudo a serviço de uma ou mais marcas, “onde a emoção está no ar”. Embora, segundo Jenkins (2009), na década de 1980, tenha se iniciado a primeira fase de um longo processo de concentração desses meios”, o que acreditamos, no Brasil, só aconteceria mais tarde, já que a internet se popularizaria apenas em meados da década de 1990. Para Henry Jenkins, foi a digitalização, desenvolvida paralelamente, que estabeleceu as condições para a *cultura da convergência*. A partir daí, repletas de imagens, as plataformas transmídia celebraram a comunhão entre marcas e consumidores, “onde mídia corporativa e mídia alternativa se cruzam, onde o poder do produtor de mídia e o poder do consumidor interagem de maneiras imprevisíveis” (2009, p.29). Ainda para o autor:

Por convergência, refiro-me ao fluxo de conteúdos através de múltiplas plataformas de mídia, à cooperação entre múltiplos mercados midiáticos e ao comportamento migratório dos públicos dos meios de comunicação,

⁹⁵ Branding, segundo Flávio Henning (2010), “ou ‘Gestão de Marcas’, é um programa que gerencia e visa à convergência entre as diversas áreas relacionadas a uma marca, com o objetivo de agregar valor ao produto/serviço fazendo assim que ele se diferencie no mercado”. Considerando que para Henning (2010), “do ponto de vista de quem produz, a marca representa a identidade da empresa e seus valores, equipe, processos, produtos /serviços desenvolvidos e comercializados. Do ponto de vista de quem consome, a marca é uma percepção, resultante de experiências, impressões e sentimentos vividos em relação a determinada empresa, produto ou serviço”.

que vão a quase qualquer parte em busca das experiências de entretenimento que desejam. Convergência é uma palavra que consegue definir transformações tecnológicas, mercadológicas, culturais e sociais, dependendo de quem está falando e do que imaginam que está falando (JENKINS, 2009, p.29).

Acreditamos que diferentes plataformas comunicacionais da modernidade, como TV, smartphones, games e outras, congregando uma infinidade de produtos e serviços, senhoras da sedução e do consumo, se tornaram modelares para os megaeventos da atualidade. Estes, convertendo-se em plataformas transmídia, mesclando-se e valendo-se das possibilidades que se abrem a partir de outras plataformas, como a internet, acabam por criar pequenos mundos, onde embora se pretenda que sejam repletos de templos onde vão se adorar suas divindades mercantis, tornam-se grandes celebrações coletivas.

Inicialmente, vamos tentar nos aproximar do conceito de plataforma comunicacional, para a qual não localizamos nenhuma definição consagrada e unânime. Acreditamos que o termo plataforma, mesmo devendo sua popularização recente ao boom da informática com seus softwares e espaços virtuais, se refere a um lugar, um ambiente. Uma plataforma, tomada como um lugar firme e seguro, pode ser utilizada para receber até trens ou aviões, ou mesmo, ser a depositária de ideias que vão definir o destino das pessoas, como no caso das plataformas políticas. Cremos que a internet, que podemos considerar como a plataforma das plataformas, já que além de ser ela mesma um lugar onde “vivem criaturas” como o google, também uma plataforma de busca e outros serviços, abre caminho para outras possibilidades. Se no início da internet ela era feita apenas de sites que mostravam

conteúdo, de acordo com Gilberto Alves Jr. (2005), hoje, a chamada Web 2.0 presta serviços, e poderia ser definida “como uma plataforma onde rodam programas de gestão de informações, e não em uma rede de computadores ou um lugar onde se fazem simples publicações”.

Os megaeventos contemporâneos, como o Rock in Rio, se convertem em plataformas comunicacionais onde floresce o *branding* transmídia. Ou seja, não se usa o padrão de “contar uma determinada história” em um único meio, amplia-se esta experiência, cada mídia possuirá um conteúdo original adequado a suas características e a seu público. O consumidor irá interagir com o suporte que lhe interessar, como afirmou Jeff Gomez em programa de TV.

Por natureza, a transmídia é um diálogo. Ela convida você a participar da narrativa de alguma forma. Isso pode ser simplesmente através da abertura de um fórum para o público opinar, para dar a opinião dele sobre a narrativa, e pode ser algo sofisticado e rico, como vemos hoje na internet, onde pessoas contribuem com suas próprias histórias para a trama da narrativa ou participando de alguma forma como fãs [...] Por isso que a transmídia se torna um diálogo (Gomez, 2010, apud CHACEL, 2010)

A transmídia, como fenômeno do transporte da informação para múltiplas plataformas de comunicação, é caracterizada pela transcrição e não pela simples adaptação do

conteúdo de um sistema para o outro. A história de um produto, por exemplo, é reescrita com o perfil daquela mídia e de seus clientes. Chama nossa atenção o fato da transmídia disponibilizar inúmeras ferramentas e possibilidades para a conquista das sensibilidades, tornando-se uma arma poderosa para que os megaeventos, como o Rock in Rio, elaborem plataformas cujas histórias das marcas serão (re)escritas em parceria e com a interferência dos consumidores destes produtos. Se no passado descrever as características de um produto era suficiente para conquistar o consumidor, hoje, os elos entre marca e cliente vão além, busca-se estabelecer uma espécie de vínculo emocional.

Ao converter-se em plataforma comunicacional valendo-se de recursos transmidiáticos, onde ator e espectador se confundem como participantes da dramaturgia do *branding*, o megaevento torna-se, principalmente, no pré e pós-evento, um espaço de socialidade, uma tribo, onde “a pessoa (persona) representa papéis” e essa “teatralidade instaura e reafirma a comunidade” (MAFFESOLI, 1998, p.108), mesmo nos períodos em que antecedem e precedem a realização do megaevento.

Por concentrarem um enorme número de pessoas – tal como as cidades que os comportam – e terem centralmente um sentido comercial, necessitam de novas formas de multiplicação de seu alcance, de atingirem o maior número possível de participantes-expectadores – e não mais participantes-interagentes de fato, como no caso dos antigos rituais e festas – e de minimizar a anestesia reinante. Esses novos objetivos só poderiam ser alcançados com os recursos advindos da mídia eletrônica (CONTRERA, 2008, p.9)

Acreditamos que as formas de celebração/reunião que se estabelecem nas plataformas comunicacionais para onde convergem diversas mídias, como no caso do Rock in Rio, resultam em uma transformação cultural e não em um processo tecnológico (JENKINS, 2009). E esta cultura participativa ou poder coletivo, construído com a colaboração de muitos membros de uma tribo, e que esta sendo usado neste momento para fins recreativos (como no caso do Rock in Rio), migra, já há algum tempo, como previu Jenkins (2009), para fins “mais sérios” (JENKINS, 2009, p.30).

Chama nossa atenção o fato do Rock in Rio, além de valer-se de todas as possibilidades de mídia para fortalecer a sua marca, ampliar sua plataforma comunicacional continuamente a partir de outros suportes/plataformas, criando novos produtos.

Em 2012, antecedendo ao Rock in Rio Madri, além de ter suas páginas e suas redes visitadas por milhões de seguidores, histórias em quadrinhos sobre o festival, intituladas “*Las Aventuras de Rock Rivers*”, foram publicadas nos principais jornais espanhóis e portugueses. Nestas histórias, até o publicitário Roberto Medina é um dos personagens, enfrentando o vilão Hellvansinger e seus seguidores que querem impedir a realização do festival. Mas o desenrolar e a conclusão das histórias ficaram por conta dos fãs do festival, acessando o site do Rock in Rio Madri. Embora as notícias não tenham obtido prosseguimento, a proposta é/era de que os personagens dos quadrinhos *participem* holograficamente do próximo festival.

Já em janeiro de 2013 estreou no Brasil o espetáculo Rock in Rio: O Musical. Elaborado com as músicas que marcaram as diversas edições do festival, a superprodução pretende passar por todas as cidades onde acontece o evento e chegar até a Broadway. O megaespectáculo é uma das produções mais caras já feitas no país, convertendo-se, junto a outras ações, em poderosos instrumentos de branding. Além disso, em 2013, a história do

festival também será contada pela Escola de Samba carioca Mocidade Independente de Padre Miguel.

Todas estas plataformas de mídia, a serviço da plataforma (ou multiplataforma) Rock in Rio, fortalecem, ampliam e estimulam o surgimento da “comunidade de marca”, que assume vários papéis.

[...] como compartilhar informações, perpetuar a história e a cultura da marca e fornecer assistência [a outros usuários]. Oferecem uma estrutura social ao relacionamento entre o vendedor e o consumidor. As comunidades exercem pressão sobre os membros para que se mantenham fiéis ao grupo e à marca (MUNIZ JR; O’GUIN, 2001, p.427 apud JENKINS, 2009, p.118-119).

Mas estas “comunidades de marca”, que se convertem em “comunidades emocionais” (MAFFESOLI, 1998, p.13), cuja duração interessa cada vez mais ao mercado controlar, tornam possível a agregação, não importando a forma, mas cujo impulso afetivo levará à constituição sólida e efêmera da massa, que só encontra sentido na lógica tribal.

Considerações finais

A partir do breve estudo de caso do Rock in Rio, verificamos que os megaeventos, valendo-se de sua poderosa interferência na vida cotidiana, criam plataformas onde, embora permaneçam a serviço da marca, passam a dividir com o consumidor o papel de (re)escrever sua história. Esta experimentação constante e crescente de novas formas para aproximar público e produto, através de recursos transmídia,

possibilita experiências multissensoriais, que cumprem o papel de fortalecer a experiência sensível com a marca.

Produtos daquilo que Jenkins (2009, p.96) chama de “economia afetiva”, as plataformas comunicacionais dos megaeventos procuram “entender os fundamentos emocionais da tomada da decisão do consumidor” e moldar o seu desejo. Para o autor, estes “novos modelos de marketing procuram expandir os investimentos emocionais, sociais e intelectuais do consumidor, com o intuito de moldar os padrões de consumo” (p.98).

Se nas primeiras edições do Rock in Rio a epifania que se iniciava com a compra do ingresso não ia muito além do término do espetáculo, hoje, as plataformas comunicacionais são capazes de inebriar os consumidores-fãs da(s) marca(s) cotidianamente, meses antes e depois do megaevento. Oferece-se uma profusão de imagens que reencantam, que servem “de polo de agregação às diversas tribos que formigam nas megalópoles contemporâneas” (MAFFESOLI, 2010, p.118).

Os megaeventos e seus seguidores-consumidores, mesmo fora do período em que ocorre o certame, encontram em suas plataformas, cada vez mais abrangentes, acontecimentos que se incorporam ao cotidiano e ao banal. Estes pequenos espetáculos cotidianos (que passamos a protagonizar, escrever e/ou assistir) cimentam as tribos modernas, que consomem, e cuja efemeridade sensível interessa cada vez mais às plataformas midiáticas.

Convertendo-se em plataforma transmídia, onde fervilha a emoção e a afetividade, o megaevento potencializa a sua capacidade de converter-se em “lovemark”, com espaços repletos de possibilidades para experiências multissensoriais. Se o Rock in Rio ainda não concluiu o processo para tornar-se uma “marca do coração”, está no caminho, já que sua história está sendo (re)construída continuamente em todas as mídias, numa união entre mídia corporativa e alternativa onde o peso de um e de outro não importa, mas a conexão entre eles.

Referências

ALVES JUNIOR, Gilberto. **Web 2.0: a nova internet é uma plataforma.** 2005. Disponível em: <<http://webinsider.uol.com.br/2005/12/07/web-20-a-nova-internet-e-uma-plataforma/>>. Acesso em: 10 jan. 2013.

BRITO, Janaína; FONTES, Nena. **Estratégias para eventos: uma ótica do marketing e do turismo.** São Paulo: Aleph, 2002.

CONTRERA, Malena; MORO, Marcela. **Vertigem mediática nos megaeventos musicais.** Disponível em: <<http://www.compos.org.br/seer/index.php/e-compos/article/viewFile/221/262>>. Acesso em: 10 dez. 2012.

GOMEZ, Jeff, 2010 apud CHACEL, Marcela Costa da Cunha. **Narrativas transmidiáticas como ferramenta publicitária: uma reflexão inicial.** 2010. Disponível em: http://www.casperlibero.edu.br/rep_arquivos/2011/04/01/1301675295.pdf. Acesso em: 10 dez. 2012.

DANTAS, André Luís Tobário. Fragmentos de memória – o lado oculto da Cidade “Rock in Rio”- Um espaço de liberdade. In: **América Latina – Fragmentos de Memória.** LEMOS, Maria Teresa T.B. L, DEMBICZ, A e BAHIA, Luiz Henrique N. (org). Rio de Janeiro, Sete Letras, 2001.

DEBORD, Guy. **A sociedade do espetáculo: comentários sobre a sociedade do espetáculo.** Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.

DURKHEIM, Émile. **As regras do método sociológico.** São Paulo: Abril Cultural, 1978.

FERNANDES, Manoel. **AOL desiste do brasil.** 2005. Disponível em: <<http://www.istoe>

dinheiro.com.br/noticias/12810_AOL+DESISTE+DO+BRASIL>. Acesso em: 31 dez. 2012.

FREITAS, Ricardo; ELIAS, Roberto Vilela; AZEVEDO, Elaine Christovam de. **Sexo, drogas e Rock in Rio: um estudo sobre campanhas de prevenção em megaeventos.** Juiz de Fora, 2012. Disponível em: <http://www.compos.org.br>. Acesso em: 15 ago. 2012.

HENNING, Flávio. **O que é branding?** 2010. Disponível em: www.portaldebranding.com/v1/?p=4965>. Acesso em: 20 dez. 2012.

JENKINS, Henry. **Cultura da Convergência.** São Paulo: Aleph, 2009.

KELLNER, Douglas. **A cultura da mídia e o triunfo do espetáculo.** In: *Lábero, vol. 6.* São Paulo, 2004.

LEVIN, Teresa. **“A marca merece”.** Portal meio&mensagem, Rio de Janeiro, out. 2012. Disponível em: <http://www.meioemensagem.com.br/home/meio_e_mensagem/blog-da-redacao/2012/10/17/A-marca-merece.html>. Acesso em: 10 out. 2012.

LIPOVETSKY, Gilles. **Os tempos hipermodernos.** São Paulo: Editora Barcarolla, 2004.

MAFFESOLI, Michel. **Cultura e Comunicação Juvenis.** Disponível em: <<http://www.revistas.univerciencia.org/index.php/comunicacaomidiaeconsumo/article/viewFile/5165/4793>>. Acesso em: 30 nov. 2012.

MAFFESOLI, Michel. **No fundo das aparências.** Petrópolis : Vozes, 2010.

MAFESSOLI, Michel. **O tempo das tribos: o declínio do individualismo nas sociedades de massa.** Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1998.

MEDINA, Ricardo. **Ricardo Medina:** entrevista ao site Portal da Propaganda. Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: <http://www.portaldapropaganda.com/comunicacao/entrevista/2003/02/0001/index_html?pagina=4>. Acesso em: 20 out. 2012.

MEDINA, Ricardo. **Ricardo Medina:** entrevista ao jornal Extra. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <http://extra.globo.com/tv-e-lazer/rock-in-rio/medina-fala-da-decepcao-com-elton-john-axl-rose-adianta-atracoes-para-proximo-rock-in-rio-2736965.html#ax_zz2COdqwodM>. Acesso em: 20 out. 2012.

MONTEIRO, Patrick. **Rock in Rio ganhará musical que estreará em novembro.** Portal PS, São Paulo, out. 2012. Disponível em: <<http://portalps.virgula.uol.com.br/noticias/tambem-no-teatro/15466/rock-in-rio-ganhara-musical-que-estreia-em-novembro.html>>. Acesso: 10 out. 2012.

MUNIZ JR, Albert M; O'GUINN, Thomas C. Brand Community, Journal of Consumer Research, 2001, p.427 apud JENKINS, Henry. **Cultura da Convergência.** São Paulo: Aleph, 2009. p. 118-119.

NOGUEIRA, Rodrigo. **Rodrigo Nogueira:** depoimento em vídeo. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <http://virgula.uol.com.br/ver/noticia/festivais-de-musica/2012/08/01/3_05680-em-video-exclusivo-equipe-revela-detalhes-sobre-musical-baseado-no-rock-in-rio#0>. Acesso em: 13 out. 2012.

ROBERTS, Kevin. **Lovemarks - o futuro além das marcas.** São Paulo: M.Books, 2004.

SALVI, Renata de. **A regra é ousar**. 2012. Disponível em: <<http://www.revistapropaganda.com.br/materia.aspx?m=1009>>. Acesso em: 20 dez. 2012.

SIMMEL, Georg. **Philosophie de la modernité**. Paris: Payot, 2004.

O uso da Literatura de Cordel dentro do universo da Moda, como estratégia comunicacional e mercadológica⁹⁶ - Maria Luciana Bezerra da Silva⁹⁷; Severino Alves de Lucena Filho⁹⁸

Resumo

O presente estudo apresenta uma abordagem do uso da Literatura de Cordel como estratégia de comunicação organizacional no contexto do *folkmarketing*. A análise discursiva se estabelece pela leitura de coleções criadas por empresas produtoras de vestimentas e acessórios de Moda, as quais utilizaram símbolos da cultura popular nordestina, representada pelo Cordel, com objetivos mercadológicos. A matriz teórica que utilizamos está embasada nos autores Luiz Beltrão com a teoria da Folkcomunicação, além dos estudos sobre *folkmarketing* do pesquisador Lucena Filho e Comunicação Organizacional da autora Margarida Kunsch.

Palavras-chave: Literatura de Cordel; *Folkmarketing*; Comunicação Organizacional.

⁹⁶ Parte integrante da pesquisa O CORDEL ESTÁ NA MODA: A folkcomunicação na criação das peças de vestuário comercializadas na Feira de Artesanato de Caruaru – PE, dissertação de mestrado em andamento.

⁹⁷ Mestranda do Programa de Extensão Rural e Desenvolvimento Local – POSMEX, da Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE. Email: marialu100@hotmail.com

⁹⁸ Professor do Programa Extensão Rural e Desenvolvimento Local – POSMEX, da Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE. Email: recifrevo@uol.com.br

Introdução

O modo de vida do homem atual encontra-se diretamente influenciado pela aceleração do desenvolvimento das novas tecnologias da comunicação, em contrapartida as formas tradicionais de transmissão de mensagens reagem, assumindo novos suportes dentro da realidade atual globalizada.

Do intercâmbio entre o tradicional e o moderno, o popular e o massivo, surgem produtos híbridos, nos quais podem ser percebidas as marcas da cultura popular em convergência com as novas formas de comunicação e também com as estratégias mercadológicas. Esses novos cenários renovam os processos da comunicação organizacional, ampliando a necessidade de estudos acerca dos resultados que surgem a partir destas novas interações comunicativas.

Considerando o atual contexto, onde as organizações, através da comunicação organizacional, buscam novas estratégias para promover a aceitação dos seus produtos, entre as quais destaca-se a incorporação de elementos da cultura popular, o objetivo deste estudo é avaliar as estratégias comunicacionais mercadológicas de *folkmarketing* através dos usos e apropriações do Cordel pelo universo da Moda. Especificamente pretendemos analisar a construção simbólica de cinco *grifes*⁹⁹ produtoras de Moda pertencentes a diversas regiões do Brasil, no que diz respeito à utilização de elementos da Literatura de Cordel para a criação de coleções e processos comunicativos objetivando construir um diferencial no relacionamento com seus públicos.

Cordel e Moda

O Cordel teve suas origens na Europa, sendo o seu surgimento atrelado aos países de Portugal, Espanha e França. Mesmo antes de se tornar uma referência da cultura brasileira, em

⁹⁹ Empresa criadora, produtora e/ou distribuidora comercial de artigos de vestuário e acessórios.

especial nordestina, a denominação “Literatura de Cordel”, já no século XVII, era usada por Teófilo Braga, em Portugal, para referir-se a edições populares que incluíam textos em poesia, prosa, textos de teatro, de publicidade, reprodução de cantos e fados. (AMORIM apud LUCENA FILHO, 2003, p.02).

No Brasil, surgiu na segunda metade do século XIX. O poeta nordestino foi incorporando ao romanceiro, fatos mais próximos do cotidiano como acontecimentos políticos, catástrofes, milagres e até mesmo a propaganda com fins religiosos e comerciais. O nome Cordel é oriundo do fato de que os folhetos eram exibidos em barbantes e vendidos em espaços populares do cotidiano rural e urbano como pequenas lojas de mercados populares, feiras livres, rodoviárias, ruas movimentadas do comércio e pontos de ônibus dos centros das cidades. Atualmente são encontrados em espaços globalizados como bancas de jornais e revistas ou expostos em *shoppings centers* e aeroportos. (LUCENA FILHO, 2003).

A Literatura de Cordel é antes de tudo um fruto da imaginação. Sua origem se remete a oralidade, a partir das narrativas, cantos e cantorias, as quais originariam mais tarde os folhetos impressos. Os primeiros editores, poetas populares, deram formato aos folhetos, montaram a rede de sua comercialização, e se afirmaram como os empreendedores ao lançar as bases de uma Indústria Cultural que envolveria almanaques, orações, novenários, rótulos xilográficos e cantorias, sempre provenientes das camadas subalternas. (CARVALHO, 2005).

Segundo Beltrão (2001) a Literatura de Cordel foi durante muito tempo o jornal e o romance do homem rural. Narrando feitos de heróis ladinos, sertanejos valentes, cangaceiros célebres, histórias de trancoso, histórias de amor, fatos da região e do mundo. Registrando as impressões do povo, e a sua maneira de analisar fatos sociais, políticos e religiosos. Denunciando costumes, atitudes, preferências e julgamentos. Tendo a

xilogravura¹⁰⁰ como sua forma de representação visual, ilustração das capas que geralmente fazem um resumo da história narrada em seu conteúdo.

No presente estudo optamos por pesquisar o uso do Cordel no universo da Moda representada através de peças de vestuário e acessórios. Considerando que o homem não se veste apenas para cobrir o corpo. O ato de vestir não se revela algo automático, despido de significação. Antes de qualquer coisa, a roupa é comunicação. Segundo Barnard (2003) a indumentária é um dos fatores que tornam as sociedades possíveis, visto que ela ajuda a comunicar a posição dos indivíduos.

Para Garcia e Miranda (2007, p.27), “o modo de vestir, como símbolo social, modifica-se em função das alterações da estrutura e do estado geral da sociedade”, dessa forma, se faz importante entender como se dão os processos de construção da Moda, visto que o vestir reflete de forma visível as características que marcam determinadas épocas de uma sociedade, em seus contextos sociais e econômicos.

A Moda é entendida como instrumento de comunicação não-verbal, ou seja, expressão do eu em interação com o mundo. É um instrumento utilizado pelo sujeito para que ele adquira a competência de ser percebido (GARCIA, MIRANDA, 2007).

Segundo Barnard (2003) a moda é um fenômeno social, econômico, cultural, histórico, geográfico e comportamental de produção simbólica mercadológica, relacionada à criação estética do vestuário, acessórios e complementos, bem como da aparência visual, presente no cotidiano das sociedades modernas, interferindo, transformando e remodelando as mesmas.

¹⁰⁰ Técnica de [gravura](#) na qual se utiliza [madeira](#) como matriz e possibilita a reprodução da imagem gravada sobre papel ou outro suporte adequado.

A partir dessas referências definimos a abordagem conceitual de Moda com a qual desenvolvemos o decorrer deste trabalho.

O *Folkmarketing* como estratégia mercadológica

Na atualidade caracterizada pela diminuição de barreiras, geográficas e culturais, permitida com o aumento do uso das novas tecnologias, os espaços entre o local e o global são redimensionados, cabendo à humanidade o desafio de conviver com o surgimento de contextos nos quais tradição e inovação se mesclam, convergindo em processos comunicacionais que atuam nas múltiplas temporalidades de um mundo capitalista e globalizado, no qual o consumo torna-se, cada vez mais, uma forma de afirmação das identidades.

Diante do exposto, as organizações, através da comunicação organizacional, buscam, mediante estratégias específicas, promover a aceitação dos seus produtos e serviços, graças à inserção de elementos das culturas populares, incorporando assim valores, sentidos e costumes no intuito de construir uma comunicação mais próxima de seus consumidores.

As práticas comunicacionais são geradas e vivenciadas segundo influências de natureza psicológica, religiosa, econômica, ideológica, sociológica ou educacional, dentre outras. O ato comunicacional, nas organizações, é um processo dinâmico, pautado no jogo dialético da mobilização de sentidos entre os enunciadores e os seus públicos de interesse.

Para conceituar a comunicação organizacional, recorreremos à visão de Kunsch (2003, p.150):

É uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação

institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e administrativa, que formam o *mix*, o composto da comunicação organizacional.

Sob essa perspectiva, estudaremos a comunicação mercadológica com recorte para o *marketing*, e evidenciaremos o *folkmarketing* como uma modalidade comunicacional diferenciada e inserida no contexto da comunicação organizacional, presente nas empresas produtoras de Moda que utilizam a Literatura de Cordel. O nosso intuito foi o de verificar, através do olhar da folkcomunicação, como está se dando as reinterpretações da Literatura de Cordel na criação de produtos ligados ao ciclo da Moda, para uma compreensão dos significados produzidos através da construção das mensagens comunicativas, e ainda se esse processo pode ser considerado como uma estratégia mercadológica.

A folkcomunicação, considerada a primeira teoria brasileira na área de comunicação, surgiu dos estudos do pesquisador Luiz Beltrão, a partir da sua tese de doutoramento intitulada “Folkcomunicação: um estudo dos agentes e meios populares de informação de fatos e expressão de ideias” defendida em 1967. Seu objeto de estudo encontra-se na fronteira entre o folclore e a comunicação. As primeiras pesquisas voltadas para o gênero privilegiaram as decodificações da cultura de massa feitas pelos seguimentos populares da sociedade. Contudo, foi percebido que a indústria brasileira necessita retroalimentar-se da cultura popular, resgatando símbolos populares e submetendo-os a padronização da fabricação em série (MARQUES DE MELO, 2007). Este caminho inverso amplia o âmbito dos estudos folkcomunicacionais, os quais passam a incluir os processos de natureza folkmidiática e as estratégias de *folkmarketing*.

Segundo Holhfeldt apud Lucena Filho (2002) a folkcomunicação não se restringe ao estudo da cultura popular e do folclore, a abrangência dos estudos folkcomunicacionais expande-se aos processos onde a cultura popular e o folclore se sociabilizam convivendo com outras cadeias comunicacionais.

No cenário mercadológico atual algumas empresas vem se apropriando de elementos das culturas populares para criar e divulgar seus produtos, utilizando estratégias de *folkmarketing*, termo utilizado por Lucena Filho denominado como:

folk = povo, aliado à palavra marketing, que tem o significado de um conjunto de meios de que uma organização dispõe para vender seus produtos e serviços, resulta na expressão *folkmarketing* que, segundo uma visão genérica, significa o conjunto de apropriações das culturas populares com objetivos comunicacionais. (2006, p.267).

A palavra *folkmarketing* tem seu primeiro registro no prefácio do livro *Azulão do Bandepe: uma estratégia de comunicação organizacional*, de autoria do professor doutor Severino Alves de Lucena Filho, publicado pela CEP (Recife, 1998).

Ao conceituar o *folkmarketing* Lucena Filho afirma que é uma modalidade comunicacional, com base nas matrizes teóricas da teoria da folkcomunicação e do marketing, estrategicamente adotada pelos gestores comunicacionais dos mercados regionais, apresentando como característica diferenciada a apropriação das expressões simbólicas da cultura popular, no seu processo

constitutivo, por parte das instituições públicas e privadas, com objetivos mercadológico e institucional. (1998, p.91).

A ação comunicacional do *folkmarketing* é uma estratégia que podemos considerar integrada aos processos culturais. Para contextualizá-la, é necessário que as marcas dos saberes da cultura popular sejam mobilizadas em apropriações e refuncionalização, para geração de discursos folkcomunicacionais dirigidos ao contexto da sociedade massiva.

Percurso metodológico

Iniciamos a pesquisa através de uma revisão de literatura, em seguida partimos para a identificação de organizações que caracterizassem o objeto em pesquisa, este processo foi feito via *internet* pelo fato de acharmos relevante neste momento utilizarmos *grifes* de diferentes regiões do país, assim como por considerarmos que a grande rede é utilizada para a comercialização das peças estudadas, em um terceiro momento catalogamos as coleções através de uma planilha, escolhemos e organizamos as imagens, fotografias e desenhos, por meio das quais constituímos o *corpus* para a devida leitura e análise.

Torna-se importante ressaltar que apesar da escolha metodológica em trabalharmos de forma direcionada as roupas e acessórios corporais e encenação dos modelos, é necessário considerar que a moda se expande aos mais diversos âmbitos sociais, sendo representada através de produtos, comportamentos, costumes, linguagens, e gestual entre outras formas.

A partir das observações levantadas, identificamos através de pesquisa, várias *grifes* de diferentes regiões do país, voltadas para o ramo de confecção de vestimentas: roupas e acessórios, as quais se utilizaram de elementos das culturas populares como tema na construção de coleções, nas quais foram inseridos elementos simbólicos da cultura do Nordeste. Para este estudo

observamos especificadamente as representações imagéticas da Literatura de Cordel através de estampas, cores, bordados, texturas, modelagens, tecidos e materiais utilizados.

Buscamos conhecer os elementos iconográficos que compõem o imaginário representado através das xilogravuras que ilustram as capas dos folhetos da Literatura de Cordel, e representam elementos da cultura popular nordestina.

Segundo Lamplaine:

O conceito de representação engloba toda a tradução e interpretação mental de uma realidade exterior percebida. A representação está ligada ao processo de abstração e a ideia é uma representação mental que se configura em imagens que temos de uma coisa concreta ou abstrata. Assim, a imagem se constitui como representação configurativa da ideia traduzida em conceitos sobre a coisa exterior dada. (2003, p.28).

Entre os diversos símbolos que representam historicamente o Nordeste do Brasil estão: a terra seca e rachada, o cangaço e seus ornamentos em couro, a vegetação espinhosa, as figuras do folclore, as imagens rústicas do talhe das xilogravuras, a delicadeza dos bordados, os animais entre outros. Essas são representações da iconografia nordestina que foram ao longo do tempo estabelecidas no imaginário de todo o país, o que não significa que esta é a real representação da região. Desta forma buscamos entender a construção discursiva existentes nas apropriações das *grifes* materializadas nas peças em destaque.

Optamos por analisar 05(cinco) marcas, descritas no quadro abaixo, por considerarmos que as mesmas encontraram

diferentes formas de utilização das representações do imaginário nordestino na construção das coleções formadas por roupas, calçados e acessórios de vestimenta.

Coleção	Grife	Estado	Ano
Literatura de Cordel	Etnia das Artes	Distrito Federal	2008
Sertão Rock Star	Clash	Pernambuco	2010
Encontro de Canção de Fogo e Severina Chique-Chique	Furtacor Moda Mundi	Paraíba	2011
Cordel do Repente	Chico Rei	São Paulo	2011
Alice no País do Cordel	Coletivo Mambembe	Loja Virtual	2011

Para uma melhor compreensão dos conteúdos e informações contidas nas imagens optamos por dividi-las em blocos denominados Representações Imagéticas Discursivas (RID), seguem as denominações:

- a) RID 1 – Estampas em xilogravura
- b) RID 2 – Elementos do Imaginário e representações da cultura popular nordestina

Pretendemos com o uso desta divisão facilitar a exposição de forma mais simples e clara no que diz respeito às análises das

apropriações identificadas, tais como: a presença de elementos da cultura popular e/ou a construção simbólica subjetiva destes elementos.

Usos e apropriações

No conjunto de imagens nomeada por RID 1 - Estampas em Xilogravura, a nomeação dar-se ao fato do referido conjunto imagético representar, graficamente, as figuras e imagens que reproduzem, através da serigrafia, a imagem em xilogravura de forma direta, estampada sobre diversos suportes e materiais.



Figura 01

Cordel do repente - Chico Rei, 2011.

Fonte:<http://chicorei.com/camisetas/124-cordel-do-repente.html>

Ao observamos a figura 01 podemos visualizar a imagem de uma camisa de modelo básico, em uma cor terrosa que lembra o tom do papel utilizado para a impressão dos folhetos de Cordel, o que leva a sensação de que a pessoa está envolvida com o folheto e que a estampa frontal surge como capa. A ilustração é

feita com técnica de estamparia de forma monocromática que imita a xilogravura, e mostra uma paisagem com elementos que remetem a seca, como a vegetação escassa e o cachorro magro.

Com a leitura da mensagem a partir da referida peça podemos verificar que a grife optou por expor uma frase na qual há estranheza em relação à xilogravura, o que evidencia uma certa curiosidade e humor em relação a imagem que ilustra os Cordéis. A construção simbólica leva uma cena carregada de estereótipos nos quais fica evidente a imagem de pobreza e sofrimento no semblante dos humanos e nas costelas a mostra que evidenciam a fome do cachorro.



Figura 02

Figura 03

Literatura de Cordel - Etnia das Artes, 2008.

Fonte: <http://finissimo.com.br>

Na figura 02 podemos observar peças com modelos mais elaborados e cores em preto e branco, as figuras estampadas

trazem ilustrações de xilogravuras representando seres lúdicos como anjos e demônios, reis e rainhas, elementos que marcaram as primeiras publicações da Literatura de Cordel no Brasil, e que mesmo na atualidade continuam a fazer parte do imaginário nordestino como representação da luta entre o bem e o mal. Além disso, há a inclusão do couro através das sandálias rasteiras inspiradas nas alpargatas que foram utilizadas pelo cangaço e continuam em uso pelos homens e mulheres da região, pode-se observar também a inserção da renda renascença que trata-se de um tipo de tecido feito tradicionalmente a mão, pelas rendeiras de algumas cidade do interior do Nordeste.

Na imagem da figura 03 a estampa que representa a xilogravura está aplicada diretamente sobre a renda renascença, pássaros pretos pousam sobre as flores brancas da renda, mistura entre o rústico e o delicado. A leitura dessa peça leva a caracterização da mulher nordestina, popularmente conhecida como exemplo de força que se entrelaça com a delicadeza, pode-se observar que a sandália inspirada nos modelos masculinos do cangaço foge do tradicional e recebe a cor branca evidenciando a mistura entre o frágil e o forte.



Figura 04 - Alice no País do Cordel - Coletivo Mambembe, 2011.

Fonte: <http://www.mambembe.com/>

Na figura 04 podemos observar algumas peças da coleção intitulada “Alice no País o Cordel”, que são bolsas, broches e bloco de notas, a *grife* tem como público alvo mulheres jovens entre 15 e 30 anos. Na referida coleção é feita uma referência ao clássico romance intitulado “Alice no País das Maravilhas”, livro escrito pelo escritor inglês Lewis Carroll, um dos clássicos da literatura mundial, conta a história de uma menina chamada Alice que cai numa toca de coelho que a transporta para um lugar fantástico povoado por criaturas peculiares, que vão revelando uma lógica do absurdo em um universo surreal. Na adaptação feitas através das figuras da coleção citada, o universo desconhecido no qual Alice chega após cair em um buraco torna-se a Literatura de Cordel. As referências são marcadas pelo preto e branco e o traço rústico característico das xilogravuras, que retratam em estampas cenas e personagens do livro, como a Lebre de Março e o Gato Risonho. Nessa coleção pode ser observada a interação entre os dois universos literários, a mescla é visivelmente evidenciada quando a figura do cangaceiro aparece substituindo o Chapeleiro Maluco, servindo Alice na conhecida cena do chá das cinco.



Figura 05 - Sertão Rock Star – Clash, 2010.

Fonte: <http://linkeditora.com.br/wfdaily/page/71/>

Visualizados na figura 05 dois croquis um masculino e um feminino da coleção Sertão Rock Star que foi inspirada na arte do grafiteiro recifense Daniel Ferreira da Silva, que mistura técnicas de xilogravura a pinceladas pop e grafismos. O resultado mostra um estilo voltado para o público jovem, evidenciando raízes sertanejas e influências cosmopolitas. Os materiais utilizados foram renda, couro, gabardine, malha, seda e tricoline resinada. Entre as cores predominam os tons pastéis pincelados com cores fortes, como azul, roxo, preto e verde. A principal característica da coleção está na hibridização entre o tradicional e o moderno, que pode ser vista através da mescla de elementos da cultura nordestina, como as estampas com referências ao chão rachado, que remetem ao clima árido da região, misturadas ao universo rock'n'roll que teve as tradicionais estampas de caveira substituídas por cruces como referência as cruces de beira de estrada. Há ainda Bolsas estampadas, releitura da carteira capanga (artigo típico no sertão) e chapéus de couro que compõem a imagem da coleção.

RID 2 – Elementos do Imaginário e Cultura popular nordestina No conjunto abaixo verificamos a construção simbólica de cenas para representação de acontecimentos que fazem parte do imaginário da cultura popular nordestina.



Figura 06

Figura 07

Encontro de Canção de Fogo e Severina Chique-Chique

Furtacor Moda Mundi, 2011.

<http://universofurtacor.wordpress.com/moda-em-cordel/>

Nas figuras 06 e 07 pode-se observar que a *grife* Furtacor usou a o universo do Cordel e criou a coleção de nome “O encontro de Canção de Fogo e Severina Chique-Chique”, que tratam-se de dois personagens mitológicos do folclore nordestino. Neste caso, além de materiais característicos como o couro, a renda, a chita, e os bordados em tons terrosos, há ainda a inserção de cenas do cotidiano nordestino que foram montadas na passarela de forma a retratarem um trio de forró “pé-de-serra”, composto por sanfona, triângulo e zabumba, instrumentos tradicionalmente utilizados nas festas juninas, neste exemplo, foge ao tradicional por ser formado por mulheres, podendo ser considerado como estratégia de marketing considerando o público feminino como principal alvo. Ainda nos dias de hoje, há uma forte tradição e crença no Nordeste em relação ao encontro do noivo com a ajuda de Santo Antonio, o casamento matuto é representado na passarela da Furtacor como pode ser observado na figura 07, o casal é caracterizado por usar branco, a moça traz um buquê de flores, fica claro o uso de elementos da cultura popular para a divulgação dos produtos.

Considerações finais

Em relação às coleções analisadas podemos perceber que é evidente a utilização de elementos que remetem a estética que faz parte do imaginário nordestino, o que torna-se bastante

perceptível com o uso das estampas em xilogravura, dos tecidos, das cores, e das representações cênicas. Podemos verificar que cada coleção possui características próprias utilizando-se das representações simbólicas de formas distintas. Apesar do mote de inspiração ser comum no que diz respeito à Literatura de Cordel, os resultados obtidos que podem ser visualizados através das peças, tomam conotações diferentes de acordo com o público ao qual se direciona. A xilogravura é utilizada em todas as coleções como forma de representação imagética do Cordel, o que caracteriza uma refuncionalização, considerando que há uma readaptação da função original da xilogravura que passa a hibridar-se com outros formatos comunicacionais característicos do universo da Moda e do consumo, além da utilização como adorno às peças, há também a inclusão nas embalagens e campanhas publicitárias. Ao considerarmos a folkcomunicação como aporte teórico, podemos perceber que há uma clara utilização das culturas populares como estratégia de *folkmarketing*, visto que os seus elementos estão sendo amplamente adaptados para o uso mercadológico. Se durante muito tempo, no que diz respeito ao universo da moda, a imagem da cultura regional esteve ligada a sinônimo de inferioridade, hoje empresas de abrangência regional e nacional passam a construir discursos que valorizam o potencial das culturas locais, desviando o foco dos estilos que antes eram pautados por tendências de grandes marcas internacionais, para a inclusão de detalhes que remetem a uma identidade regional. Na sociedade atual, o *folkmarketing* se constitui como um processo que deve ser observado e compreendido como um modelo de relação entre as fronteiras da cultura popular e massiva. No contexto estudado, os saberes da cultura popular são apropriados pela sociedade de consumo com objetivos comunicacionais e mercadológicos, cabendo expor que as culturas populares interagem com elementos de outros contextos culturais. Torna-se importante ressaltar que não estão esgotadas as possibilidades de investigação a respeito do objeto pesquisado.

Referências

BARNARD, Malcolm. Moda e Comunicação. Tradução: Lúcia Olinto. Rio de Janeiro: Rocco, 2003.

BELTRÃO, Luiz. Folkcomunicação: Um estudo dos agentes e dos meios populares de informação de fatos e expressão de idéias. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2001.

CARVALHO, Gilmar de. Tramas da Cultura: comunicação e tradição. Fortaleza: Museu do Ceará, 2005.

GARCIA, Carol, MIRANDA, Ana Paula. Moda é Comunicação: experiências, memórias, vínculos. 2.ed.Rev – São Paulo: Editora Anhembi Morumbi, 2007.

LAPLANTINE, François e TRINDADE, Liana. O que é imaginário. São Paulo: Brasiliense, 2003.

LUCENA FILHO, Severino Alves de. A Festa Junina em Campina Grande. PB: uma estratégia de folkmarketing. João Pessoa: Editora Universitária, UFPB, 2007.

_____. Discursos organizacionais e o folkmarketing no contexto da Festa Junina In: Folkcomunicação na Arena Global: Avanços Teóricos e metodológicos. Cristina Schimidt (org). São Paulo: Ductor, 2006.

_____. Folkmarketing: Uma estratégia comunicacional construtora de discurso. revistas.uepg.br, [vol. 6, nº 12, 2008](#).

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

MELO, José Marques de. Folkcomunicação in: Noções Básicas de Folkcomunicação: uma

introdução aos Principais termos, conceitos e expressões
GADINI, Luiz Sérgio,

WOITOWICZ, Karina Janz (Orgs). Ponta Grossa: Editora UEPG, 2007.

O relacionamento como estratégia de fortalecimento da reputação corporativa: o caso Coca-Cola Zero - Tânia Oliveira Pereira¹⁰¹¹

Resumo

A proposta deste artigo é refletir sobre o conceito de reputação corporativa como subproduto do comportamento organizacional e da qualidade do relacionamento entre a organização e seus públicos, segundo Grunig e Kim (2011). O texto apresenta a estratégia de customização do rótulo da Coca-Cola Zero como uma forma de estreitar o relacionamento com seus públicos a partir de uma sondagem no *Facebook*, mídia social cuja principal plataforma é o relacionamento. Os dados obtidos demonstram uma forte interação dos públicos com a marca, tornando as embalagens customizadas um objeto de desejo.

Palavras-chave: Reputação Corporativa; Relacionamento; Comunicação; Coca-Cola Zero.

Introdução

Nas últimas duas décadas, a reputação passou a ser uma das mais importantes vantagens competitivas que uma empresa pode ter. Autores como Fombrun (1996) e Thevissen (2002) definiram a reputação como um ativo construído pelas

¹⁰¹¹ Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação na Universidade de São Paulo. Pós-graduada em Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (2011) e graduada em Comunicação Social - Relações Públicas (2007), ambas pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. E-mail: tania.pereira@usp.br

organizações ao longo do tempo, mais importante até que o próprio produto ou serviço. Desta forma, manter e gerenciar esse ativo tem sido reforçado pelos pesquisadores para valorizar a performance das organizações. Segundo Fombrun e Shanley (1990), desde o início dos anos 1990 os investidores passaram a valorizar a reputação positiva das empresas ao decidirem pela compra de determinadas ações, assim como os consumidores começaram a pagar preços mais altos pelos produtos e os empregados passaram a preferir trabalhar em empresas reconhecidas por sua boa reputação. Com isso, os consumidores estão cada vez mais interessados em conhecer as organizações, suas “causas e propósitos”, além de buscar informações sobre a qualidade e o custo-benefício dos produtos e serviços que adquirem. A reputação passou então a ser uma dimensão com prestígio em um cenário em que

se elas [as organizações] competem pela monopolização da atenção de seus públicos, se disputam sua admiração, se buscam com eles o alinhamento de interesses e se desejam conquistar a sua lealdade, precisam também incorporar novos diferenciais que influenciem positivamente a percepção que esses mesmos públicos delas têm. Qualidade de produtos, serviços e atendimento, aliada a uma boa política de preços, relacionamentos simétricos e sustentabilidade, são fatores decisivos para a consolidação de uma boa reputação, uma vez que já se foi o tempo em que os fatores próprios da lógica econômica, por si só, bastavam. (GRUNIG; FERRARI; FRANÇA, 2011, p. 141).

Neste contexto de valorização da reputação, as organizações estão adquirindo a consciência de que já não conseguem mais controlar a maneira como seus discursos serão recebidos e interpretados pelos receptores, mas reconhecem esse ativo como um atributo de grande importância (IASBECK, 2009). Isso porque seus discursos não são mais aceitos em sua totalidade pelos públicos, uma vez que estes agora assumiram o poder de suas decisões no momento da compra ou da escolha de um produto ou serviço. Os modelos de comunicação de mão única já não respondem mais totalmente às expectativas dos públicos com os quais as organizações se relacionam – seja porque o comportamento organizacional está em xeque ou porque os públicos estão mais organizados e conscientes de seus direitos e desejos (GRUNIG; FERRARI; FRANÇA, 2011).

Para esta reflexão foi considerada a campanha “Descubra a sua Coca-Cola Zero”, lançada em agosto de 2012, que colocou no mercado uma edição limitada da bebida na qual os rótulos foram customizados e estampados com nomes de consumidores, como Thiago, Carlos e Ana. O *buzz*¹⁰² gerado pela campanha, tanto nos pontos de venda como nas mídias sociais despertou o desejo de estudar o relacionamento da marca Coca-Cola Zero com seu público consumidor decorrente desta campanha.

O presente documento pretende refletir sobre o conceito de reputação corporativa como subproduto dos comportamentos e relacionamentos organizacionais, segundo a linha de pesquisa de Grunig e Kim (2011). Está estruturado da seguinte forma: primeiro são apresentados conceitos de identidade, imagem e reputação corporativa, seguidos pela metodologia aplicada à sondagem, um breve panorama da marca Coca-Cola, o caso da campanha Descubra a sua Coca-Cola Zero e, por fim, são expostas as considerações finais do estudo.

¹⁰² O *buzz marketing* é uma estratégia para a disseminação de um produto ou serviço por meio da cadeia de consumidores.

Reputação corporativa e outros conceitos

O surgimento das novas tecnologias revolucionou a comunicação e alterou profundamente a forma dos relacionamentos organizacionais. A comunicação ganhou novos atores na contemporaneidade, em um cenário em que todos são produtores de conteúdo em potencial, graças ao advento da internet, dos aparelhos portáteis e das mídias sociais. E esse incessante avanço tecnológico, intensificado no início deste século, está possibilitando novas formas de interação e gerando gradativamente mudanças comportamentais, inclusive nas organizações. Estas precisam rapidamente se adaptar a essa realidade mais colaborativa, a fim de aumentar o vínculo com seus públicos e fortalecer os seus relacionamentos.

Os públicos estão valorizando cada vez mais as organizações que demonstram um comportamento adequado, com discurso e atitude coerentes. Por isso, a compreensão do papel das relações públicas é essencial para o desenvolvimento de práticas apropriadas a essa nova conjuntura. Quando se fala em Coca-Cola, por exemplo, as pessoas associam à marca algumas percepções que têm a seu respeito, geradas a partir de estímulos recebidos anteriormente (CARVALHO; HAUBRICH, 2010). E, devido a essa experiência prévia com as marcas, a identidade, a imagem e a reputação não raro são confundidas entre si pela diversidade de conceitos disponíveis, pois, “apesar da extensa literatura sobre o tema, nenhuma definição universalmente aceita pode ser atribuída [...] uma vez que os conceitos ainda permanecem rodeados por ambiguidades e falta de clareza” (ABRATT, 1989 apud ALMEIDA, 2009, p. 227). Para esse estudo foram utilizadas definições de autores com relevância na literatura especializada para os conceitos de identidade, imagem e reputação, que trazem perspectivas interessantes para o melhor entendimento dessa tríade da comunicação, que impacta cada vez mais diretamente os negócios de uma organização.

A identidade é um conceito complexo, pois, ao mesmo tempo em que ela é única “por se tratar de uma só organização, é vista, vivida e praticada por indivíduos com percepções, visões e perspectivas distintas, que vão construindo seus significados e res(significando-os) em um ambiente cultural exposto.” (ALMEIDA, 2009, p. 217). Já Argenti (2006, p. 80) define a identidade como “a manifestação visual de sua realidade, [...] transmitida através do nome, logomarca, lema, produtos, serviços, instalações, folheteria, uniformes e todas as outras peças que possam ser exibidas, *criadas pela organização* [grifo do autor] e comunicadas a uma grande variedade de públicos”. Então, se a identidade é única, definida e controlada pela organização e construída a partir das mensagens por ela emitidas, presume-se que haja um público para o qual essas mensagens sejam direcionadas. Há espaço, então, para um processo de interpretação desse conteúdo e criação de percepções, que darão origem à imagem. Em uma perspectiva crítica, Iasbeck (2009) assegura que,

por mais aguçada que possa ser nossa percepção, nada nos dará, de antemão, a certeza de que seremos entendidos na dimensão e na intensidade que gostaríamos. O fato de não sermos o “outro” reserva sempre uma dose incalculável e imprevisível de surpresas e sobressaltos, que não são neutralizados nem mesmo pelos mais sofisticados instrumentos (e “modelos”) de otimização do processo da comunicação. (IASBECK, 2009, p. 26).

Uma vez que a organização define os elementos de sua identidade, a imagem não é algo que a empresa possa controlar, pois se forma na mente dos indivíduos e está baseada inteiramente em percepções, resultado dos relacionamentos que são

estabelecidos. Para Iasbeck (2012, p. 1), “a imagem, gerada no ambiente da recepção, além de não depender exclusivamente das intenções dos emissores, resultam de processamentos complexos e subjetivos até serem configuradas nas pesquisas estatísticas de satisfação, opinião ou hábitos de consumo”. Complementando, Almeida (2009, p. 228) afirma que “a formação da imagem é um processo subjetivo, único, relacionado à experiência individual e, ao mesmo tempo, somatório de sensações, percepções e inter-relações de atores sociais”.

Por fim, a reputação corporativa, segundo a definição clássica de Fombrun (1996, p. 72, tradução nossa), “é uma representação da percepção das ações passadas e das perspectivas futuras que descrevem a atratividade da companhia para todos os seus públicos-chave em comparação aos seus principais concorrentes”. Complementando essa visão, Thevissen (2002, p. 320, tradução nossa) afirma que a reputação pode ser entendida como “um crédito de confiança adquirido pela organização, estando esse crédito associado a valores como um bom nome, familiaridade, boa vontade e reconhecimento. Uma reputação negativa, em contraste, pode significar crédito limitado ou até mesmo nenhum crédito nas relações com os *stakeholders*”.

Vale ressaltar que são as relações públicas que, na administração dos relacionamentos, interagem com os três conceitos descritos acima. Assim, Ferrari (2011, p. 158) afirma que “o conceito contemporâneo enfatiza que relações públicas é uma função corporativa, pois elas ajudam a organização a definir suas políticas de comunicação e de relacionamento com seus públicos a fim de responder aos seus interesses estratégicos”. Fruto dessa definição, cada vez mais empresas se valem da atividade para buscar estratégias que perenizem um bom relacionamento, uma vez que existe uma estreita relação entre relacionamento e reputação, pois acredita-se que

as relações públicas têm um efeito de longo prazo maior nos relacionamentos do que na reputação, e que reputações são um subproduto do comportamento da administração e da qualidade de relacionamentos entre a organização e seus públicos. Consequentemente, a atenção dada aos relacionamentos resultará fundamentalmente na melhoria da reputação da organização. A reputação, entretanto, não pode ser administrada diretamente, e só ocorre quando se cultivam os relacionamentos. (GRUNIG; FERRARI; FRANÇA, 2011, p. 106).

É bastante interessante essa visão inovadora dos autores de que a reputação é o resultado dos relacionamentos de uma organização e que não pode ser administrada diretamente, pois até então se considerava apenas que se tratava do comportamento anterior da empresa ao longo dos anos. Seguindo essa perspectiva mais moderna, Grunig e Kim (2011, p. 38, tradução nossa) defendem que as relações públicas são uma “atividade que afetam o comportamento das organizações e melhoram os relacionamentos entre as organizações e as partes interessadas”, defendendo o papel estratégico das relações públicas na gestão das empresas. Nesta linha, os autores destacam dois paradigmas da área, o simbólico e o comportamental, sendo que o último centra-se na participação de executivos de comunicação na tomada de decisões, de tal maneira que eles possam ajudar a gerenciar o comportamento das organizações, e não apenas interpretá-lo para os seus públicos. Os estudiosos acreditam que as relações públicas mostram valor para a alta administração ao trazer a tona os problemas e mostrar as possíveis soluções, isso porque as relações públicas “educam e persuadem os públicos defendendo os interesses corporativos, ao mesmo tempo em que negociam com

esses públicos quando há conflitos de interesses” (GRUNIG; KIM, 2011, p. 41, tradução nossa). Para Grunig e Kim (2011, p. 41, tradução nossa), “conceitos como marca e reputação são de natureza simbólica: uma marca é o que a organização tenta fazer com que os *stakeholders* pensem a respeito da organização, enquanto a reputação é o que eles realmente pensam e falam sobre ela”. Ou seja, o que as pessoas falam sobre a organização é importante e afeta o seu comportamento. No entanto, a maioria dos profissionais e estudiosos ainda defende o paradigma simbólico, acreditando que os discursos organizacionais e a mídia, por si só, fortalecem uma marca e criam reputação.

Contudo, um dos mais completos estudos na área realizados até hoje, o *The Excellence Study*¹⁰³, liderado por Grunig (1992), conclui que “as relações públicas tornam uma organização mais eficaz quando identificam os públicos mais estratégicos da organização como parte de uma gestão estratégica de processos e conduz programas de comunicação para cultivar relacionamentos duradouros com esses públicos” (GRUNIG; KIM, 2011, p. 46). Nessa linha, cada vez mais as organizações compreendem que relacionamentos frágeis custam uma grande quantidade de dinheiro, resultado de processos, greves, boicotes aos produtos ou queda nas vendas; por isso o desenvolvimento e manutenção de relacionamentos com os públicos estratégicos é tão importante. Os autores defendem que as “reputações são moldadas a partir do comportamento organizacional, e as mensagens por si só não podem mudar a forma como os públicos interpretam esses comportamentos” (GRUNIG; KIM, 2011, p. 48), suportados por resultados de pesquisas que confirmaram que os comportamentos organizacionais e os relacionamentos foram fortemente relacionados à reputação.

¹⁰³ Para mais detalhes, consultar GRUNIG, James E.; GRUNIG, Larissa A.; DOZIER, David M. **Excellent public relations and effective organizations: a study of communication management in three countries.** [S.l.]: Routledge, 2002.

Metodologia aplicada à sondagem

Foi possível reunir uma grande quantidade de material sobre a campanha “Descubra a sua Coca-Cola Zero” a partir de uma pesquisa realizada na internet por meio do mecanismo de busca do Google (YAMAOKA, 2005). Para obter maior precisão e filtrar o excesso de informação disponível na rede, estruturamos um plano de busca fazendo uso dos operadores booleanos “AND” e “OR”, além do recurso de delimitação por aspas. Após a identificação dos conceitos desejados para a pesquisa, foram listadas as palavras-chave correspondentes, inclusive as marcas envolvidas: “Coca-Cola” OR “The Coca-Cola Company”; “Coca-Cola Zero” OR “Diet Coke”; “Share a Coke” AND “Australia”; “Descubra a sua Coca-Cola Zero”; “latinha” AND “nome” AND “Coca-Cola”; “reputação” AND “Coca-Cola” e “comunicação” AND “Coca-Cola”; “customização” AND “reputação”; “relacionamento” AND “reputação”. Foram consideradas as dez primeiras páginas de resultados apresentadas pelo Google, onde se determinou que a característica da informação deveria ser prioritariamente oriunda da imprensa nacional ou especializada. Tendo como suporte as informações encontradas nessa pesquisa realizada na internet, foi possível compreender melhor a história da companhia e da marca Coca-Cola Zero, bem como a origem e os desdobramentos da campanha Descubra a Sua Coca-Cola Zero, o que subsidiou a sondagem posterior nas mídias sociais.

Em 2012, com 34,15% dos acessos, o *Facebook* atingiu o primeiro lugar do *ranking* brasileiro de redes sociais e fóruns da *Experian Hitwise* e superou os 60 milhões de usuários, se tornando o segundo maior mercado para a companhia, atrás apenas dos Estados Unidos¹⁰⁴. Por isso, devido a sua representatividade no

¹⁰⁴

Para saber mais, acesse:
<<http://www.cidademarketing.com.br/2009/n/9683/facebook-supera-orkut-no-brasil-segundo-a-experian-hitwise.html>> e

país e por ser essencialmente uma plataforma de relacionamento, o *Facebook* foi a mídia social escolhida para a sondagem realizada neste artigo. No período entre agosto e setembro de 2012, foram observadas a *fan page*¹⁰⁵ da Coca-Cola Zero e as manifestações na rede de relacionamentos da autora, e na rede da sua rede, o que evidenciou a interação provocada pela marca por meio de sua estratégia de customização dos rótulos com o nome de pessoas. Os rótulos customizados despertaram o desejo mais do que o próprio produto, devido ao forte apelo provocado por algo intrinsecamente relacionado à identidade do consumidor, como o seu nome. E assim, mais do que apta a vender refrigerante *diet*, a empresa mostrou-se capaz de promover um forte *buzz* no mercado em torno de um de seus produtos, articulando uma campanha de comunicação para estimular relacionamentos que, quando bem administrados, fortalecem a reputação.

Breve panorama da Coca-Cola

Analisando inicialmente a história da companhia, um dos fatores determinantes para o seu sucesso parece ter sido suas estratégias de comunicação. Robert Woodruff, que esteve à frente da empresa durante 60 anos, vislumbrou muitas oportunidades de expansão, conquistando novos mercados com estratégias inovadoras para a época: a marca viajou com a equipe americana para as Olimpíadas de Amsterdã (1928); seu logotipo foi estampado em trenós de corridas de cachorro no Canadá e nas paredes das arenas de touros, na Espanha; abriu fábricas em países como Bélgica, Guatemala, Austrália e África do Sul; alavancou o desenvolvimento e a distribuição dos produtos por meio da

<<http://exame.abril.com.br/tecnologia/noticias/brasil-supera-60-milhoes-de-usuarios-no-facebook>>.

¹⁰⁵ As *fan pages* (páginas de fãs) existem para que organizações e celebridades transmitam informações aos seus seguidores. Semelhante aos perfis pessoais, essas páginas podem ser aprimoradas com aplicativos que ajudem na comunicação e interação com o público.

embalagem com seis unidades e instalou geladeiras horizontais nos pontos de venda, entre outras inovações que tornaram a marca mais apreciada e conhecida. A visão de Woodruff de que uma Coca-Cola deveria estar sempre ao alcance das pessoas foi, aos poucos, se tornando uma realidade: em 2011 a *The Coca-Cola Company* foi a empresa que mais vendeu refrigerantes e sucos no mundo. Estima-se que foram vendidas 1,7 bilhão de unidades de Coca-Cola por dia e que a marca estava presente em mais de 200 países no mundo (por questões políticas, Cuba, Mianmar e Coreia do Norte são os únicos países em que o refrigerante não é comercializado). Em volume total, Estados Unidos, México, China e Brasil são os países que mais consomem os produtos da marca, sendo que o Brasil é o 12º maior consumidor do refrigerante *per capita*, com 229 copos por habitante. E, para manter-se na liderança, a empresa planeja investir cerca de R\$ 25 bilhões em todo o mundo até 2016¹⁰⁶. A comprovação da solidez da marca aparece na mais recente *Global RepTrak™ 100*, pesquisa do *Reputation Institute*¹⁰⁷ que avaliou a reputação de 100 multinacionais nas 15 maiores economias do mundo. A *The Coca-Cola Company* foi considerada com uma reputação forte ao atingir 72,66 pontos do máximo de 100, apesar de seu produto principal, o refrigerante, estar em evidência por conta dos malefícios à saúde. Além disso, das sete dimensões avaliadas pela pesquisa (produtos e serviços, inovação, liderança ambiente de trabalho, desempenho, governança e cidadania), a Coca-Cola se destacou como TOP10 nas categorias liderança e desempenho.

¹⁰⁶ Confira 125 curiosidades sobre a Coca-Cola em: <<http://www.terra.com.br/economia/infograficos/125-curiosidades-coca-cola/>>.

¹⁰⁷ O *Reputation Institute* é uma empresa especializada em gestão de reputação, imagem, marca e identidade, fundada em 1995 pelos professores Cees van Riel e Charles Fombrun. Mais informações em: www.reputationinstitute.com.

Os investimentos em comunicação da Coca-Cola são expressivos. Para Jonathan Mildenhall vice-presidente global de *marketing* estratégico e comunicação criativa da companhia (AGUILHAR, 2012), *“nossos investimentos variam de acordo com cada marca e o país. Em alguns mercados ainda gastamos 80% do orçamento com campanhas para TV. Em outros, como no Reino Unido, apenas 30% do investimento vai para a TV, porque podemos usar a tecnologia mobile, as redes sociais e criar experiências para cativar os consumidores de forma mais efetiva. Nós não ditamos nenhuma forma de investimento aos mercados, porque cada escritório da Coca-Cola entende bem o seu consumidor e onde ele deveria estar - se é no Facebook, investindo em música ou fazendo outra coisa. O que nós tentamos é olhar para o total e gastar 70% do orçamento no que sabemos que funciona bem, 20% em coisas mais inovadoras, mas que funcionam, e 10% em ideias totalmente novas”*. Se comparado ao seu orçamento total, os investimentos em ideias totalmente inovadoras podem ser considerados modestos, mas mantêm a Coca-Cola na vanguarda em ações de comunicação e *marketing* quando comparada a outras empresas.

O vice-presidente global da Coca-Cola afirma que sua missão é fazer a companhia dobrar de tamanho até 2020. Para tanto, a estratégia é aparentemente simples: fazer as pessoas do mundo inteiro “falar e falar e falar” sobre a Coca-Cola, de forma bem articulada e que cause impacto na percepção dos consumidores. Para ele, *“as marcas deveriam estar prontas para ter uma conversa contínua com seu público, especialmente as voltadas para os consumidores jovens, que são muito ligados à tecnologia e comunicação móvel [...] Desenvolvemos campanhas com ideias tão contagiosas que não conseguimos prever onde elas vão parar. Elas podem parar no seu celular, na parede do seu banheiro, na discoteca, na quadra de futebol... Isso é importante, porque significa que a marca cede o controle para os consumidores. O meu trabalho é apenas inspirá-los para que eles queiram tomar esse controle”*. Mildenhall deixa claro que, embora a empresa não se esquive das ações triviais, como manter uma conversa ativa e constante com seus seguidores nas mídias sociais, há espaço para a estruturação de campanhas mais complexas, desde que a imagem

da Coca-Cola esteja sempre associada ao conceito de felicidade (AGUILHAR, 2012).

Descubra a sua Coca-Cola Zero

Como uma evolução do conceito “Quanto mais zero, melhor”, a Coca-Cola do Brasil lançou, em agosto de 2012, uma edição de rótulos customizados com os 150 nomes e apelidos mais comuns entre jovens adultos, como Thiago, Carlos e Ana. A ação faz parte da campanha “Descubra a sua Coca-Cola Zero”, que disponibilizou as embalagens em mais de 500 mil pontos de venda do país, distribuídas em latas e garrafas de 600 ml e de 2 litros. O projeto incluiu também filmes para TV, aplicativos e conteúdos nas mídias sociais (SIMON, 2012). A inspiração veio de uma campanha lançada na Austrália para a marca Coca-Cola e premiada nas categorias *Outdoor, Promo & Activations, Direct e Public Relations* na edição de 2012 do Festival Cannes Lions¹⁰⁸. O objetivo da ação era incentivar os jovens australianos a beber o refrigerante, pois uma pesquisa mostrou que, no mês anterior a sua realização, 50% desse público não havia consumido a bebida. Criou-se então uma campanha para reconectar as pessoas com a marca, por isso a busca do apelo pessoal. Na Austrália, como ilustra a Figura 1 foram escolhidos os 150 nomes mais populares no país para a customização dos rótulos, precedidos pela frase “*Share a Coke with*”, demonstrando uma clara intenção da marca em estimular os relacionamentos com seu público.

¹⁰⁸ Para saber mais, acesse

<http://www.canneslions.com/inspiration/past_winners_shortlists.cfm>

Figura 1 – Rótulos de Coca-Cola customizados na Austrália

Fonte: Google Imagens



No Brasil a seleção de nomes foi ampliada e contou também com os apelidos mais comuns nos jovens, o que ajudou a ampliar a identificação com o público-alvo da bebida. Como a produção da Coca-Cola brasileira é descentralizada, os fabricantes do refrigerante receberam a lista completa e foram incluindo os nomes aos poucos em suas linhas de produção, tornando possível encontrar nomes diferentes nos pontos de venda (CARNEIRO, 2012), o que aumentou o *buzz* da campanha, transformando as embalagens customizadas da bebida em um verdadeiro objeto de desejo, já que foi comum ver pessoas escolhendo latinhas nas gôndolas dos supermercados ou postando fotos da embalagem com seu nome no *Facebook*, onde a ação teve grande repercussão.

Até pouco tempo privilégio do mercado de luxo, os produtos sob medida têm sido a aposta também de grandes indústrias para conquistar o consumidor, conforme os exemplos a seguir (FREITAS, 2012): (1) a Fiat lançou em 2010 um novo modelo do Uno, em que o cliente pode escolher entre dezenas de cores diferentes, além de personalizar o carro com adesivos e apliques; (2) é possível personalizar geladeiras e *cooktops* da linha Brastemp *You*, da Whirlpool, desde 2004; (3) na loja-conceito que a Havaianas mantém na Rua Oscar Freire, em São Paulo, o

consumidor pode customizar seu par de sandálias, escolhendo o modelo e definindo a cor e os enfeites que serão colocados nas tiras. O professor da ESPM Marcos Bedendo afirmou que os produtos “sob medida” atendem a um desejo dos consumidores, mas que não tendem a ter vida longa nas empresas:

o consumidor de produtos de massa, assim como o cliente do mercado de luxo, também gosta de se relacionar com uma marca que passa essa ideia de exclusividade. [...] Para as empresas de produtos de massa, essa é uma estratégia que atrapalha a linha de produção e tem um custo alto. As empresas usam esse modelo mais quando querem lançar um produto ou fazer uma promoção [...] Além disso, a maioria dos brasileiros ainda prefere produtos mais tradicionais, até porque o produto customizado costuma custar mais, e pouca gente está disposta a pagar.” (FREITAS, 2012).

Mas o caso da Coca-Cola Zero foi um pouco diferente, e talvez por isso tenha tido tanta repercussão: durante o período da campanha, não era necessário gastar nada a mais para ter uma embalagem personalizada dentro das 200 opções de nome disponibilizadas pela empresa.

Na sondagem realizada na *fan page* da Coca-Cola Zero no *Facebook*, entre agosto e setembro de 2012, foram encontrados 21 *posts*, sendo que 14 eram a respeito da campanha Descubra a Sua Coca-Cola Zero, conforme detalhado a seguir na Tabela 1. Os *posts*, que não tinham periodicidade, se valiam de uma linguagem informal e perguntas para estimular a interação, em uma clara tentativa de aproximação com os jovens. Juntos, os *posts* somaram 17.952 curtidas, 15.105 comentários e 11.183 compartilhamentos, mostrando uma interação significativa do público por meio dessa

ferramenta. Vale ressaltar que foi considerada apenas a repercussão na *fan page* oficial da marca que, em setembro de 2012, tinha sido curtida por quase três milhões de pessoas. Não obstante, no mesmo período, a autora observou uma intensa repercussão da campanha por meio de *posts* de amigos em sua página pessoal do *Facebook*, e também da rede de sua rede; além de presenciar inúmeros consumidores escolhendo o produto exclusivamente pelo nome impresso em seu rótulo em bares, restaurantes e supermercados.

Tabela 1 – Posts sobre a campanha na *fan page* do *Facebook*

	"Curtidas"	Comentários	Compartilhamentos	Post
2	788	170	990	O seu nome também pode estar numa latinha de Coca-Cola Zero. Entre em http://CokeURL.com/78rf e faça a sua!
2	912	1.881	322	Que nome você gostaria de ver nas latas de Coca-Cola Zero?
2	1.162	327	2.047	Conhece alguma Carol? Marque ela na lata de Coca-Cola Zero!
2	1.179	736	1.243	Se você encontrou o seu nome numa dessas embalagens, pode correr para comprar a sua que ela já está disponível! Só não esqueça de marcar a galera e fazer inveja pra todo mundo. :P
2	1.213	517	1.216	Uma Coca-Cola Zero com o seu nome pode estar te esperando. Confira a lista http://CokeURL.com/kce5 e corra para os pontos de venda.
2	1.315	657	934	Quem aí já encontrou a sua Coca-Cola Zero?
2	1.529	887	1.102	Ficou chateado porque não encontrou seu nome nas embalagens de Coca-Cola Zero? Calma, ainda dá tempo. :)
2	1.136	574	788	Quem encontrou o nome aí embaixo tá todo engraçado porque tem o nome nas embalagens de Coca-Cola Zero. Pode admitir: Quem mais aí tá se achando e já contou pra todo mundo? :P
2	1.067	423	395	Agora todo mundo pode ter o nome numa garrafa de Coca-Cola Zero. Entre em http://CokeURL.com/54y3 coloque seu nome e peça pra galera votar. Os 50 primeiros vão aparecer nas embalagens de 600 ml. :)
2	1.507	4.939	197	Qual nome você gostaria de ver nas embalagens de Coca-Cola Zero? Quanto mais _____ melhor!
2	1.148	236	579	Galera, não adianta pedir só pra mãe e pra namorada votar no site. Todo mundo vai ter que entrar nessa pro seu nome aparecer nas novas embalagens. Entra lá: http://CokeURL.com/54y3
2	1.985	2.184	788	Hoje é o último dia pra votar nos nomes que você quer ver nas garrafas de Coca-Cola Zero. Depois não adianta ficar de minimi. Confira se o seu está entre os 50 primeiros: http://CokeURL.com/54y3
2	2.038	587	231	Não encontrou o seu nome nas embalagens de Coca-Cola Zero? Fique ligado aqui na fan page que a partir da semana que vem os quiosques para personalizar a sua latinha vão começar a rodar pelo país. Não perca
2	973	987	351	Confira os 50 novos nomes que estarão nas embalagens de 600ml de Coca-Cola Zero a partir da segunda quinzena de novembro! Fique ligado e procure a sua: http://CokeURL.com/y7yk

Curiosamente, em pesquisa com uma amostra de consumidores da região sul em 2010, Carvalho e Haubrich (2010, p. 13), afirmaram que “apesar de não ter sido lembrada pelos entrevistados, a Coca-Cola também tem atuação, com menor intensidade, nas mídias sociais como *Orkut*, *Twitter*, *Facebook* e *YouTube*, dentre outras. A fraqueza da atuação da marca nesses canais revela a perda de oportunidade de interação próxima junto aos seus diversos públicos”. Então, se antes os consumidores tinham dificuldade de lembrar-se das ativações da marca nas mídias sociais, essa campanha parece ter alterado significativamente esse cenário, como mostram os números da Tabela 1.

Verificando os dados apresentados pela Tabela 1, no *post* de 06/08/2012, por exemplo, quando foi questionado quem conhecia alguma Carol, a resposta foi uma participação com expressivos 2.047 compartilhamentos. Também houve um grande pico de comentários em 11/09/2012, quando foi perguntado qual nome o consumidor gostaria de ver estampado na embalagem do produto. Essa repercussão reforça a aura de objeto de desejo das “latinhas”, que se transformaram em muito mais que a embalagem de um refrigerante: tornaram-se objetos de decoração, artigo de coleção e suporte para declarações de amor e de amizade, como mostra a Figura 2.

Figura 2 – Manifestações do público no *Facebook*

Fonte: <https://www.facebook.com/cocacolazero>



Sobre a repercussão da campanha Descubra a sua Coca-Cola Zero, Mildenhall (AGUILHAR, 2012) afirmou que “os brasileiros são viciados em redes sociais. Possuem mais amigos, mais plataformas e criam mais conversas na internet do que qualquer outro país. [...] Nosso trabalho é tornar as nossas redes sociais ainda mais compartilháveis. Nós acabamos de fazer um trabalho bonito com a Coca-Cola Zero [...] em que nossa equipe brasileira transformou um conceito criado pela Coca-Cola na Austrália em uma plataforma da Coca-Cola Zero no Brasil. É brilhante. E fazer as pessoas compartilharem essa experiência é incrível. Vocês amam as redes sociais e amam compartilhar”. Então, como estratégia para estimular ainda mais a interação e promover uma sensação de participação no público, o consumidor que não teve o nome entre os 150 selecionados pela empresa pode participar de

uma votação promovida no *Facebook*, que escolheu 50 novos nomes para estampar os rótulos – como também já havia sido feito anteriormente na Austrália. Entre os nomes mais votados, ficou evidente a diversidade brasileira em rótulos como Sharlene, Hilanilson e Larielle. Mas esses nomes extras não bastaram e milhares de latas personalizadas foram impressas em quiosques itinerantes montados pela empresa em parceria com a Intel em *shoppings* de cidades como Brasília, São Paulo e Rio de Janeiro e latas virtuais foram criadas com o auxílio de um aplicativo desenvolvido especialmente para a campanha no Facebook (CARNEIRO, 2012), como mostra a Figura 3.

Figura 3 – Aplicativo do *Facebook* para a customização de latas virtuais



Fonte: <https://apps.facebook.com/descubracocacolazero/>

Na Austrália, onde foi concebida a ideia da customização dos rótulos, apenas três meses após o início da campanha, no verão de 2011, os resultados já eram expressivos¹⁰⁹. O volume de Coca-Cola consumido aumentou 4%, e as vendas do produto cresceram 3%. Os acessos ao *Facebook* da Coca-Cola aumentaram espantosos 870%, sendo o mais comentado do país e o 23º do

¹⁰⁹ Para conhecer o caso australiano, acesse: http://www.youtube.com/watch?v=2l_WzEdUd0o&noredirect=1.

mundo, com US\$ 121 milhões ganhos em *media impressions*¹¹⁰. Também foram customizadas 378 mil latas em quiosques espalhados pelo país; os conteúdos de relações públicas alcançaram cerca de 14 milhões de pessoas e, por fim, o consumo geral aumentou em 5%, e entre os jovens adultos, foco da campanha, 7%.

No Brasil, a campanha continua sendo veiculada – agora explorando nomes de destinos turísticos – o que inviabiliza avaliar em profundidade os seus resultados neste trabalho e se houve impacto na reputação da marca. No entanto, um dado disponível para comparação são os compartilhamentos de latas virtuais pelo *Facebook* entre os dois países. Apesar da diferença populacional¹¹¹, após cerca de 90 dias do início da campanha, foram personalizadas 76 mil latas virtuais na Austrália e 4,3 milhões de latas no Brasil. Esse número, aproximadamente 56 vezes maior que o da Austrália, demonstra a boa aceitação da campanha no país e uma boa perspectiva para os resultados que ainda serão atingidos.

Considerações Finais

O objetivo deste artigo foi refletir sobre o conceito de reputação corporativa como subproduto do comportamento e dos relacionamentos organizacionais. Isso porque, uma tendência que se firma nitidamente na sociedade é a valorização cada vez maior das organizações que tenham um comportamento exemplar. E para que essa conduta seja percebida como exemplar é preciso

¹¹⁰ Espécie de medida de engajamento gerado por “curtidas”, comentários e compartilhamentos de uma *fan page*, tópico ou marca. Mais informações em: <<http://mashable.com/2011/06/23/paid-earned-owned-media>>.

¹¹¹ O dado mais recente disponibilizado pelo Banco Mundial, de 2011, mostra que a Austrália tem uma população de 22.620.600 habitantes, enquanto o Brasil possui 196.655.014 habitantes.

muito mais que discursos organizacionais bem articulados. É preciso que as organizações estabeleçam relacionamentos duradouros e de qualidade com os seus públicos de interesse, pois relacionamentos bem administrados geram reputação positiva. Mas para isso, é preciso atrair a atenção desses públicos e desta forma ganham destaque as ações que promovem a interação e a colaboração, muitas delas viabilizadas com o suporte da tecnologia e, mais recentemente, das mídias sociais.

Por isso, destacamos nesse texto a campanha “Descubra a sua Coca-Cola Zero”, lançada inicialmente na Austrália e depois adaptada para o Brasil. A ação reafirmou o posicionamento emocional da marca, em uma tentativa de criar vínculos com seu público, elemento fundamental nos relacionamentos. Certamente, personalizar os rótulos com uma variedade de 200 nomes não é uma ação capaz de criar um relacionamento duradouro, mas foi muito eficaz para gerar um *buzz* no mercado e atrair a atenção do público-alvo da campanha. Isso porque o rótulo do produto, estrategicamente customizado com nomes de pessoas, estimulou a interação e se transformou quase em uma extensão da personalidade do consumidor, tornando-se um verdadeiro objeto de desejo, como pode ser percebido com a repercussão diagnosticada na sondagem realizada no *Facebook*.

Referências

AGUILHAR, Ligia. Os segredos do marketing de sucesso da Coca-Cola. *Época Negócios*, São Paulo, 20 ago. 2012. Disponível em:
<<http://epocanegocios.globo.com/Inspiracao/Empresa/noticia/2012/08/os-segredos-do-marketing-de-sucesso-da-coca-cola.html>>. Acesso em: 03 nov. 2012.

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. Identidade, imagem e reputação organizacional: conceitos e dimensões da práxis. In: KUNSCH, Margarida M. K. (Org.). *Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas*. Vol. 2. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 215-242.

ARGENTI, Paul A. *Comunicação Empresarial*. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2006.

CARNEIRO, Lucianne. Campanha da Coca-Cola Zero já rendeu quase 1,5 milhão de latas virtuais personalizadas. *O Globo Online*, Rio de Janeiro, 17 set. 2012. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/campanha-da-coca-cola-zero-ja-rendeu-quase-15milhaode-latas-virtuais-personalizadas-6114273>>. Acesso em: 03 nov. 2012.

CARVALHO, Cíntia; HAUBRICH, Gislene F. Da identidade à reputação: um estudo sobre a marca Coca-Cola. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 33., 2010, Caxias do Sul. *Anais eletrônicos*. Caixas do Sul: UCS, set. 2010. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2010/resumos/R5-3135-1.pdf>>. Acesso em: 01 jul. 2012.

COCA-COLA Zero avança na customização. *Meio & Mensagem*, São Paulo, 17 out. 2012. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/10/17/Coca-Cola-Zero-avanca-na-customizacao.html>>. Acesso em: 03 nov. 2012.

FOMBRUN, Charles J. *Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

_____.; SHANLEY, Mark. What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*. Mississippi, v. 33, n. 2, p. 233-258, June 1990.

FREITAS, Aiana. Clientes agora põem nome em lata de Coca-Cola e escolhem cor especial de geladeira, fogão e carro. *UOL*, São Paulo, 15 ago. 2012. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/ultimasnoticias/redacao/2012/08/15/clientes-agora-poem-nome-em-lata-de-coca-cola-e-escolhem-cor-de-geladeira-fogao-e-carro.jhtm>>. Acesso em: 03 nov. 2012.

GRUNIG, James E., FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. *Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos*. 2. ed., São Caetano do Sul: Difusão, 2011.

_____.; KIM, Jeong-Nam. Actions speak louder than words. *Insight Train*, [S.l.], v. 1, p. 36-51, 2011.

IASBECK, Luiz Carlos Assis. Leituras da imagem: impressão, sensação, interpretação e opinião. In: Encontro Anual da Compós, 21., 2012, Juiz de Fora. *Anais eletrônicos*. Juiz de Fora: UFJF, jun. 2012. Disponível em: <<http://www.compos.org.br/pagina.php?menu=8&mmenu=0&fcodigo=1858>>. Acesso em: 26 jun. 2012.

_____. Identidade organizacional e a construção dos discursos institucionais. In: KUNSCH, Margarida (Org.). *Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas*. Vol. 2. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 7-29.

ROSA, Mário. A reputação sob a lógica do tempo real. *Organicom - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*. São Paulo, a.4, n. 7, p. 58-69, 2007.

SIMON, Cris. Coca-Cola terá rótulos com nomes de consumidores. *Portal Exame*, São Paulo, 30 jul. 2012. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/marketing/galerias/embalagens/coca-cola-tera-rotulos-com-nome-de-consumidores>>. Acesso em 03 nov. 2012.

THEVISSSEN, Frank. Belgium: corporate reputation in the eye of the beholder. *Corporate Reputation Review*. London, v. 4, n. 4, p. 318-326, winter 2002.

YAMAOKA, Eloi Juniti. O uso da internet. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. São Paulo: Atlas, 2005. p.146-163.

A comunicação na prática da gestão: as representações sociais de gestores religiosos e leigos de instituição católica de educação - Amanda Wanderley de Azevedo Ribeiro¹¹²; Luíza Mônica Assis da Silva¹¹³; João José Azevedo Curvello¹¹⁴

Resumo

A presente pesquisa exploratória se propõe a analisar como o conceito de comunicação foi apropriado por dois grupos de gestores, um de religiosos e outro de leigos, que atuam em instituição católica privada de educação, e de como as representações sociais que têm do termo direcionam suas ações profissionais. As entrevistas individuais geraram *corpus* que recebeu tratamento a partir da análise categorial temática. Os gestores católicos vivem uma dualidade em relação à comunicação. Ao mesmo tempo em que a associam aos princípios religiosos, assumem que fazem parte de uma Igreja que se comunica com dificuldade, devido à unicidade de linguagem com os públicos e ao distanciamento gerado pela hierarquia. Os gestores leigos, por sua vez, relacionam a comunicação ao estratégico, a desafio e ao alcance dos objetivos da organização.

¹¹² Mestranda de Comunicação da Universidade Católica de Brasília – UCB, amandribeiro@gmail.com.

¹¹³ Doutora em Psicologia Social do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília - UnB, professora do Mestrado em Comunicação da Universidade Católica de Brasília – UCB, luizamonica@uol.com.br.

¹¹⁴ Doutor em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo - USP, professor e diretor do Mestrado em Comunicação da Universidade Católica de Brasília - UCB, curvello@pos.ucb.br.

Palavras-chave

Representações sociais; comunicação; gestão; organizações; educação.

Introdução

A gestão faz parte da rotina das organizações como elemento-chave para o alcance de resultados. A partir do conjunto de atividades com foco nos objetivos organizacionais, o gestor tem como desafios estar à frente de processos, tomar decisões, planejar e utilizar a comunicação nas práticas cotidianas.

Com papel de destaque, a comunicação está presente em toda a organização, transpõe o viés operacional da emissão de informações, dos veículos, e assume caráter sistêmico, como conjunto de inter-relações que ajudam a dar sentido ao ambiente múltiplo e diverso e suas especificidades. Sujeitos, comportamentos, afinidades, diferenças, silêncios e *feedbacks* fazem parte da complexidade da comunicação no contexto organizacional. “A comunicação não se resume a uma atividade operacional ou instrumental, mas permeia a vida organizacional, viabilizando, com isso, a construção da cultura e da identidade”, como nos lembra Curvello (2009, p. 69).

Assim, analisar e entender a comunicação em uma instituição católica de educação assume caráter desafiador, uma vez que as interações e conversações estão imersas em uma realidade institucional com princípios e valores próprios de Igreja, que precisa “dialogar” com as demandas de mercado, na busca por captação e fidelização de alunos e parcerias para a viabilização de projetos socioeducacionais. Inseridos nessa cultura diversa, estão os gestores, com diferentes concepções sobre o papel estratégico da comunicação.

A presente pesquisa exploratória se propõe a analisar como o conceito de comunicação foi apropriado por dois grupos de gestores, um de religiosos e outro de leigos, que atuam instituição católica de educação, e de como as ¹¹⁵representações sociais que têm da comunicação direcionam suas ações profissionais.

Segundo Jodelet (2001, p.16), “A representação social é uma forma de conhecimento, socialmente elaborada e partilhada, com um objetivo prático, e que contribui para a construção de uma realidade comum a um conjunto social”. Se configuraria assim, como sistema de interpretação da realidade, segundo a autora, que orienta e organiza a nossa relação com o mundo, o outro e as comunicações sociais, a partir da interação afetiva, mental e social. Parte de três questionamentos: Quem sabe e de onde sabe? O que e como sabe? Sobre o que sabe e com que efeitos?

Nesse sentido, a comunicação torna-se objeto de pesquisa da teoria, sendo as representações suportes para que aconteça. “Comunicar argumentando é ativar e discutir representações”. (VALA, 2000, p. 484). As representações sociais para Vala (2000, p.461) “são um produto das interações e dos fenômenos comunicação no interior de um grupo social, refletindo as situações desse grupo, os seus projetos, problemas e estratégias e suas relações com outros grupos”. Dessa forma, possibilita também uma variedade de opções metodológicas de estudo para a comunicação organizacional.

¹¹⁵ A Teoria das Representações Sociais foi criada na década de 1950, por Serge Moscovici.

Ao todo, na pesquisa, foram entrevistados quatro gestores, dois religiosos¹¹⁶ e dois leigos, com um roteiro básico de perguntas semiestruturadas. O *corpus* da pesquisa recebeu o tratamento a partir da análise de conteúdo categorial temática. Conhecida no campo das comunicações, essa forma de organizar os dados pode ser aplicada em textos de entrevistas para auxiliar na interpretação dos significados das mensagens.

Os resultados auxiliarão na pesquisa de dissertação de mestrado sobre avaliação da comunicação interna, desenvolvida na linha “Processos Comunicacionais nas Organizações”, na Universidade Católica de Brasília (UCB).

Método

Foram definidos dois grupos para a pesquisa exploratória, um formado por dois gestores religiosos e o outro por dois gestores leigos, ou seja, que não fazem parte da hierarquia da Igreja ou são integrantes de uma congregação. Os respondentes atuam na sede administrativa de instituição católica privada de educação, com cerca de 5.000 funcionários no Brasil.

A pesquisadora, que trabalha na área de comunicação da instituição analisada, escolheu os sujeitos da pesquisa com base na experiência em gestão e atuação em áreas estratégicas, trabalho nos setores meio e fim da organização e falta de formação em comunicação. A proposta era analisar como os participantes, sem conhecimento técnico prévio sobre o tema, se apropriaram dele e o ressignificaram na prática profissional. Os critérios de gênero e idade não foram determinantes para a seleção do grupo, que ficou com o perfil a seguir:

¹¹⁶ Integrantes de congregação católica.

Gestores religiosos consagrados/católicos

- Pedagogo, especialista em juventude, 38 anos. Ocupa cargos de gestão desde os 19 anos, antes de se tornar religioso. Dentro da congregação, foi coordenador de séries, vice-diretor educacional, diretor de colégios e superintendente. Atualmente, é um dos conselheiros da organização.

- Teólogo, pedagogo, 33 anos, pós-graduado em Teologia da Vida Religiosa e Gestão Educacional. Dentro da congregação há 15 anos, foi assessor de pastoral, coordenador de Ensino Médio, assessor da direção, vice-diretor educacional, diretor de colégio, coordenador de áreas estratégicas institucionais. Faz parte da equipe de conselheiros e é vice-presidente das mantenedoras.

Gestores leigos

- Pedagoga, pós-graduada em educação popular, 56 anos. Foi gestora de escolas e secretária de educação. Está na instituição católica de educação há 20 anos, dos quais a metade em cargos de gestão. Foi assessora, coordenadora e gerente da área social, e superintendente geral da organização. Hoje é superintendente das áreas social e educacional.

- Economista, com doutorado em Administração, 36 anos, vem de carreira acadêmica e de gestor em instituições de educação religiosas e de mercado, onde atuou como gerente de planejamento e das áreas contábil e financeira e gerente de marketing. Exerce a função de superintendente das áreas de Recursos Humanos, Tecnologia da Informação, Contábil e Financeira.

As entrevistas individuais se basearam no seguinte roteiro, com questões semiestruturadas.

- Fale um pouco sobre sua formação, trajetória profissional e como gestor.
- Quando falamos em comunicação, te remete a quê?
- Como a comunicação está presente na sua atuação como gestor?
- Quais as semelhanças e diferenças entre a comunicação do gestor leigo e religioso?
- Qual o papel do gestor na comunicação organizacional?
- Quais os desafios no jeito da instituição se comunicar?

Aos gestores religiosos, foi acrescentada ainda a questão “Há diálogo entre o jeito da instituição se comunicar e o da Igreja?” Todo esse processo foi pautado pelos procedimentos de ética na pesquisa, nos quais se garantiu o sigilo e a anuência dos participantes. As entrevistas individuais, com até 1h de duração, foram realizadas nos meses de novembro/2012 e janeiro/2013, em ambientes da instituição dos respondentes.

Os áudios degravados geraram o *corpus* da pesquisa, que recebeu o tratamento a partir da análise de conteúdo categorial temática. A técnica consiste em identificar temas recorrentes e agrupá-los em categorias, nomeadas pelo pesquisador conforme o assunto. Para cada um dos temas, seleciona-se uma frase que melhor o sintetize.

Da pesquisa com os gestores religiosos e leigos, foram elencadas cinco categorias para cada grupo, definidas com base nos objetivos específicos e conforme os temas das respostas dos participantes, como observado no quadro abaixo. Os autores das frases que representam os temas não foram identificados dentre os respondentes da entrevista, para que as fontes fossem preservadas.

Resultados e Análise

Os resultados foram analisados separadamente, sendo apresentados de forma específica para os grupos de gestores católicos e leigos.

✓ Gestores religiosos

1. Categoria: Sobre a comunicação
Temas: dar sentido; troca; informação; poder; geradora de mudança; entendimento; relação; não verbal; meio facilitador de projeto.
- “Quando eu penso em comunicação, penso em algo que possa dar sentido à vida da pessoa”.
- “Comunicação me remete à troca”.
- “Uma informação que possa fazer a pessoa migrar, transitar, transgredir, transpor, fazer a travessia de um lugar para o outro”.
- “O poder da comunicação é muito grande e a gente sabe disso”.
- “Eu acredito que a comunicação quando <i>clean</i> , limpa, pode transformar a vida de uma pessoa, mudá-la de forma resoluta, por toda ela”.
- “Comunicação é fazer-se entender”.
- “A função da comunicação é estabelecer relação”.
- “Na evolução da comunicação, a gente vai observando a

dimensão mais corporal, gestual e da escrita”.
- “A comunicação é um meio facilitador. Sem ela, é impossível levar a adiante qualquer tipo de projeto”.
2. Categoria: Comunicação na Igreja
Temas: unicidade de linguagem; diversidade de públicos internos; papel institucional da congregação; hierarquia.
- “Acho que a Igreja tem feito um pouco de confusão, porque trata todo mundo como iguais, numa relação de iguais. Não dá para me comunicar com a juventude com mesma simbologia e linguagem com que eu trato o adulto”.
- “Não temos como categorizar toda essa complexidade de congregações, grupos e movimentos com um comportamento de comunicação só.... São tantas nuances na nossa Igreja, que o exercício do diálogo inter-religioso começa dentro de nós, dada a diversidade”.
- “Precisamos nos situar dentro de uma Igreja que tem uma mensagem. A congregação escuta a dimensão da Igreja, está em sintonia, e ao longo dos anos tenta estabelecer seu espaço para falar de seu carisma e sua missão”.
- “Ainda há a concepção de ‘Fala quem pode e obedece quem tem juízo’. A comunicação é muito pouco horizontalizada, é verticalizada”.
3. Categoria: O papel do gestor na comunicação
Temas: estabelecer confiança; compreender as intencionalidades; consistência; identidade

<p>institucional; transparência; comunicação como ferramenta de gestão; traduzir dados sobre a realidade; saber se posicionar;</p>
<p>- “Antes de qualquer processo de comunicação, a gente precisa primar muito pela dimensão da confiança. O confiar, para que possa falar de minhas experiências e não haja julgamento de valor ao que a gente vai fazer”.</p>
<p>- “Enquanto não começamos um processo de aproximação para entender a reação dos gaúchos, que é diferente da dos nordestinos, que são intencionalidades diferentes, sensibilidades diferentes, a estabelecer um tipo de comunicação, era impossível lidar com qualquer projeto”.</p>
<p>- “Precisamos saber como comunicar, o quê comunicar de fato, e ao mesmo tempo sermos consistentes”.</p>
<p>- “Porque o que a gente informa perpassa aquilo que nós somos. E nós somos uma instituição católica apostólica romana. E a nossa tradição e o nosso jeito católico deve revelar, deve comunicar aquilo que de fato a gente é”.</p>
<p>- “O gestor tem de deixar as coisas transparentes, ter lisura nas informações, checar antes de comunicar e não utilizar a comunicação para ferir ninguém”.</p>
<p>- “Para mim, o gestor tem de ter a comunicação como uma grande ferramenta de gestão”.</p>
<p>- “O gestor deve apresentar dados como constatação de uma realidade a ser trabalhada, vivida, mudada”.</p>
<p>- “A gente quer que o gestor, cada vez mais, seja capaz de</p>

comunicar o que pensa. Isso não é fácil institucionalmente e socialmente”.
1. Categoria: O jeito do gestor católico comunicar
Temas: humanização; sensibilidade para a escuta e percepção; risco de isolamento; dono da verdade; não poder cometer erros estratégicos.
- “O religioso tem si tem grandes oportunidades de passar por um processo de humanização, que a congregação oferece”.
- “Normalmente, os gestores conseguem desenvolver uma sensibilidade maior de escuta, para a educação dos sentidos, para perceber além da fala, além daquilo que está sendo dito. Isso ajuda muito no processo da gestão”.
- “Se você se estabelece como diretor e quer deixar claro quem é que manda, as pessoas não se aproximam. Então, é uma gestão isolada e a possibilidade de erro é muito maior.
- “Eu acho que o gestor religioso tem um jeito de ser o dono da verdade quando comunica. Às vezes, as verdades que os religiosos comunicam nem sempre são tão verdades como as do gestor vindo do mercado”.
- “Um erro em lugar estratégico, a gente comunica para toda a instituição que temos debilidade, que não estamos sabendo cuidar nem tratando como deveríamos, no tempo espaço que a instituição precisa”.
5. Categoria: O jeito do gestor leigo comunicar
Temas: verdade;importância de conhecer a instituição;

disponibilidade
- “O gestor do mercado comunica a verdade sem querer ser dono dela”.
- “As dimensões da espiritualidade, carisma e missão precisam estar claros quando você assume a missão de gestor na instituição, o que facilita a comunicação”.
- “Às vezes, o religioso, por insegurança, constrói `muros`. Eu acho que o leigo é mais livre dessas coisas, sabe? Você entra, tem mais acesso, com mais facilidade”.

As cinco categorias que surgiram a partir de temas levantados pelos gestores religiosos - **Sobre a comunicação, Comunicação na Igreja, O papel do gestor na comunicação, O jeito do gestor católico comunicar e O jeito do gestor leigo comunicar** – ajudam a entender as representações sociais de comunicação que emergem nesse grupo, construídas a partir da vivência pessoal, da experiência religiosa e da prática da gestão.

Sobre a comunicação

Essa complexidade e inter-relações são observadas nas definições de comunicação dos gestores, que trazem elementos da vida religiosa e científicos da comunicação, como aparece nas falas dos respondentes, “Quando eu penso em comunicação, penso em algo que possa dar sentido à vida da pessoa.” e “Eu acredito que a comunicação quando *clean*, limpa, pode transformar a vida de uma pessoa, mudá-la de forma resoluta, por toda ela”.

O aspecto científico da comunicação, com a menção ao seu caráter esclarecedor e transformador, na perspectiva de tornar comum, aqui se associa ao aspecto simbólico e filosófico da religião, de busca pelo entendimento do sentido da vida e sua capacidade de gerar mudanças. O que foi observado também na citação “Uma informação que possa fazer a pessoa migrar, transitar, transgredir, transpor, fazer a travessia de um lugar para o outro”, sendo a informação utilizada como sinônimo de comunicação”.

A associação comunicação x aspectos religiosos demonstra, de maneira clara, os dois processos de formação da representação social, a objetivação e a ancoragem, determinados por Moscovi, autor dessa teoria. A primeira compreende a busca do indivíduo em tornar determinado conceito concreto, e a ancoragem, corresponde à tentativa de torná-lo familiar, a partir do acesso aos registros de vivências, conhecimentos e impressões do universo consensual.

O poder ligado à comunicação também chama a atenção por ser um elemento comum tanto à estrutura hierárquica da Igreja, quanto à capacidade da comunicação gerar mudanças.

Comunicação na Igreja

A comunicação na Igreja aparece como sendo pouco horizontalizada e caracterizada pela unicidade de linguagem da instituição com seus públicos internos e externos. Os gestores apresentam dualidade no posicionamento diante da constatação. Ao mesmo tempo em que apontam a fragilidade, se colocam como integrantes da Igreja, “em sintonia com suas mensagens”, mas indicam a necessidade de arranjar espaço nesse contexto para comunicar a identidade da congregação – carisma e missão.

As representações sociais da comunicação na Igreja assumiriam, assim, caráter correlacionado aos grupos, movimentos e congregações. Os gestores religiosos da pesquisa se expressam a partir dos consensos internos da congregação, em conversações com os parâmetros ditados pela Igreja, mas sem perder o foco do que são institucionalmente. A comunicação seria o meio pelo qual se dariam os processos de fortalecimento dos princípios da congregação.

“As representações sociais são conjuntos dinâmicos, seu estatuto sendo o da produção de comportamentos e de relações com o ambiente, da ação que modifica uns e outros e não a reprodução de comportamentos ou relações, como reação a um dado estímulo externo”.
(MOSCOVICI, 2012, p.47).

O papel do gestor na comunicação

Conforme os resultados, o gestor, diante da complexidade da comunicação, apresenta o papel de protagonista, com a função de traduzir as intencionalidades dos interlocutores, primar pela confiança nos processos, ser transparente e consistente, além de “apresentar dados de uma realidade a ser trabalhada, vivida e mudada”. Ele seria o responsável também por transmitir e esclarecer os princípios institucionais e utilizar a comunicação como ferramenta de gestão.

O estratégico ofusca o aspecto relacional da comunicação que, embora reconhecido nas categorias anteriores, some quando associado à gestão. O diálogo e a troca cedem espaço para os resultados e a importância do gestor se posicionar dentro da

instituição, a partir da comunicação. Nela, acaba por reproduzir o que é esperado dele como gestor nas demais áreas: ação, conforme nos lembra Mintzberg (2009, p.37) “Os gerentes gostam de ação, atividades que movem, fluem, são tangíveis, atuais, não rotineiras”.

O jeito do gestor católico comunicar

O gestor religioso teria como diferencial a dimensão humana na comunicação, no exercício de sua prática profissional, uma vez que a congregação oferece meios para vivência dos valores cristãos. Embora os respondentes não generalizassem, disseram que esse é um aspecto importante a ser considerado, por assumirem esse compromisso em suas vocações. O processo formativo religioso possibilitaria ainda maior capacidade de escuta e ir além da comunicação verbal, perceber nuances além daquilo que é dito.

No entanto, os participantes da pesquisa demonstram que há religiosos que se perdem na utilização da comunicação na gestão, quer por insegurança técnica ou por deixarem a hierarquia e o poder comprometerem o diálogo com os públicos, gerando o risco de isolamento e de autossuficiência, de assumirem para o título de “donos da verdade”, como mencionado em uma das falas. O cuidado na comunicação de ações estratégicas merece atenção especial para não demonstrar debilidade de gestão.

O jeito do gestor leigo comunicar

Os respondentes destacam a importância de o gestor leigo estar imbuído e ter clareza da espiritualidade, missão e do carisma institucionais para melhor comunicar. Devido ao domínio técnico, seria mais seguro na função e mais aberto para a comunicação do que o gestor religioso. Uma das razões seria por não valorizarem a estrutura hierárquica, tanto quanto os religiosos.

✓ **Gestores leigos**

1.Categoria: Sobre a comunicação
Temas: desafio; como fazer; público; formas de se comunicar; diálogo.
- “Quando eu penso em comunicação, eu penso em desafio”.
- “Quando se fala em comunicação, se fala ‘Como fazer?’”
- “Como comunicar para um público seletivo ou muito diferente de determinadas regiões do país?”
- “Até a forma que você redige uma prova para o aluno é uma comunicação para mim”.
- “Primeiramente, me remete a diálogo.”
2.Categoria: A comunicação na instituição católica de educação
Temas: comunicação interna e externa; ouvir os interlocutores; assessoria de comunicação; identidade institucional; deficiência de formação em comunicação dos funcionários; deficiência de formação em comunicação dos gestores; abrangência.
- “Conseguir que tantos funcionários entendam que o que está acontecendo na instituição, como também nossos clientes, parceiros e fornecedores, sejam as famílias que atendemos, é um desafio”.
- “Falta ouvir mais os interlocutores, não saber o que ele quer, mas saber como ele pensa, como ele recebe a comunicação”.
- “Eu sinto que a gente deu um salto, tem muita coisa acontecendo, a própria criação a Assessoria de Comunicação,

colocamos o `carro nos trilhos`”.
- “A comunicação fala muito da missão, isso é importante. Fala-se muito no carisma e no fundador e você vê muito da área social, que é o foco de tudo, nas comunicações. Esse é o jeito da instituição comunicar, se remete às origens, ao início de tudo”.
- “Eu acho que não se trabalha nas universidades hoje, quando você forma um contador, um analista e administrador financeiro, você não forma para ser uma pessoa de palco, para comunicar ou dialogar. Você forma para ser um ótimo profissional, que executa aquilo para o qual foi treinado a fazer”.
- “Em geral, nós, gestores, não temos formação em comunicação. Eu acho que isso é uma deficiência”.
- “Comunicação está muito atrelada à presidência, mais institucional, mais dentro das políticas macro da instituição. Falta mais estrutura para descer ao micro e ajudar a comunicação interna a fazer a diferença”.
3. Categoria: Comunicação na gestão
Temas: faz a diferença; faz parte do dia a dia; visibilidade; fluidez; cobrança de resultados; planejamento.
- “Você acaba vindo para a área gerencial, que é diferente da docência, com a ideia de que comunicar faz a diferença no teu modo de gerenciar”.
- “Como gestor de área técnica, acho que minha grande dificuldade é fazer os profissionais entenderem que a comunicação é o dia a dia deles”.
- “Alguns gestores religiosos da instituição falaram para mim

<p>‘Se você não se mostrar, ninguém te conhece. Eu acho que na área, quanto mais você comunicar, mais aparece o que você faz’.</p>
<p>- “Na minha área, se eu não comunicar, eu travo todos os outros setores”.</p>
<p>- “Eu preciso comunicar, até para poder cobrar”.</p>
<p>- “A comunicação está dentro de uma área estratégica. Então, ela não pode ser assim, espontânea, do jeito ‘basta comunicar’ . Tem de ter estratégias e ferramentas bem definidas, um planejamento para que essa comunicação aconteça de forma satisfatória, respondendo ao projeto institucional e educativo”.</p>
<p>4. Categoria: O jeito do gestor católico se comunicar</p>
<p>Temas: linguagem; o não dito; cultura organizacional; falar o que quer</p>
<p>- “Os gestores religiosos falam do mundo deles, de uma cultura própria, e acham que os não religiosos vão entender, e vice-versa”.</p>
<p>- “A nossa instituição, que tem um cunho religioso muito grande, tem muitos equívocos de comunicação porque não foi dito tudo o que deveria ser dito”.</p>
<p>- “Dependendo do tempo que tem de religioso e o quanto ele conhece a instituição, se está em período de formação, ele tem uma dificuldade de entender a comunicação, o processo, mas conhece a cultura.”</p>
<p>- “A grande diferença entre o gestor religioso e o não religioso, é poder falar o que quer, ser mais transparente. É a história de falar como dono e como empregado”.</p>

5. Categoria: O jeito do gestor leigo comunicar
Temas: cuidado com a comunicação; precisão; traduzir as demandas; clareza; estratégia
- “A comunicação do leigo é mais padronizada, as palavras são escolhidas para serem faladas, prepara-se um texto antes de abrir uma reunião de professores...”
- “O gestor leigo, se estiver preparado para isso, consegue ter uma comunicação mais precisa para aquilo que está executando”.
- “Na medida em que a demanda chega para mim, eu tenho de traduzir aquilo para a área”.
- “Na rotina de gestão, busco a clareza na comunicação. Ter clareza no que eu demando, no produto que eu quero receber de todos os interlocutores”.
- “É importante a gente sentar e pensar que tipo de comunicação a gente quer para a instituição. Aí, é claro, vários atores precisarão se envolver”.

As entrevistas dos gestores leigos geraram cinco categorias, das quais, três iguais às dos gestores religiosos: **Sobre a comunicação, O jeito do gestor católico comunicar e O jeito do gestor leigo comunicar**. As demais, **A comunicação na instituição católica de educação e Comunicação na gestão**, sinalizam o olhar estratégico e operacional dos leigos em relação à comunicação.

Sobre a comunicação

Se para os gestores católicos a comunicação aparece relacionada a princípios religiosos, os leigos a associam, de imediato, ao estratégico, a desafio e a como utilizá-la para atingir os objetivos da organização.

A representação de comunicação assume a característica apresentada por Moscovici (2012, p. 46), de “preparação para a ação, não só porque guia comportamentos, mas sobretudo porque remodela a reconstitui os elementos do ambiente no qual o comportamento deve acontecer”. Preocupação inerente à prática da gestão.

A comunicação na instituição católica de educação

A comunicação dentro da instituição católica da pesquisa ainda pode melhorar. Os gestores leigos indicam como falhas a falta de formação dos gestores, dificuldade em informar os funcionários e demais públicos sobre os assuntos institucionais e pouca escuta aos interlocutores. Ao mesmo tempo, lembram os avanços na área, como a criação da Assessoria de Comunicação e a utilização da comunicação para a divulgação da missão e do fundador.

Seria importante, segundo eles, redirecionar das ações de gestão nessa área. Os respondentes demonstram, assim, relacionar a comunicação a uma área específica e não como parte do todo da organização, já que com a Assessoria “colocou-se carro nos trilhos”.

Chama a atenção que a tendência ao isolamento dos gestores religiosos, mencionados pelos gestores religiosos da pesquisa, aparece aqui, de forma mais ampla, na falta de escuta aos interlocutores da instituição.

Comunicação na gestão

Os gestores leigos reconhecem a importância da comunicação como diferencial na prática da gestão. Para sua eficácia, é fundamental planejá-la e que esteja em convergência com o projeto institucional e educativo. “É preciso comunicar, para poder cobrar”, lembra um dos gestores.

Outro dado que chama a atenção é a associação da comunicação à divulgação dos resultados das áreas, como nos lembra um dos entrevistados “Quanto mais você comunicar, mais aparece o que você faz”. Uma concepção mais operacional do que relacional da comunicação.

O jeito do gestor católico se comunicar

Na visão dos respondentes, o gestor católico supera a gestor leigo no conhecimento da cultura organizacional, o que imprime desenvoltura e propriedade na comunicação. O fato de ser o dono da instituição lhe permitiria falar o que quiser, em qualquer circunstância, sem se preocupar como. Ou seja, o aspecto técnico da comunicação, muitas vezes, deixa a desejar.

A linguagem utilizada pelos religiosos na organização seria a mesma apresentada nos contextos congregacionais, sem o devido esclarecimento de significado aos funcionários e demais interlocutores.

O jeito do gestor leigo comunicar

O gestor leigo é mais cuidadoso e preciso no jeito de comunicar, em virtude do compromisso que tem com a instituição e o cargo que ocupa. Tem a noção de que para comunicar bem, estrategicamente, precisa de vários atores, além de clareza nas demandas e dos resultados que espera.

Considerações finais

A pesquisa gerou resultados que permitiram analisar as representações sociais da comunicação na prática da gestão entre gestores religiosos e leigos de instituição privada de educação. Foi possível observar como se apropriaram do conceito e o ressignificaram no exercício profissional.

Os gestores católicos vivem uma dualidade em relação à comunicação. Ao mesmo tempo em que a associam aos princípios religiosos, à formação vocacional que os preparam para a escuta do próximo e à sensibilidade ao outro, assumem que fazem parte de uma Igreja que se comunica com dificuldade, devido à unicidade de linguagem com os públicos e ao distanciamento gerado pela hierarquia. Esse conflito levaria, em alguns casos, segundo os sujeitos da pesquisa, a gestores religiosos que tendem a se fechar para o diálogo, a serem autossuficientes, inseguros em relação à formação técnica em comunicação e com receio em cometer equívocos ao comunicar.

Na visão dos religiosos, os gestores leigos são mais seguros e abertos na comunicação. Um dos motivos seria não serem influenciados pela estrutura hierárquica da Igreja.

Os gestores leigos, por sua vez, relacionam a comunicação, de imediato, ao estratégico, a desafio e ao alcance dos objetivos da organização. Dentro da instituição católica de educação, aparece ligada à necessidade de formação, dificuldade de divulgação institucional e pouca escuta aos interlocutores.

Para os leigos, os gestores religiosos estão à frente na comunicação no que diz respeito ao domínio da cultura organizacional, mas muitas vezes deixam a desejar na parte técnica e operacional. Dentre os motivos apontados estão a dificuldade de adequar a linguagem aos diversos públicos, e o fato de serem os donos da instituição, o que não geraria tanto comprometimento com o que é dito, quanto ao que é cobrado do gestor leigo.

O leigo, em virtude disso, é mais cuidadoso e preciso no jeito de comunicar. Tem a noção da necessidade do envolvimento de vários atores para se comunicar bem, além de ter clareza nas demandas e nos resultados esperados.

Embora os resultados da pesquisa não possam ser generalizados, permitem a compreensão de como as vivências pessoais, profissionais e religiosas interferem na construção das representações sociais da comunicação na gestão. Apontam questões que contribuirão na dissertação sobre avaliação da comunicação interna, tais com o papel da hierarquia no contexto organizacional, o poder simbólico nas relações entre gestores, a comunicação entre gestores e funcionários e a identidade e cultura nas organizações.

Referências

CURVELLO, João José Azevedo. Comunicação Organizacional. In: Ciro Marcondes Filho. (Org.). **Dicionário da Comunicação**. 1ª ed. São Paulo: Paulus, 2009, v. 1, p. 68-69.

JODELET, Denise (Org.). **As representações sociais**. Rio de Janeiro: Eduerj, 2001.

MINTZBERG, Henry. **Desvendando o dia a dia da gestão**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MOSCOVICI, Serge. **A psicanálise, sua imagem e seu público**. Petrópolis: Vozes, 2012.

VALA, Jorge. **Representações Sociais e psicologia social do conhecimento cotidiano**. In: Vala, Jorge e Monteiro, M.^a Benedicta (coords.). *Psicologia Social*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2000.

Capítulo 3 – Comunicação, Teoria e Organizações

O Núcleo de Opinião Unesp e a Pesquisa em Relações Públicas: elementos para compreender esta relação - Célia Maria Retz Godoy dos Santos¹¹⁷; Maria Eugênia Porém¹¹⁸; Roseane Andrelo¹¹⁹

Resumo

O estudo evidencia o papel da Pesquisa em Comunicação e Relações Públicas na sociedade contemporânea expondo uma relação estreita e virtuosa entre teoria e pesquisa empírica, a partir da observação. Coloca o **Núcleo Opinião Unesp**, como um espaço propício para incentivá-la mediante o conhecimento das realidades, via pesquisas de opinião, intercâmbio entre pesquisadores e acadêmicos, institutos comerciais e centros de pesquisas. Além disso, propicia estímulo ao estudo da opinião pública, comparação de resultados, fornecimento de dados aos públicos interessados, ou seja, como agente instigador de temas, problemas de pesquisa ou objeto de estudo no campo das Relações Públicas. Desenvolvendo pesquisas e tornando-as mais estimulantes, estabelece relações com o objeto de estudo de

¹¹⁷ Mestre em Comunicação e doutora em Sociologia pela UNESP. Docente do Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da UNESP. E-mail: celiaretz@faac.unesp.br

¹¹⁸ Mestre em Comunicação e doutora em Educação Escolar pela UNESP. Docente do Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da UNESP. E-mail: meporem@faac.unesp.br.

¹¹⁹ Mestre em Comunicação e doutora em Educação Escolar pela UNESP. Docente do Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da UNESP. E-mail: roseane.andrelo@faac.unesp.br.

forma lógica, relacional e aplicativa, sustentando os argumentos e hipóteses do que foi observado.

Palavras-chave: Pesquisa; Relações Públicas; Núcleo de Opinião Unesp

Introdução

O mundo contemporâneo marcado pela complexidade das relações humanas, sociais e culturais mediadas pelas tecnologias da informação e da comunicação (NTIC's) leva as instituições educativas a enfrentarem sistematicamente os grandes desafios educacionais, científicos, pedagógicos e didáticos emergentes neste século XXI.

Nesse contexto, a pesquisa científica representa uma problemática à universidade brasileira, tanto do ponto de vista filosófico como operacional (DUARTE; BARROS, 2011), pois, apesar da significativa evolução da pesquisa no Brasil nos últimos anos, ela está longe de responder às necessidades mais emergentes do País.

No campo da Comunicação Social, devido aos seus contornos peculiares e características específicas, e particularmente pelo pouco tempo de implantação da pesquisa acadêmica e científica no Brasil (DUARTE; BARROS, 2011), essa problemática se acentua.

O conhecimento científico da Comunicação social continua sendo considerado como algo secundário. Nas instituições responsáveis por organizar e sistematizar a produção de pesquisa e a formação científica, a *Comunicação* é algo menor em um conjunto menor, as chamadas *ciências sociais*. (MALDONADO, 2006, p. 9-10) (grifo do autor)

Nesta esfera, a pesquisa em Relações Públicas, como campo legítimo da Comunicação Social, sofre dos mesmos dilemas e desafios. Por um lado, as práticas das Relações Públicas abrem para um grande universo de pesquisas empíricas e aplicadas. Suas práticas profissionais e organizacionais estimulam alunos e pesquisadores à investigação de como a Comunicação e as Relações Públicas são empregadas pelas mais diversas organizações de vários setores e portes e da relação com seus públicos. Essas pesquisas lançam mão de diagnósticos, auditoria de imagem, pesquisa de opinião ou de clima organizacional dentre outras, para aprofundamento e investigação do ambiente organizacional e do relacionamento com os públicos das organizações. Logicamente, sem contar com o possível risco de excessiva instrumentalização da pesquisa, ao focalizarem somente a esfera da técnica profissional, este processo tem trazido um aprofundamento crítico e teórico imprescindível à qualidade científica e acadêmica das pesquisas teóricas em Relações Públicas.

Da mesma forma, a confluência entre as áreas de Relações Públicas e da Comunicação, embora evidente, tem se intensificado por motivos que lhes são peculiares: persistem nas Relações Públicas, devido seu relativamente curto tempo de existência enquanto saber especializado, as dificuldades de se estabelecer em termos de teorias e métodos próprios que a defina como um setor científico autônomo da comunicação.

Por ser uma área que se apropria de saberes e métodos importados de outros campos de conhecimento, este movimento considerado de ordem dialética – entre a prática e a teoria - no qual existe um processo de interações e de comunicação para a construção e manutenção de relacionamentos com os públicos, tem orientado a maior parte das pesquisas de Relações Públicas para abordagens que empregam a observação do comportamento e dos fenômenos sociais.

Assim, ancorada nos diferentes campos de comunicação, a produção do conhecimento na área de Relações Públicas no Brasil se explicita em duas vertentes cognitivas: o aprendizado do mercado e o capital intelectual acumulado na academia.

Esse artigo propõe uma reflexão sobre a pesquisa científica em Relações Públicas, a evidente fragmentação dos procedimentos metodológicos e a busca permanente para gerar qualidade nas produções científicas sem perder a perspectiva de produzir conhecimento crítico e legítimo às aspirações das organizações brasileiras. Também oferece uma discussão acerca das interfaces existentes entre o campo investigativo das Relações Públicas com as ciências da Comunicação, permitindo verificar o caráter híbrido, multidisciplinar das duas dimensões; da importância em equilibrar a teoria e a prática, servindo-se de análises aprofundadas de autores e teorias e, ao mesmo tempo, buscando relacioná-las com questões emergentes das Relações Públicas na atualidade.

Parte-se do pressuposto de que seja necessário articular, ampliar e/ou criar, nas universidades, especificamente nos cursos de Comunicação Social, espaços dialógicos e produtivos de geração e socialização de conhecimento científico em comunicação, como forma de contribuir para os estudos: antológicos (relativos à realidade dos objetos científicos estudados); metodológicos (referem-se aos procedimentos de análises e validação); epistemológicos (em relação ao tipo de conhecimento obtido); e éticos (referentes aos valores adotados).

Embora se possa considerar que a produção do conhecimento científico em comunicação materializa-se, sobretudo, no desenvolvimento da pesquisa nos cursos de pós-graduação, especialmente no nível de *stricto sensu*, o despertar do aluno para a pesquisa científica deve ser estimulado nos cursos de graduação, ativando nestes atores sociais a capacidade de pensar, de investigar, de questionar, de criticar e problematizar as mais emergentes questões contemporâneas sobre Comunicação e Relações Públicas. A partir dos diferentes conteúdos constituintes dos currículos das habilitações do curso de Comunicação Social, é possível motivar, incentivar, despertar e sensibilizar os alunos para o universo da pesquisa, transformando-os em atores sociais participantes e ativos da construção do saber científico comunicacional.

Particularmente, esse artigo apresenta um estudo sobre o Núcleo de Opinião Unesp, vinculado ao Departamento de Comunicação Social da FAAC (Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação), UNESP, campus Bauru. O Núcleo é um projeto de integração entre a extensão, ensino e pesquisa, especializado em pesquisas de opinião e de *marketing* utilizadas nas gestões administrativas e em processos de transformação social. Sua existência parte do pressuposto que a academia tem como missão contribuir para a formação de profissionais cidadãos capazes de aplicar conhecimentos de inteligência estratégica e desenvolver pesquisas qualitativas ou quantitativas.

A forma de organização das atividades do Núcleo possibilita aos estudantes, além de usufruir deste processo de ensino aprendizagem colaborativo e empreendedor, participar de discussões aprofundadas sobre os mais variados temas apresentados na dinâmica social em que se realizam as pesquisas de opinião. E, também no ensino de Relações Públicas, a disciplina de Teoria e Pesquisa de Opinião Pública tem como conteúdo um programa responsável para a instrumentalização do aluno na área de pesquisa e o Núcleo tem condições de oferecer simulações de situações nos exercícios extraclasse.

Isso origina artigos e produções científicas que contribuem para o conhecimento no campo da opinião pública e das Relações Públicas. E, ainda, estimula a extensão à comunidade, a qual se dá não apenas no sentido imediatista e utilitário dos dados colhidos pelos levantamentos, mas busca incorporar à mentalidade dos executivos do interior paulista a necessidade de se relacionar com seus públicos de interesse. As pesquisas ajudam as organizações a lidar com a complexidade de sua função negocial que, a partir do universo em rede, transcende os negócios.

Ao longo dos anos da existência do Núcleo de Opinião Unesp foram diversas as temáticas abordadas focando em inúmeras organizações públicas, privadas e do terceiro setor. Aprendeu-se com as experiências: a motivação para o trabalho decorre do interesse dos alunos e dos docentes envolvidos,

opções que abrigam tanto estratégias de pesquisas de opinião como as qualitativas aplicadas a resoluções de problemas, mas que, como consequência, acarretam ao pesquisador o engajamento aos etos da ciência. Isto é: processados os levantamentos, o pesquisador tem condições de obter parâmetros e orientações para estudos críticos na busca da verdade científica ou na pesquisa em Comunicação e Relações Públicas.

A Pesquisa em Comunicação: um campo em construção

Prado (2003, p. 133) sinaliza que qualquer discussão sobre a Comunicação no Brasil deve considerar esse “[...] campo emergente como espaço em que inúmeras correntes, com definições discordantes do que seja a própria “comunicação”, bem como do que seja e deva ser o campo, estão em disputa” (grifo do autor).

Certamente um dos principais debates contemporâneos é sobre o lugar ocupado pela Comunicação nas Ciências Sociais Aplicadas. Convém, ainda, ponderar que estas polêmicas dividem-se em posturas que abordam basicamente duas vertentes: a que pretende considerar a Comunicação como ciência e outra que a entende “[...] como um campo de interseção de vários saberes” (GOBBI, 2010, p. 19).

Esta polarização reforça uma condição intrínseca ao campo da Comunicação e seus estudos, especialmente no que se refere a sua relação com as Ciências Sociais e, em função disso, sua autonomia, legitimidade, fronteiras, interdisciplinaridade etc.

Esta condição sinaliza na atualidade uma revisitação das diversas tradições teórico-metodológicas, resultando na “multiplicação de propostas de reformulação teórica dos estudos da comunicação” que reflete “[...] uma insatisfação generalizada com o estado atual do campo e a urgência de repensar seus fundamentos e de reorientar o exercício de suas práticas” (LOPES, 2003, p. 283).

Lopes (2003) aponta que as atuais análises que estão convergindo para uma reorganização do campo comunicacional vêm revelar a complexidade e a multidimensionalidade dos fenômenos comunicativos frente ao mundo globalizado, multicultural e tecnológico. Para a autora, não se trata de apreciações que simplesmente juntam os saberes fragmentados, como uma colcha costurada de retalhos, mas sim de uma intersecção de saberes especializados sobre a comunicação. Ou seja, uma Pesquisa em Comunicação constituída de múltiplos saberes comunicacionais que sistemicamente convergem para formar um campo científico.

Nesta mesma linha, Barbosa (2000, p. 2) defende a transdisciplinaridade da Comunicação, uma vez que representa “[...] um saber que se vale de outros objetos, outros métodos, novas abordagens e, sobretudo, novos olhares, para construção de um campo em permanente processo de mutabilidade”.

Em vista disso, fica evidente que a Pesquisa em Comunicação no Brasil vem avançando no sentido de romper com a compartimentalização de saberes, ao enfrentar sistematicamente a complexidade dos processos e dos fenômenos comunicativos no século XXI. Por outro lado, busca um lugar em que se possam as variadas contribuições de diferentes campos do conhecimento.

Barbosa (2000) afirma que não se trata de situar o campo da Comunicação numa espécie de interdisciplinaridade, mas de verificar que a compreensão da realidade social se estrutura de conhecimentos transdisciplinariamente construídos.

Assim, apesar de evidentes avanços sobre a Pesquisa em Comunicação no Brasil, a “[...] dificuldade de delimitar com precisão o domínio de estudos da Comunicação parece ser o centro sobre o qual gira a problemática da epistemologia dessa área” (MARTINO, 2001).

Não obstante, não há sinal, pelo menos aparente, que esta discussão esteja em esgotamento e nem poderia. Para Martino (2003, p. 100), antes de tomar esta questão como acabada e até de abandonar definitivamente a discussão sobre uma epistemologia

da Comunicação “[...] é preciso entrar nela, trabalhar e levantar seus principais pontos de discussão, seus obstáculos e também seus avanços”.

A epistemologia da Comunicação leva os pesquisadores e estudiosos a indagar sobre a realidade dos fenômenos comunicacionais, assegurando uma forma de conhecê-los com profundidade teórica, com pressupostos científicos nítidos e critérios de investigação bem definidos, a partir de uma reflexão crítica e objetiva que produza “a verdade pela argumentação e comprovação” (MARTINO, 2003, p. 70).

Entende-se a epistemologia como uma apreciação do conhecimento, ou melhor, como “[...] uma forma de indagar a realidade” (DUARTE, 2003, p. 41). Dessa forma, ela leva à compreensão clara de que fazer pesquisa apartada de uma reflexão epistemológica é no mínimo correr um risco em relação a sua cientificidade e qualidade. Isso porque, “a epistemologia de uma ciência apresenta os passos seguros que levam a caracterizar não só um objeto científico, mas, sobretudo, os elementos que permitem conhecê-lo” (FERRARA, 2003, p. 55).

A epistemologia da Comunicação deve exercer uma função de vigilância crítica na Pesquisa em Comunicação, na medida em que ao longo de todo o seu desenvolvimento ela se traduza “[...] em movimentos ou operações destinadas à explicitação dos obstáculos epistemológicos da pesquisa e sua autocorreção e à construção do objeto científico” (LOPES, 2010, p. 121).

Portanto, permeada por etapas, operações, passos, processos e procedimentos, a Pesquisa em Comunicação deve respeitar certas condições epistemológicas inerentes ao trabalho científico de qualidade, uma vez que elas incidirão sobre as tomadas de posições metodológicas que darão consistência científica à pesquisa, que fundamentarão um saber comunicacional (MARTINO, 2003, p.71).

Por sua vez, as tomadas de posição necessárias ao processo de investigação científica, implicaram em opções metodológicas que, ao serem feitas em cada etapa e fase da

pesquisa, deverão refletir uma estratégia de conjunto, cujas implicações incidirão sobre questões de ordem interna, quais sejam, “[...] epistemológicas, metódicas, teóricas, técnicas, e de ordem externa, que são a de conjuntura (contexto institucional e social da pesquisa)” (LOPES, 2010, p. 101). Ademais, essas opções na visão de Lopes (2010, p.101) “dizem respeito propriamente à prática metodológica na pesquisa”.

É no desenvolvimento da Pesquisa em Comunicação e nas articulações, contradições, aproximações e ponderações entre as teorias e as práticas das perspectivas epistemológicas e dos métodos aplicados que os conceitos são formados e, especialmente debatidos e discutidos à luz de um arcabouço concreto capaz de “[...] alcançar o uso mais consciente de métodos e técnicas e que possibilita fundamentar e legitimar as opções concretas dentro da pesquisa” (LOPES, 2010, p. 101).

O Núcleo de Opinião Unesp e os Elementos da Pesquisa em Comunicação e em Relações Públicas

Para além das discussões sobre os processos e validades das metodologias da pesquisa de opinião, da construção de amostras e da natureza constante e efêmera da formação e das variações da opinião pública, é necessário se debruçar sobre a perspectiva da teorização dos estudos efetivados pelo Núcleo de Opinião Unesp. Apoiando-se nas vertentes teórico-metodológicas do pragmatismo e do internacionalismo simbólico, as pesquisas de opinião realizadas neste espaço acadêmico inspiram discussões sobre diferentes abordagens e teorias metodológicas.

A principal ideia da *Grounded Theory* ou Teoria Fundamentada/construída - proposta inicialmente como método por Glaser e Strass em 1967 - é que dos dados empíricos emerge a teoria (GLASER, 2001). Em outras palavras, os fundamentos para a teorização se busca na práxis ou nos dados a partir de sua

sistemática de comparação, observação, análise das similaridades e divergências, classificação etc.

Assim sendo, enquanto nas pesquisas científicas apresenta-se um problema que é confrontado com um referencial teórico e a partir deste elaboram-se as hipóteses investigativas para se testar no campo empírico, na Teoria Fundamentada e nas demais teorizações de modelos interacionistas, a observação do campo e a delimitação de hipóteses caminham juntas.

Apesar dos conflitos entre os próprios proponentes da Teoria Fundamentada que originaram outras vertentes como as denominadas “Glaseriana” e “Straussiana”, as divergências, inclusive entre as demais teorias interacionistas, não estão no método em si, mas nos procedimentos de implantação (FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2012).

Nota-se, então, que o campo empírico é a chave para insurgência das variáveis, conceitos e propriedades que vão fazer emergir, como no caso das pesquisas de opinião executadas pelo Núcleo, ou seja, o desenvolvimento da “sensibilidade teórica”.

Vale ressaltar ainda que os estudiosos e os procedimentos baseados nas teorias interacionistas da pesquisa qualitativa, que apregoam que os dados “devem falar por si”, afirmam que estes não são observados a partir de uma “tábula rasa”, tendo em vista que os resultados dependem do referencial teórico do pesquisador, especialmente no processo de interpretação dos dados, os quais não são independentes dos conceitos e teorias com as quais ele teve contato.

Neste modo, embora haja uma grande flexibilidade no processo de coleta dados e nos métodos de análises e triangulação destes de forma a captar todas as idiosincrasias da denominada “opinião pública”, as pesquisas de opinião concretizadas no Núcleo de Opinião Unesp, em suas diferentes abordagens, tratam de um processo de realimentação constante entre o empírico e o teórico oferecendo pistas, não somente a respeito das questões analisadas no levantamento efetuado, mas, igualmente, auxiliando na reflexão sobre os aportes teóricos no campo da comunicação.

Demos um salto para uma comunicação de conexões, relacionamento, interação, compartilhamento, de negociação que exige integração, planejamento e estratégia das organizações, tudo relacionado ao DNA de Relações Públicas. (DUARTE, 2009, 236)

Numa breve retrospectiva pode-se dizer que no Brasil, os primeiros estudos e iniciativas sobre pesquisa em comunicação foram promovidos pelo Instituto de Ciências da Informação (ICINFORM), na Universidade Católica de Pernambuco. Esta mesma instituição foi pioneira na introdução do ensino de métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. Depois desta iniciativa, outras instituições como a Universidade de Brasília; a Cásper Líbero e a Universidade de São Paulo; a Universidade Federal do Rio de Janeiro e a Pontifícia Universidade Católica passaram a desenvolver pesquisa em comunicação (MELO, 1998).

Importante destacar também que essas instituições foram fortemente impactadas e influenciadas pela ação do Centro Internacional de Estudos Superiores de Jornalismo para América Latina (CIESPAL), organismo que possibilitou que a pesquisa em comunicação nos países latino-americanos se desenvolvesse deixando de se constituir por atividades ocasionais e eventuais (MELO, 1998).

Desde então, ao contrário do que ocorreu em muitos países, a evolução da pesquisa em comunicação no Brasil não se deu de forma tradicional, a partir da imprensa escrita, mas sim por meio da pesquisa do rádio e da televisão. (MELO, 2010). Em função disso, muitas investigações se voltavam para a verificação da penetração dos veículos de comunicação junto à sociedade ou parte dela, “[...] permitindo determinar índices de circulação de jornais ou revistas, ou a audiência dos programas de rádio e televisão” (MELO, 1998, p. 19), conhecimento imprescindível para o mercado publicitário.

Várias aplicações e métodos foram e estão sendo debatidos respondendo a críticas sobre coleta de dados, interferência dos pesquisadores no processo, entre outros pleitos. Estas apreciações dos processos metodológicos vão além dos procedimentos de campo, codificação ou comparação dos dados e das análises, pois o mais relevante é discutir sobre quando se atinge o processo de saturação. Ou seja, quando temos dados suficientes para fazer com que a teoria emergja.

Assim, ao refletir sobre o atual estágio do campo da comunicação, uma área ainda em construção, as pesquisas e estudos desenvolvidos nas universidades, especialmente nos cursos de Comunicação Social, podem ser vistas como centro de diálogo e interseções sobre as problemáticas contemporâneas da comunicação: no qual se insere o Núcleo de Opinião Unesp.

Neste cenário, o incentivo para o desenvolvimento de pesquisas nos cursos de graduação em Comunicação Social pode se somar ao debate crítico sobre os processos e fenômenos contemporâneos comunicacionais, amparados em teorias e metodologias que sustentam um estudo científico quantitativo e qualitativo, abrangente, mais crítico e relevante. No caso dos estudos científicos em comunicação desenvolvidos pelo Núcleo de Opinião Unesp, eles têm seus aportes nas pesquisas de opinião, ou seja, se apropriam de um forte viés empírico e um expressivo foco nas análises de dados, propiciando o encontro da teoria social com os conceitos sobre a aplicação metodológica dos levantamentos e as discussões e interlocuções com os diferentes atores sociais.

É neste contexto que os campos científicos e acadêmicos da comunicação e da opinião pública - e conseqüentemente das Relações Públicas - se inserem e refletem o estado atual de complexidade e abrangência em que se encontra o campo comunicacional contemporâneo.

Por isso, Kunsch (2005) ao tratar sobre o tema, sinaliza que existe uma interface precípua entre os dois campos - Comunicação organizacional e Relações Públicas - uma vez que para compreender, estudar, explicar e aplicar os fundamentos

teóricos das Relações Públicas, é preciso conhecer a comunicação organizacional e as áreas afins.

Para a autora:

Relações Públicas trabalham basicamente com organizações e públicos. E todo esse processo mediador só é possível acontecer com e por meio da Comunicação. E, nesse contexto, a Comunicação organizacional, campo acadêmico de estudos, dará subsídios teóricos para fundamentar a prática da atividade na administração dos relacionamentos entre organizações e públicos, além, é claro, do suporte de outras ciências. (KUNSCH, 2005, p. 44-45)

Nesta mesma ótica, Reis e Costa (2007) afirmam que a comunicação e as organizações são teoricamente indissociáveis produzindo um campo de conhecimento, numa interface entre a comunicação e os estudos organizacionais. Conseqüentemente, estudar e pesquisar os processos comunicacionais, interativos e dialógicos das organizações, apoiados em estudos empíricos e nas teorias de Relações Públicas torna-se relevante para uma melhor compreensão deste campo.

Portanto, em sua perspectiva conceitual, as Relações Públicas abarcam “o conhecimento científico que explica, prevê e controla o exercício de poder no sistema organização público” (SIMÕES, 1995, P. 42). Enquanto que na perspectiva prática, a atividade de Relações Públicas “[...] é o exercício da administração da função (subsistema) política organizacional, enfocado através do processo de Comunicação da organização com seus públicos” (ibidem).

Considerações

A breve apresentação dos enfoques trabalhados pelo Núcleo de Opinião Unesp permite descortinar uma possível convergência com o que vem sendo postulado por teóricos brasileiros na área de comunicação: a indissociabilidade entre o processo de comunicação, as organizações e o modo como se faz a interação entre os públicos interlocutores, pois, seja a partir das redes, internet, pelo contato direto, pela ação dos indivíduos em conversação ou pelas práticas de pesquisas de opinião, é por meio do processo de comunicação que as organizações se constituem.

O Núcleo tem se concretizado, cada vez mais, com seus projetos, pesquisas de opiniões desenvolvidas em parcerias com outras organizações, atividades de disseminação de dados e estudos metodológicos. Neste ano, excepcionalmente, está se realizando um mapeamento da comunicação nas organizações pequenas e micro da região de Bauru. Em várias ocasiões, como em encontros, semanas, fóruns, pôde-se confirmar sua importância para a ampliação da reflexão sobre a opinião pública. Também a divulgação de seus estudos, por meio de artigos publicados numa obra anual, tem sido importante para concretizá-lo como espaço formal institucionalizado na academia, no qual se percebe pesquisa de opinião, ensino, estudos teóricos e extensão.

Um ponto forte desta experiência com o Núcleo Opinião Unesp é a oportunidade de desenvolver estudos aprofundados na área, integrando a prática à teoria e proporcionando condições para os alunos de Relações Públicas vivenciarem a aplicação de pesquisas e as análises sobre elas. Afinal, o ensino ultrapassa as camadas técnicas e científicas atingindo os mais profundos e diferenciados sentidos filosóficos, sociais e políticos. Percebe-se em suas atividades que os processos de produção da ciência e de construção de cidadania são inseparáveis. E, ainda, na medida em que se amplia a participação dos alunos nas pesquisas e nas discussões do grupo de estudo “Opinião Pública e Comunicação”, vinculado a ele, este se consolida como autônomo e público na intrincada malha das relações sociais da universidade.

A partir dos conceitos científico e prático das Relações Públicas apresentados por Simões (1995), é possível identificar pontos de interseção com a comunicação organizacional que devem ser levados em consideração ao se estudar e pesquisar sobre este campo científico. Sem dúvida, este ponto é a estreita e umbilical relação entre a teoria e a prática profissional de Relações Públicas. Isso requer o reconhecimento de que assim como a comunicação organizacional, as Relações Públicas também se constituem como “[...] atividade profissional, que pelas leis de mercado, requer ação instrumental e resultados concretos e mensuráveis” (REIS; COSTA, 2007, p. 60).

Dessa forma, há necessidade de aproximar teoria e prática ao se ampliar estudos e pesquisas de opinião pública especialmente na área de comunicação, já que o contato com este processo auxilia o pesquisador a desenvolver sua sensibilidade teórica, especialmente na comparação sistemática dos dados. Isso permitirá aos estudiosos criar uma simbiose entre os campos possibilitando “[...] uma produção mais inovadora, com pesquisas empíricas e reflexões teóricas com mais rigor metodológico e científico” (KUNSCH, 2005, p. 58).

Referências

BARBOSA, M. **Comunicação**: a consolidação de uma interdisciplina como paradigma de construção do campo comunicacional. Disponível em <www.eca.usp.br/associa/alaic/chile2000/.../MarialvaBarbosa.doc>. Acesso em 20 de fev. de 2013.

DUARTE, E. Por uma epistemologia da Comunicação. In: LOPES, M.I.V. (org). **Epistemologia da Comunicação**. São Paulo: Edições Loyola, 2003.

DUARTE, J. Construção dos alicerces de um paradigma brasileiro de Relações Públicas. **Organicom**, Revista Brasileira de

Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Ano 6, no. 10/11, 2009. p.234-137.

DUARTE, J; BARROS, A. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FERRARA, L; A. Epistemologia da Comunicação: além do sujeito e aquém do objeto. In: LOPES, M.I.V. (org). **Epistemologia da Comunicação**. São Paulo: Edições Loyola, 2003.

FRAGOSO, S., RECUERO, R. e AMARAL, A. **Métodos de Pesquisa para a Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2012.

GOBBI, M.C. Panorama da produção de conhecimento em Comunicação no Brasil. In: CASTRO.D; MELO, J.M; CASTRO; C. **Panorama da Comunicação e Telecomunicações no Brasil** Brasília: Ipea, 2010, 3v.

GLASER, B. **The Grounded Theory Perspective I: conceptualization contrasted with description**. Sociology Press [12], 2001. Disponível em: <http://www.grounddtheory.com/index1.html>. Acesso em 20 de fev. 2013.

KUNSCH, M.M.K. As interfaces dos campos acadêmicos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas no Brasil. In. LOPES, M.I.V. et al. (orgs). **Pensamento Comunicacional Brasileiro**. São Paulo: Intercom, 2005.

LOPES, M.I.V. Sobre o estatuto disciplinar do campo da Comunicação. In: LOPES, M.I.V. (org). **Epistemologia da Comunicação**. São Paulo: Edições Loyola, 2003

_____. **Pesquisa em Comunicação**. 10ª Ed. São Paulo: Edições Loyola, 2010.

MALDONADO, A.E.. **Metodologias de pesquisa em comunicação: olhares, trilhas e processos**. Porto Alegre: Sulina, 2006.

MARTINO, L.C. Cepticismo e Inteligibilidade do Pensamento Comunicacional. **Ciberlegenda**. Nº 5, 2001. Disponível em <<http://www.uff.br/mestcii/martino1.htm>>. Acesso em 20 de fev. 2012.

_____, L.C. As epistemologias contemporâneas e o lugar da Comunicação. In: LOPES, M.I.V. (org). **Epistemologia da Comunicação**. São Paulo: Edições Loyola, 2003.

MELO, J.M. **Teoria da comunicação**: paradigmas latino-americanos. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

_____. Falta uma pesquisa em Comunicação genuinamente brasileira: depoimento. [outubro/novembro de 2010]. São Paulo: **Desenvolvimento/IPEA**. Entrevista concedida a Bruno de Vizia. Disponível em <<http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/Entrevista/presi/rd63ent01.pdf>>. Acesso em 20 de fev. de 2013.

PRADO, J.L.A. O campo da comunicação e a comunicação entre os campos na era da globalização. In. In: LOPES, M.I.V. (org). **Epistemologia da Comunicação**. São Paulo: Edições Loyola, 2003.

REIS, M.C; COSTA, D. **A Zona de Interseção entre o Campo da Comunicação e o dos Estudos Organizacionais**. In. FERREIRA, J. Cenários, teorias e epistemologias da comunicação. Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

SIMÕES, R.P. **Relações Públicas**: função política. São Paulo: Summus, 1995.

Repensando as Relações Públicas através de sua práxis: contradições entre o ser e o fazer profissional - Maristela Romagnole de Araujo Jurkevicz¹²⁰; Regina Célia Escudero César¹²¹

Resumo

Apresenta os resultados parciais de pesquisa que vem sendo realizada sobre a dimensão sócio-histórica e ético-política das bases conceituais das Relações Públicas, a partir do seu contexto societário de intervenção social. Tal pesquisa vincula-se ao projeto financiado pela Fundação Araucária e cadastrado na Pró-Reitoria de Pesquisa da Universidade Estadual de Londrina. Apresenta como objeto de reflexão os paradigmas propositivos de emancipação cidadã propostos pelas Relações Públicas comunitárias na sua dimensão da produção de conhecimentos sobre a profissão, como meio de contribuição social a diferentes setores da sociedade civil. Além de pesquisa bibliográfica, faz uma revisão conceitual e filosófica dos princípios ético-políticos que historicamente vêm sendo reconstruídos na sua práxis,

¹²⁰ Professora do Departamento de Comunicação da Universidade Estadual de Londrina. Mestre em educação pela UEL. Tem experiência na área de Comunicação, com ênfase em Relações Públicas, atuando principalmente nos seguintes temas: relações públicas, comunicação, cidadania, comunicação comunitária e educação no ensino superior.

¹²¹ Professora da Universidade Estadual de Londrina. Doutora em Ciências da Comunicação pelo programa de pós-graduação da Universidade de São Paulo (2012). Tem experiência na área de Comunicação, com ênfase em Relações Públicas, atuando principalmente nos seguintes temas: relações públicas, comunicação, cidadania, comunicação comunitária e comunicação pública.

considerando as opiniões de reuniões investigativas com um grupo selecionado de profissionais.

Palavras-chave

Relações Públicas Comunitárias; dimensão ético-política; ontologia; teoria das Relações Públicas.

Introdução

O projeto de pesquisa que embasa esta investigação científica tem como objetivo fomentar, sob o ponto de vista ontológico, questionamentos sobre os princípios ético-políticos que norteiam a práxis das Relações Públicas em suas concepções e conceitos, contribuindo para propor estratégias que realcem os diferentes níveis de participação e inclusão de sujeitos sociais, numa perspectiva de autonomia e protagonismo, em defesa de um projeto societário emancipatório alicerçado das condições de sua cidadania plena. Além disto, quer explicitar elementos para formulação de novos paradigmas ético-políticos que sustentem a práxis das Relações Públicas, sob o ponto de vista prático-crítico, a partir das próprias concepções da área no Brasil e buscando novas concepções advindas de outras áreas de conhecimento.

Identificação e caracterização do problema

Esta pesquisa tem como temática central a dimensão ético-política da práxis do profissional de Relações Públicas, avaliada a partir de sua inserção no contexto comunitário com vistas a uma reflexão teórico-propositiva sobre os princípios ético-políticos norteadores dos paradigmas atuais das Relações Públicas.

Os problemas de pesquisa buscam responder por meio de pesquisa bibliográfica, às seguintes indagações: 1) Dentro de uma perspectiva ontológica, qual a dimensão ético-política do conceito de público e de sujeito-coletivo que norteia as abordagens teórico-

práticas nas Relações Públicas no contexto dos movimentos comunitários e sociais? 2) Quais os determinantes sociohistóricos que incidem no pensamento – expresso por meio de produções intelectuais acumuladas, inclusive com base na prática profissional - no âmbito das Relações Públicas e que dão a formatação para a identidade e legitimidade social desta profissão? 3) Quais fatores comunicacionais interferem para uma participação mais ampliada da população nos movimentos sociais de sua comunidade – para além de uma visão corporativa - e sua repercussão em face dos movimentos sociais mais amplos e que têm como direção a emancipação social e política, e também humana dos sujeitos?

As RP Comunitárias têm uma história recente. Trata-se de uma proposta teórica que, conforme o artigo “Resgate histórico das relações públicas comunitárias no Brasil”, formulado por KUNSCH (2007), pode ser demarcado pelas intervenções elaboradas por Margarida Kunsch, José J. Queiroz e Círcia Peruzzo e apresentadas no IX Congresso da União Cristã Brasileira de Comunicação (UCBC) em 1980. Sua análise é emblemática pois, segundo Waldemar Kunsch (2007,p.111), constituíram-se “paradigmáticas na história das relações públicas comunitárias no Brasil”. Em sua dissertação de mestrado Escudero (1991) vem fazer coro a este grupo que inicia um debate sobre este novo paradigma das relações públicas no Brasil.

Entendemos que as relações públicas comunitárias fazem parte de um contexto em permanente elaboração, mostrando que é suscetível às determinações sociohistóricas, em sua natureza ontológica. Acreditamos que o caminho para o qual ela aponta seja realmente o que deva ser buscado insistentemente pelo profissional da área, ou seja, para uma práxis que favoreça a relevância pública, voltada à emancipação dos públicos concebidos como sujeitos coletivos e cidadãos. Nessa ótica, a quebra de paradigmas existentes na relação de imposição de *sujeitos x objeto* da comunicação para a de *sujeito x sujeitos* que compartilham, e da inversão do individual para o coletivo, torna-se necessária. Esse é o nosso desafio com a presente pesquisa.

Em contraposição aos velhos paradigmas – marcados por uma visão funcionalista do profissional sobre sua realidade e de uma relação vertical da comunicação entre as organizações envolvidas e seus públicos¹²² – a nova visão apontou para uma relação libertária, emancipatória e formadora de sujeitos ativos na sua realidade. Ou seja, o processo de comunicação é entendido aqui dentro de um contexto horizontal de respeito à opinião pública e à formação de sujeitos e cidadãos de seu processo histórico e participante efetivos da esfera pública.¹²³

A característica principal dos textos representativos desta visão funcionalista e tecnicista é sua apresentação dos dados independentes entre si, sem interrelacioná-los, contextualizá-los, prescindindo de uma análise crítica e propositiva.

ANDRADE (1983), autor da primeira obra na área das Relações Públicas no Brasil, destaca que o público é o objeto de trabalho das Relações Públicas, criado a partir de uma controvérsia pública, aonde os interesses antagônicos devem ser administrados por este profissional a fim de harmonizá-los. O pressuposto dialético para a criação de uma nova síntese é

¹²² ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza (fundador e grande influenciador na formação acadêmica e profissional das Relações Públicas no Brasil. Ver obras publicadas na referência bibliográfica); POYARES, Walter Ramos. *Comunicação social e Relações Públicas*. 2.ed. Rio de Janeiro: Agir, 1974. SIMÕES, Roberto Porto. *Relações Públicas: função política*. 2.ed. Sagras: Frevale, 1987.

¹²³ PERUZZO, Cícilia Krohling. *Relações Públicas no Modo de Produção Capitalista*. 2ed. São Paulo: Summus, 1986. (a autora com esta obra faz uma crítica veemente à concepção teórico/prática das Relações Públicas, abrindo importante debate na área); CÉSAR, Regina Célia Escudero. Relações Públicas Frente ao Desenvolvimento Comunitário. *Comunicação & Sociedade*, PósCom-Umesp, São Bernardo do Campo, n.32, p. 89-112, 1999. KUNSCH, Margarida M. Krohling, KUNSCH, Waldemar (org.). *Relações Públicas Comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*. São Paulo: Summus, 2007.(obra sintetiza o pensamento dos autores da área a respeito das concepções teórico-práticas das Relações públicas Comunitária).

substituído pela diluição dos interesses dos pólos contrários, em função do chamado “interesse mútuo”.

Na sua fase bibliográfica elaboramos uma revisão sobre os seguintes conceitos: de público, de individual e coletivo, da concepção de grupos e sua hegemonia, do particular e privado, e cidadania, buscando uma compreensão ontológico-dialética dos princípios ético-políticos que norteiam a práxis das relações públicas, numa dimensão democrático- participativa que, segundo CHAUI (2008), significa:

[...] que a sociedade não é uma comunidade una e indivisa voltada para o bem comum obtido por consenso, mas, ao contrário, que está internamente dividida e que as divisões são legítimas e devem expressar-se publicamente. (...) Significam que os cidadãos são sujeitos de direitos e que, onde tais direitos não existam nem sejam garantidos, tem-se o direito de lutar por eles e exigí-los. É esse o cerne da democracia. (CHAUI, P.404).

Com base nesse pressuposto, a intenção é a de produzir conhecimentos novos na área, para que nossas proposições sejam coerentes em seu referencial fundamentando uma práxis que incentive a emancipação dos sujeitos envolvidos na comunicação, dentro de um

processo democrático de organização pública das relações públicas na esfera social definido hoje como a perspectiva comunitária de atuação. Acreditamos que este referencial deva ser ampliado a um contexto societário, numa visão crítica e emancipadora da cidadania que afiança direitos.

O acesso a estes direitos são indicadores concretos de cidadania e democracia.

No complexo societário existem diferentes esferas de responsabilidade que concorrem para garantir o estado de direitos

do cidadão, sendo que cabe ao Estado suprir determinados elementos básicos: educação, saúde, segurança, e habitação. Inclui-se, neste contexto, a sociedade civil que, concomitantemente, atua sobre esta malha social a fim de garantir a viabilização das políticas públicas para garantir cidadania. É uma representação social pautada na sociedade civil e governo pela busca de um estado de direitos sociais coletivos, que transcendem os interesses individuais. Consolidando, assim, a cidadania como um conceito que se constrói coletiva e democraticamente.

Na sociedade existe uma malha orgânica de poder, por onde os indivíduos o exercitam e também sofrem suas ações. Este poder é múltiplo e é exercido nas mais diversas formas de relações cotidianas, tecendo a malha social desta rede de poderes e de múltiplos interesses. Entretanto, formalmente, tende-se a atrelar a ideia de poder àquele exercido por autoridade, desprezando o poder dos sujeitos coletivos que se organizam e lutam na sociedade civil.

Faz-se necessário, pois, reconceituar o poder buscando a valorização das diferentes instâncias de poder: o poder público governamental (dos governos) e o poder público não-estatal (poder popular). E a ética que se impõe é a de estabelecer um compromisso com diferentes grupos de poder, tanto no âmbito governamental quanto no não governamental, que se manifestam na defesa de interesses gerais da sociedade, na perspectiva da valorização do público/popular. (BATTINI,1998, p.35)

Neste contexto inserimos nossa proposição de estudo sobre a profissão, ou seja, levantado questionamentos sobre os conceitos e práticas historicamente construídas das relações públicas. Segundo CHAUI (2008), a realização de um estudo ontológico tem sentido quando passamos a questionar os valores, conceitos, princípios, métodos que fazem parte de nosso cotidiano. A ontologia toma como base para sua análise, essencialmente, o ente, o ser, o ôntico, num profundo processo de estranhamento sobre sua natureza e necessidade de desconstrução a fim de construir o novo.

Esteja o profissional de RP envolvido numa esfera empresarial ou social (comunitária), o sujeito-público que concebe a nossa práxis é o mesmo, ou seja, é inerente a este sujeito a necessidade de acesso aos mesmos direitos sociais que lhe garantem condições para conquistar a emancipação cidadã.

Daí a noção de cidadão enquanto ser de direitos civil, social e político. Mas a cidadania só é plena se há o reconhecimento do direito, a garantia de seu atendimento, a sua divulgação e a atribuição de recursos para que ele possa ser alcançado por todos. (BATTINI, 1998, p.34)

Assim, a noção de direito social é uma questão coletiva, que implica na tomada de responsabilidade pública pela sociedade através de seus grupos e representações sociais. Trata-se da defesa do que é coletivo, consolidando a cidadania como uma construção coletiva na busca de uma sociedade pautada na ética, na democracia, na justiça, na solidariedade e na defesa do que é público. Esta sociedade transcende o sujeito circunscrito aos movimentos sociais, sendo que este faz parte dos poderes não-governamentais que lutam por esta viabilização. Entretanto, em grande parte das vezes, o profissional de RP se vê como representante das forças hegemônicas que representam o poder econômico em nossa sociedade. E, diante deste contexto, é premente a reflexão sobre o campo ético-político em que se insere este profissional e sua renovação dentro de novos paradigmas emancipatórios.

Metodologia

Compreende-se a realidade social como algo dinâmico, um processo contínuo de construção histórica pelo seu sujeito – o homem social. Marcada pelo conflito e pela criação de novos valores sociais, nossa visão de sociedade é dialética. Acreditamos que o fenômeno deve ser conhecido na sua profundidade, para além do aparentemente dado. Necessário se faz desvelar o

aparentemente dado fazendo brotar a sua essência e as múltiplas determinações que conformam os fenômenos – o que está escondido, ainda não revelado, o que se traduz no papel da pesquisa.

Toda a ação social, para ser transformadora da realidade, precisa estar engajada e comprometida com o movimento social e seus atores. Assim, os procedimentos metodológicos desta investigação seguem tal fundamento filosófico e constituem-se em três abordagens: análise contextual da realidade brasileira no período demarcado; pesquisa bibliográfica e grupo focal/workshop, com profissionais e especialistas na área.

Num primeiro momento, será feita uma análise contextual da realidade brasileira, tendo como base o desenvolvimento da profissão de relações públicas como necessidade e requerimento desta sociedade. A delimitação sociohistórica para este estudo no período já indicado- 1985 até a atualidade - é a eleição das conjunturas em que as Relações Públicas se inserem, como forma legitimada de intervenção. Seus desdobramentos conjunturais se darão por períodos demarcados segundo o desenho paradigmático para a construção do entendimento desta profissão no Brasil. Buscamos o conhecimento da cultura, valores econômicos, sociais e também históricos, a fim de compreender as raízes da emergência e da institucionalização das relações públicas nesta realidade. Circunscrevemos nossa pesquisa entre a segunda metade da década de 1980 (início do processo histórico de abertura política e democrática do país) até a atualidade.

Num segundo momento e a partir das conjunturas demarcadas, realizamos pesquisa bibliográfica sobre a teoria das Relações Públicas. Foi realizado um levantamento e a seleção de autores significativos em cada conjuntura no período demarcado para a pesquisa, cujas produções foram estudadas a fim de delimitar os princípios ético-políticos norteadores da profissão buscando problematizar a práxis estabelecida e seu devir.

Trata-se de uma proposta de pesquisa bibliográfica não-linear, mas processual e problematizante, que busca construir novas referências teórico-metodológicas que possam sustentar o estabelecimento de utopias, por meio de pactos coletivos. É dialética porque se pretende transformadora da realidade existente.

Segundo HABERMAS (1987), a perda do pensamento utópico e sua interpenetração com o “pensamento histórico”, fundado nas experiências e crítico das utopias, é a marca das sociedades ocidentais atuais, é seu “espírito da época”.

Hoje as energias utópicas aparentam ter se esgotado, como se elas tivessem se retirado do pensamento histórico. O horizonte do futuro estreitou-se e o espírito da época, como a política, transformou-se profundamente. O futuro afigura-se negativamente; no limiar do século XXI desenha-se o panorama aterrador da ameaça mundial aos interesses da vida em geral: a espiral armamentista, a difusão incontrolada de armas nucleares o empobrecimento estrutural dos países em desenvolvimento, o desemprego e os desequilíbrios sociais crescentes nos países desenvolvidos, problemas com o meio-ambiente sobrecarregado, altas tecnologias operadas às raias da catástrofe, dão as palavras-chave que invadiram a consciência pública através dos meios de comunicação de massa. (HABERMAS p. 104)

A pesquisa bibliográfica teve a seguinte condução:

1º - levantamento de textos/artigos/autores significativos do debate profissional em relações públicas que tratam dos paradigmas que fundamentam a construção do entendimento da área no período de 1985, ano de redemocratização do país, até a atualidade.

2º - análise de discurso tendo como fio condutor a técnica de tratamento da informação que, segundo Vala (1986) “[...] permite a passagem da descrição à interpretação, enquanto atribuição de sentido às características do material que foram

levantadas, enumeradas, organizadas ... inventariadas e sistematizadas”.

Martinelli (1999), também afirma que tal procedimento investigativo implica em compreensão, interpretação e explicação das formas de comunicação buscando “ultrapassar as evidências imediatas, à medida que busca a certeza da fidedignidade das mensagens socializadas e a validade da sua generalidade; aprofundar, por meio de leituras sistemáticas e sistematizadas, a percepção, a pertinência e as estruturas das mensagens”. Dessa forma, por

meio de inferências lógicas, baseadas em conteúdos adquiridos externamente, são construídas as aproximações conceituais que englobam desde a descrição do dado até sua interpretação.

Neste momento da pesquisa realizamos um mapeamento e análise da abordagem do tema nas produções selecionadas da área, quando da reconsideração do entendimento de relações públicas na agenda desta profissão no Brasil. Com esta aproximação objetivamos apreender como os profissionais da área, no âmbito da academia, vêm se apropriando das categorias como referência para o seu entendimento e a sua particularidade. Nessa abordagem, por meio da leitura crítica das produções captamos os conteúdos teórico-metodológicos e ético-políticos constitutivos do pensamento da área, evidenciando o estado da arte, apontando avanços, limites e desafios para uma nova visão.

Síntese dos resultados

As relações públicas no Brasil conceberam-se alinhadas e fortalecidas pelos princípios de uma rígida política da era militar brasileira (1964-1980). Em pesquisa realizada por Kunsch (2002) destaca-se forte interferência dos órgãos de comunicação criados

pelo regime militar na concepção errônea sobre o papel das Relações Públicas na sociedade brasileira.

Ferrari (2009) afirma que uma atividade essencialmente democrática como a de Relações Públicas, foi reprimida pela força do poder ditatorial quando foi regulamentada pelos órgãos militares. Sendo assim, a regulamentação da profissão de Relações Públicas no Brasil constituiu um paradoxo, apesar de ter sido positiva pelos direitos oficiais e trabalhistas adquiridos, carrega um estigma negativo quanto à sua essência.

Kunsch (2002) também afirma que todos esses fatores banalizaram e desgastaram a profissão, que por todo o período militar foi exercido por militares, que passaram a ideia aos dirigentes das empresas de que a função de RP seria um “poder oculto” para as organizações. E a estratégia de Relações Públicas no governo do presidente Médici (1969-1974), voltada para atividades técnicas, transformou-se em referencial para o serviço público, com efeitos até mesmo nas empresas privadas.

No campo acadêmico se pensava em Relações Públicas exercendo um papel estratégico nas organizações. Mas, no mercado, em função da ênfase ao caráter técnico herdado no período ditatorial, os profissionais assumiram somente funções táticas.

As décadas de 1980 e 1990 foram marcadas pelo início de novas e diferenciadas visões críticas da área de relações públicas, que eram inéditas no território brasileiro. Peruzzo (1981) inicia um questionamento sobre o enfoque desta teoria e afirma pela necessidade de admitir o antagonismo e as contradições presentes na sociedade, ao contrário da visão funcional da harmonização entre a classe dominante e dominada. Kunsch (2002) e Escudero (1991) fortalecem este pensamento e em 2007 é lançada importante obra de Kunsch que retrata uma visão nova e crescente nesta área no Brasil, desta vez problematizada a partir de demandas sociais e democráticas.

As mudanças têm sido gradativas e seus reflexos percebidos na produção acadêmica e também no âmbito organizacional, ainda que incipientemente. Nesse contexto o profissional assume um posicionamento estratégico nas empresas e amplia sua atuação no terceiro setor.

Constatamos também que as Relações Públicas no contexto brasileiro, com seus pressupostos teóricos importados de autores estrangeiros, tiveram uma prática dissociada de sua teoria (STEFFEN, 2011). O autor acredita que isto ainda ocorre devido à herança deixada pelo período autoritário, pois a atividade de relações-públicas esteve mais voltada para a concepção de ‘poder’ do que de ‘comunicação’.

Acreditamos que esta é uma das causas dos graduados nos cursos de relações públicas no Brasil terem dificuldades na relação entre teoria e prática, contextualizada em uma realidade específica. Afinal, o que se aprende na literatura dentro da universidade, geralmente, não corresponde à realidade do mercado de trabalho e do contexto social

brasileiro. Além disso, essa dissonância prejudica o desenvolvimento da pesquisa científica em Relações Públicas, pois ela precisa ser fundamentada em pesquisas empíricas, que possam dar suporte e coerência entre sua teoria e prática. Tal lacuna pode ser percebida com maior clareza na fase da pesquisa que relataremos a seguir.

Um terceiro momento da pesquisa contemplou encontros sistemáticos com especialistas da área e a realização de um workshop para proceder a totalização dos dados obtidos tanto na pesquisa bibliográfica quanto por ocasião dos debates que se estabelecem nestes encontros. Foram organizados dois encontros entre profissionais formados no período delimitado, selecionados levando em consideração a data e a qualificação obtida em sua formação, assim como sua área de atuação. A metodologia foi o

grupo focal, a fim de avaliar o contexto teórico-crítico desta profissão.

No debate, quando foi abordado sobre a aplicabilidade das teorias fundamentais de RP, os profissionais apontaram que durante suas formações não tinham a percepção de que as atividades da área são mutáveis, pois sempre aprenderam a seguir uma regra em que o processo era linear.

Outro ponto que deve ser ressaltado é o fato de ser extremamente frisado nos cursos de graduação e reforçado por diversas bibliografias a necessidade de o profissional de relações públicas assumir uma função no patamar estratégico das organizações. Essa ideia é claramente o ponto ideal, porém não é necessário ir muito longe para notar que isso se distancia fortemente da realidade. Pouquíssimos são os casos em que um relações públicas atinge o patamar estratégico de uma empresa e deixa de lado as funções táticas e operacionais. Essa contraditória realidade se faz presente na fala da profissional E, ao afirmar:

O relações públicas no mercado de trabalho tem dificuldade de atuar estrategicamente, pois não participa de todas as decisões da organização. O RP deveria ocupar um lugar estratégico ao lado da diretoria, auxiliando nos processos de decisão, construindo e administrando estratégias.

Em vista do que foi exposto e discutido pelos profissionais de Relações Públicas e participantes da pesquisa é perceptível entre eles uma inquietação sobre a maneira como a academia tem apresentado as teorias de RP aos alunos. Afinal, tais embasamentos já não dão conta de atender a abrangência deste campo de atuação. Na sua avaliação os paradigmas predominantes na área de Relações Públicas, não contemplam as exigências da sociedade contemporânea. Até mesmo na academia entre os

docentes e discentes pesquisadores, essas teorias têm sido questionadas.

Entre as várias reflexões decorrentes desta pesquisa ao qual este artigo está vinculado, outro aspecto a ser repensado é a concepção de público. A concepção clássica de públicos de Andrade (1983) diz:

[...] público é um agrupamento elementar e espontâneo porque é produto de uma controvérsia, não podendo, assim, ter a forma nem a organização de sociedade. Os integrantes do público não têm papel definido a desempenhar e pouca ou nenhuma consciência de sua identidade. Ele é um grupo amorfo, cuja extensão e número variam com a controvérsia. A existência da controvérsia indica a presença de uma situação que não pode ser resolvida segundo tradições e normas, mas unicamente pelo debate em busca de uma decisão coletiva resultante da discussão de todos os membros do público. (ANDRADE, 1983, pg.18).

No entanto, de um ponto de vista crítico sobre essa definição, não é possível obter públicos em uma empresa, por exemplo, já que o público seria composto por um “debate em busca de uma decisão coletiva resultante da discussão de todos os membros do público”. (ANDRADE, 1983, pg.18). Em uma organização, seja ela pública ou privada, não prevalece a democracia, mas sim a hierarquia, em que as decisões vêm de cima para baixo. De modo geral, não há espaço para que os grupos debatam e cheguem a uma decisão coletiva, prevalecendo as deliberações de uma minoria.

Se for pensado por esse lado, o modo de planejar como se trabalhar com os públicos de dentro de uma empresa mudaria.

Sendo assim, diante deste enfoque, as relações-públicas formam públicos?

Todas essas exposições levam a refletir sobre a urgente necessidade de repensar, rever os conceitos e os paradigmas de Relações Públicas que ainda são ensinados e amplamente utilizados pela academia. Se eles não forem revistos, considerando as demandas da sociedade, a dissonância entre teoria e práticas de Relações Públicas será um dilema permanente na profissão. Afinal, é difícil ter uma identidade autêntica quando o ser e o fazer do profissional não se comunicam.

Finalizando a pesquisa com os seus sujeitos significativos será realizado um work-shop com estes profissionais no qual serão convidados palestrantes para finalizar os conteúdos advindos da pesquisa bibliográfica e dos debates dos encontros, procedendo a uma totalização do estudo, inclusive apontando avanços, limites e novos desafios. Acredita-se que a realidade é dinâmica, daí a necessidade da interação entre pesquisador e pesquisado no processo de investigação. Sem dúvida, a relação estabelecida entre estes dois pólos estará pautada numa relação entre iguais, buscando quebrar as possíveis barreiras existentes. Nos encontros já realizados vem sendo estabelecida uma relação comunicativa entre as partes, em que um complementa o outro com seu saber específico sobre a realidade e, por esta troca, nasce um novo patamar de conhecimento e de socialidade na área das relações públicas.

Nossa metodologia pretende trazer proposições concretas à atuação do profissional com bases ético-políticas fundamentadas na dinâmica social e do conhecimento da realidade a partir do olhar específico do campo das Relações Públicas.

Uma vez que tal pesquisa terá como base paradigmas mais abertos que os tradicionais, valendo-se do *processo* para seu planejamento, as técnicas a serem utilizadas em seu desenvolvimento poderão ser ampliadas para mais significativa

coleta de dados. Para o alcance dos objetivos do projeto, foram estabelecidas as seguintes metas:

Meta 1 - Sistematização e análise teórica de textos bibliográficos relacionados ao campo da pesquisa, representativos e expressivos das diferentes correntes de pensamento existentes na área, dentro do período histórico definido;

Meta 2 - Promoção da discussão dos conteúdos em reuniões com o grupo de profissionais, por meio da técnica de grupo focal, num total de 3 reuniões, uma a cada semestre, no decorrer do desenvolvimento da investigação. Os conteúdos vêm sendo gravados e após, sistematizados visando a composição de um periódico;

Meta 3 - Ao final da pesquisa será produzido um periódico sobre os debates a partir dos quais serão evidenciadas as formas de entendimento das categorias em análise na sua relação teórico-prática, com registro de ISBN, ao qual será anexado um DVD com as imagens e falas deste Grupo de Pesquisa. Tal periódico será distribuído entre os profissionais, gestores da comunicação pública e comunitária e entre as escolas de comunicação/Relações Públicas do país, sendo importante material didático ainda escasso na área, além de sua fundamental contribuição à consolidação da memória histórica da profissão;

Meta 4 – Organizar um *workshop* ao final desta pesquisa para reflexão final e indicativos para fechamento dos seus dados. Para esta última reflexão, que buscará uma síntese das reflexões anteriores, serão convidados três especialistas na área, representantes desta visão progressista da profissão, a fim de coordenar os trabalhos e subsidiar na elaboração de um documento final que fará parte do periódico citado na *meta 3* ;

Meta 5 – formular um relatório final da pesquisa a ser apresentado à Fundação Araucária e à Universidade Estadual de Londrina, além de subsidiar a produção do periódico citado na *meta 3*.

Conclusão

Acreditamos que o presente estudo trará resultados significativos para a área de Relações Públicas. Com as discussões dos paradigmas adotados no decorrer histórico da profissão e no seu atual contexto, será possível traçar um atual panorama da profissão e suas novas necessidades. Além disso, oportunizar um espaço para a reflexão e discussão sobre a profissão é fundamental para sintonizar seus princípios e suas ações à contemporaneidade, posicionando o profissional frente às novas demandas e exigências dos públicos e organizações. A associação da teoria com a prática facilita a realização da pesquisa científica em RP, uma vez que para o seu desenvolvimento, faz-se essencial a coerência entre o seu ser e o seu fazer – ou seja, os saberes teóricos devem expressar os saberes da prática e vice-versa.

Com a posterior publicação destes dados, o projeto pretende atingir profissionais, alunos e docentes, permitindo uma reflexão a respeito do atual contexto da profissão e as possibilidades de mudanças.

Referências

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Para entender relações públicas**. 3. ed. São Paulo: Loyola, 1983.

_____. *Psicosociologia das relações públicas*. Petrópolis: Vozes, 1975.

BATTINI, Odária(org). **Assistência Social: contextualização, representação, práticas**. São Paulo: Veras Editora, 1998.

CÉSAR, Regina Célia Escudero. Movimentos Sociais, comunidade e cidadania. In: **Relações Públicas Comunitárias: a comunicação dialógica em uma perspectiva dialógica e**

transformadora. KUNSCH, Margarida M. Krohling, KUNSCH, Waldemar Luiz (organizadores). São Paulo: Summus, 2007.

_____. Relações Públicas Frente ao Desenvolvimento Comunitário. **Comunicação & Sociedade**, PósCom-Umesp, São Bernardo do Campo, n.32, p. 89-112, 1999.

CHAUI, Marilena. **Convite à Filosofia**. São Paulo: Ática, 2008.

ESCUADERO, Regina Célia. Relações Públicas comunitárias. **Comunicação & Sociedade**, São Bernardo do Campo, n. 15, p. 145-163, nov. 1987.

_____. **Relações Públicas Comunitárias: uma exigência da Sociedade Civil Brasileira**. 1991. 235. Dissertação de Mestrado – Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo.

FERRARI, Maria Aparecida. A prática das Relações Públicas no cenário latino-americano. In: GRUNIG, James E; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009. p.175-185.

HABERMAS, Juergen. A nova intransparência: a crise do estado de bem-estar social e o esgotamento das energias utópicas. **Novos Estudos**, n.18, p.103-114, set. 1987.

KUNSCH, Margarida K. **Relações públicas e modernidade**. São Paulo: Summus, 1997.

_____. Sociedade civil, multicitadania e comunicação social. **Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora** p.59-77. São Paulo: Summus, 2007.

KUNSCH, Margarida M. Krohling, KUNSCH, Waldemar (org.). **Relações Públicas Comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus, 2007.

MARTINELLI, Maria Lúcia (org.). **Pesquisa Qualitativa: um instigante desafio**. São Paulo: Veras Ed., 1999, p. 73.

PERUZZO, Cicília Maria Krohling. **Relações Públicas no modo de produção capitalista**. São Paulo: Summus, 1981.

_____. **Comunicação e Culturas Populares**. São Paulo: INTERCOM, Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 1985.

PERUZZO, Cicília Maria Krohling; ALMEIDA, Fernando Ferreira de. **Comunicação para a cidadania**. São Paulo: INTERCOM; Salvador: UNEB, 2003.

STEFFEN, Ana Maria Walker Roig. Teoria e Prática: uma relação dissonante em Relações Públicas no Brasil do Século XX. In: MOURA, Cláudia Peixoto de (Org). **História das Relações Públicas**: fragmentos da memória de uma área. Porto Alegre : EDIPUCRS, 2008. p. 89-103. Disponível em: < <http://www.pucrs.br/edipucrs/historiarp.pdf> >. Acesso: 2 out. 2011.

VALA, Jorge. A análise do conteúdo In **Metodologia das Ciências Sociais**. Porto: Edições Afrontamento, 1986, pp. 103-104.

Diálogo nas organizações – contribuição para as perspectivas teóricas complexas em comunicação organizacional - Rosângela Florczak de Oliveira¹²⁴

Resumo

No cenário de profundas mudanças sociais e relacionais, as organizações são desafiadas a se inserirem no fluído cenário contemporâneo repleto de necessidades humanas não atendidas pela lógica que prevaleceu nas Ciências Administrativas e, no pensamento da gestão, na modernidade. A racionalidade científica e outros modelos que marcaram a Era industrial dão evidentes sinais de falência. No embalo da crise, a comunicação que pensamos para as organizações também busca encontrar novos caminhos teóricos que iluminem o debate científico e a prática profissional. Na exploração teórica desenvolvida neste artigo consideramos o Diálogo como elemento central ainda pouco explorado na comunicação organizacional, mas que vem sendo incluído nas teorias emergentes da área. Trata-se, na verdade, do início de uma trajetória de pesquisa sobre o objeto Diálogo que pretende investigar, em etapas futuras, as diferentes dimensões do tema no contexto da comunicação organizacional.

Palavras-Chave: Condição Humana; Complexidade; Comunicação Organizacional; Diálogo

¹²⁴ Doutoranda e Mestre em Comunicação Social pela Famescos, PUCRS (Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil). Professora do Curso de Jornalismo da ESPM-Sul e Gerente de Comunicação Corporativa da Rede Marista. Contato pelo e-mail: roflorczak@gmail.com.

Organizações e comunicação em tempos de incertezas

Para introduzir a problemática teórica que motiva este estudo, relembramos o artigo apresentado no Núcleo de Pesquisa *Relações Públicas e Comunicação Organizacional*, em Congresso da Intercom do início desta década, quando o pesquisador Curvello (2002), lançava um desafio para as novas gerações de pesquisadores do campo da comunicação organizacional: “assumir uma nova postura de observação e interpretação das mutáveis realidades organizacionais” (CURVELLO, 2002, p.1). A proposição do autor pode ser interpretada como um convite a ampliar e aprofundar o olhar sobre as organizações e avançar propondo novas abordagens reflexivas em comunicação organizacional, que ampliem o conhecimento científico da área, mas também, as práticas, enquanto campo de atuação profissional.

Ao assumirmos a complexidade como movimento teórico em relação recursiva e dialógica¹²⁵ com a realidade das mais diversas dimensões da vida humana, entre elas, a dimensão da vida laboral nas organizações, encontramos um caminho que poderá proporcionar uma nova postura de observação e interpretação. É, pois, a partir dos pressupostos do pensamento complexo¹²⁶ que voltamos nosso olhar para o conhecimento contemporâneo da comunicação organizacional.

A partir de nossa escolha paradigmática, é possível visualizar uma realidade de organizações. Diante de um mundo de profundas transformações, elas são desafiadas pelo paradoxo de enfrentar as incertezas que marcam este início de século 21, com recursos e práticas que se originaram no pensamento concebido e sistematizado em tempos de certeza e de estabilidade e, fundamentalmente, de aparente clareza nas relações e interlocuções. É neste cenário que a comunicação organizacional

¹²⁵ Os três princípios básicos do Pensamento Complexo de Morin são: princípios hologramático, recursivo e dialógico.

¹²⁶ Aqui nos referimos ao Pensamento Complexo, sistematizado como paradigma por Edgar Morin

se inclui tanto como objeto de construção teórica como de prática profissional.

A comunicação começou a ganhar relevância nas teorias administrativas no contexto do que veio a ser conhecido como *Escola das Relações Humanas*¹²⁷, quando a Administração Científica, tentativa de racionalizar o trabalho nas organizações, fartamente disseminada por meio do Taylorismo, mostrou-se incapaz de acolher diversos aspectos humanos envolvidos na produção. Segundo Chanlat (2000), é neste momento que o campo do conhecimento da Gestão (*Management*) busca mais fortemente as Ciências Sociais como a Psicologia e a Sociologia, além da Economia, já tradicionalmente incluída. Porém, ao longo da história deste pensamento, tanto as Ciências Sociais como as Ciências Humanas apenas foram envolvidas para responder ao que Chanlat (idem) chama de “exigências da produtividade e da rentabilidade” (*Ibidem*, p.39), sendo que o ser humano atuando no espaço das organizações era sempre visto como fator de produção, como um recurso disponível.

As exigências da eficácia, porém, mudam a cada período. Passou-se assim, de uma visão energética e física, muito presente no taylorismo a uma visão psicossociológica com as relações humanas [...]. Em face de novos imperativos – flexibilidade, competitividade e globalização -, a gestão necessita de uma mão-de-obra móvel, competente, em boa forma e entusiasta, particularmente preparada para afrontar

¹²⁷ Escola das Relações Humanas, que teve como figura central, Elton Mayo e seus famosos estudos em Hawthorne. Contextualizando a importância da satisfação das pessoas no aumento da eficiência organizacional, a Escola preocupou-se em estudar, os aspectos internos e relacionais da organização, tais como os grupos informais, a comunicação e a motivação dos trabalhadores.

as reestruturações sucessivas e os tempos da virtualidade (Handy, 1991). A Cada período, as Ciências Humanas são então convidadas a trabalhar neste sentido a fim de que o capital humano, segundo a expressão consagrada pelos economistas, possa responder aos novos imperativos da eficácia (CHANLAT, 2000, p. 40).

Apesar da inclusão de conhecimentos oriundos das Ciências Sociais e Humanas, o foco da Gestão sempre recaiu sobre o aumento da produtividade e dos resultados para as organizações. A condição humana, especialmente os temas da dominação e do sofrimento, ficou relegada para o segundo plano. Chanlat (2007) destaca alguns estudos que desvendam o que ele chama de condições humanas não satisfatórias na organização: lugar propício ao sofrimento, violência física e psicológica, tédio, desespero, nostalgia, desconforto existencial. Na análise das causas, o autor aponta o fato de que os sujeitos ainda são considerados um recurso (transformam-se em objeto) nas organizações nas quais ainda prevalece um mundo dominado pela racionalidade instrumental e por categorias econômicas rigidamente estabelecidas.

Cardoso (2006), ao analisar o cenário das organizações neste início do século 21, afirma que se trata de um tempo marcado por uma nova relação homem/organização/mundo. Além da força física e mental do trabalho, é preciso levar em conta o homem como sendo um ser total, que pensa criticamente, age eficiente e eficazmente e sente-se, criativamente, como parte do todo.

O que em Cardoso (2006) é o ser total, em Chanlat é o ser integral. Este declara que, “atualmente, tudo nos conduz a olhar mais longe: a complexidade dos problemas” (CHANLAT, 2007, p. 25). Ao propor a antropologia das organizações, o autor chama a atenção para as questões que configuram o que ele define como

complexidade. Entre elas, estão: a crise ecológica; o desemprego; o endividamento dos países; a precariedade dos empregos; a primazia do cultural; as aspirações à individualização; a exigência de solidariedade, os imperativos éticos e a revolução da informática.

Sob o viés do pensamento econômico, Gorz (2005) acrescenta um elemento importante na lista de questões apresentada por Chanlat: o estágio atual do capitalismo pós-moderno encontra no conhecimento sua principal força produtiva. Para o autor, a ampla admissão dessa realidade modifica todas as categorias do capitalismo: trabalho, valor e capital. Aqui nos interessa, fundamentalmente, o impacto sobre o trabalho. O autor afirma que:

Na economia do conhecimento, todo trabalho, seja na produção industrial, seja no setor de serviços, contém um componente de saber cuja importância é crescente. Óbvio que o saber de que se trata aqui não é composto por conhecimento específicos formalizados, que podem ser aprendidos em escolas técnicas. Muito pelo contrário, a informatização revalorizou as formas de saber que não são substituíveis, que não são formalizáveis: o saber da experiência, o discernimento, a capacidade de coordenação, de auto-organização e de comunicação. Em poucas palavras, formas de um saber vivo adquirido no trânsito cotidiano, que pertencem à cultura do cotidiano. (GORZ, 2005, p.9).

Morin (2005a) resume com muita clareza o entendimento do Homem e de suas necessidades no ambiente organizacional e aponta como caminho a concepção multidimensional no estudo

das organizações. Para ele, o vício da concepção tayloriana foi considerar o homem, unicamente, como uma máquina física, o que foi ampliado, em um segundo momento, quando se compreendeu também o homem biológico, e as condições de trabalho foram a ele adaptadas. Ampliaram-se, então, um pouco mais os entendimentos e chegou-se ao homem psicológico, em que o enriquecimento das tarefas tentou tirá-lo da frustração gerada pela divisão do trabalho. O autor afirma: “A evolução do trabalho ilustra a passagem da unidimensionalidade para a multidimensionalidade. Estamos apenas no início deste processo” (MORIN, 2005a, p. 91).

Com as limitações observadas na Teoria Geral da Administração e, por consequência, no pensamento da gestão e para compreender, explicar e contribuir na vida das organizações, é necessário um novo olhar que concilie as várias dimensões e parta de diferentes campos do saber. Para isso, precisamos (re)ligar o conhecimento, aproximando as ciências administrativas, nas quais está inserido o campo das organizações, das ciências humanas, criando interfaces em uma relação de complementaridade.

Entre os fatores que fazem surgir a necessidade de ampliar e convergir o que compreendemos sobre a organização a partir de diversos pontos, estão alguns sugeridos por Costa (2003). Admitindo que analisamos uma realidade em pleno movimento, ele caracteriza a dinâmica atual por uma relação recursiva entre as coisas e as ideias, ou seja, as ideias são empurradas pela força das coisas e, reciprocamente, a força das ideias empurra as coisas. É desse movimento que o autor vê surgir, no seio da economia da informação, o neo-humanismo, visto por ele como uma contraforça diante do crescente poder tecnológico e liberal. Costa defende que o neo-humanismo já envolve empresas poderosas e avançadas, atingindo a mentalidade economicista e quantitativa que se abre aos valores do novo paradigma. Assim, resgatamos o que a ciência clássica tinha rejeitado: o acidente, o evento, o acaso, o individual. Toda tentativa de reintegrá-los só podia aparecer

como anticientífico no contexto do antigo paradigma (MORIN, 1990).

Ao tratar da necessidade da reforma em várias dimensões do indivíduo/sujeito/espécie, Morin (2011) firma que: “[...] O problema da reforma da vida relaciona-se com uma civilização caracterizada pela industrialização, urbanização, hegemonia da lógica do lucro, supremacia do quantitativo” (*Ibidem*, p.172). Para o autor, trata-se de promover uma política de civilização que atuasse contra a compartimentação dos indivíduos, restaurando a responsabilidade e a solidariedade. “Tal política reduziria a hegemonia do lucro estimulando a economia plural, a economia solidária, o comércio justo, a ética da qualidade” (*Ibidem*, p.170).

Comunicação organizacional e novas perspectivas

A Comunicação organizacional, diante destas novas realidades organizacionais, ganha espaço e cenário oportunos para assumir as novas perspectivas teóricas que já vêm sendo anunciadas por muitos pesquisadores, entre elas, a perspectiva da complexidade. Na busca de superar-incluindo o paradigma funcionalista baseado no Modelo Matemático da Comunicação¹²⁸, que configurou o modelo informacional da comunicação nas organizações, os pesquisadores da área depararam-se com novos problemas centrais. Consideramos que é de grande relevância e assume centralidade no debate teórico a pergunta: *quais são as possibilidades [ou não] da comunicação organizacional, como potência,*

¹²⁸ Teoria Matemática da Comunicação. Um dos mais sólidos exemplos de empréstimo de modelo de cientificidade das ciências exatas para as ciências do homem e da sociedade, a teoria foi consolidada pelo matemático e engenheiro elétrico norte-americano Claude Shannon, por encomenda dos laboratórios Bell Systems. Shannon contou com a contribuição de Weaver ao publicar sua teoria pela Universidade de Illinois (1949). Considerada, em sua essência, como uma teoria sobre a transmissão ideal de mensagens, o sistema geral de comunicação proposto por Shannon é o da transferência de informação (mensagem) de uma fonte por meio de um transmissor que a converte em sinal, o qual é recebido por um receptor que novamente a converte em mensagem e entrega ao destinatário.

contribuir para trazer ao centro das preocupações o cuidado e a atenção com as condições humanas nas organizações?

No inventário dos principais autores de comunicação organizacional, J. Restrepo é citada por Scroferneker (2006) por defender que a comunicação das organizações necessita ser compreendida de forma integral, permeando todas as ações organizacionais, viabilizando de maneira permanente a construção de sua cultura e identidade. Pois é justamente nesta integralidade que estão os antagonismos, os conflitos e cooperações que são (re) vistos pelos pesquisadores que investigam a perspectiva complexa das organizações a partir do entendimento que bem sintetiza Silva (2008):

A complexidade entra em campo para assegurar uma “harmonia conflitual” (mais uma expressão de Maffesoli) capaz de assegurar, como bem teoriza Edgar Morin, a auto-eco-regeneração-produção-criação-reinvenção da máquina social e humana. (CARDOSO, 2006, 1.129). Viver em relação é inventar a relação a cada dia a partir de elementos que, mesmo sendo iguais, movimentam-se e criam novos arranjos a cada momento (SILVA, 2008, P. 8).

A partir desta abordagem é possível ver a comunicação como construtora de sentido na organização. Curvello (2008, p.5) afirma que “a comunicação tem um papel fundamental na construção de sentido na sociedade e nos ambientes organizacionais, pois é pelos processos comunicacionais que [...] realizam sua autoconstrução”. Para o teórico francês Genelot (2001), que estuda a complexidade no gerenciamento das organizações, a construção de sentido não é algo simples e direto, mas, sim, um processo complexo, cheio de imprevistos, sutilezas e recursividades entre o emissor e o receptor (GENELOT, 2001

apud CARDOSO, 2006). Além de contemplar a necessidade de religação de saberes de diversas ciências no estudo das organizações, Genelot resgata a complexidade do processo comunicacional e o configura de forma mais adequada o seu lugar em uma organização que enfrenta os desafios de um tempo de intensas transformações.

Para Chanlat (2000), a questão do sentido e das significações surge tardiamente no conhecimento da gestão. “Ele foi estreitamente associado ao interesse de alguns pesquisadores [...]: a sociologia weberiana, a psicanálise, as ciências da linguagem e a antropologia simbólica” (*Ibidem*, p.42). Especificamente sobre as ciências da linguagem, que aqui nos ajudam a chegar na comunicação como construtora de sentido, o autor aponta, então, que o mundo da gestão não consegue escapar de uma lei básica da vida em sociedade: “É pela linguagem e graças a ela que a humanidade pode desenvolver pensamentos, sistemas de significações e relações sociais. Toda a existência social repousa, de fato, sobre comunicações que supõem uma forma de linguagem” (*Ibidem*, p. 45).

Cardoso, a partir dos estudos de Genelot, concorda com Restrepo quando afirma que a comunicação organizacional necessita ser compreendida de forma integral, como elemento que atravessa todas as ações de uma organização e que configura, de forma permanente, a construção de sua cultura e identidade. Por essa abordagem, entendemos que as organizações interagem com públicos com demandas de produtos e serviços, mas também com demandas de diálogo. Dessa forma, reabilita-se a figura do receptor, do outro, da interação. Emissor e receptor encontram-se em relação recursiva e dialógica, na qual ambos têm poder e direito à argumentação.

Essa igualdade de poder e direitos não significa simetria de desejos, conhecimentos, propósitos iguais ou posicionamentos, mas possibilidades e abertura na negociação para que

possíveis diferenças e conflitos sejam expostos devidamente acompanhados das razões que os sustentam (VIZEU, *apud* CARDOSO, 2006, p. 1.139).

Também com base nos princípios do pensamento complexo moriniano, Baldissera (2008) aprofunda a compreensão da comunicação e construção de sentido e afirma que para além da construção, a comunicação é um processo de disputa de sentido, uma vez que exige relação entre, pelo menos dois sujeitos.

Consiste na disputa dos sentidos postos em circulação na cadeia de comunicação e que serão apropriados e internalizados de diferentes formas pelos sujeitos em relação comunicacional em um contexto específico (BALDISSERA, 2008, p.34).

Podemos concluir então, que pela abordagem complexa da comunicação organizacional, supera-se o modelo informacional no qual prevalecia o entendimento de que a organização era a emissora de mensagens para os sujeitos passivos que faziam parte de suas relações, sejam eles trabalhadores ou consumidores. No entendimento de Scroferneker (2008), “o processo comunicacional [...] passa a contar com atores sociais que atuam em palcos e cenários mutantes e dinâmicos, interagindo mediante lógicas nem sempre previsíveis, mas que demandam previsibilidade” (*Ibidem*, p.26).

É, pois, a partir da compreensão que emerge da comunicação vista a partir do pensamento complexo, que buscamos problematizar o processo que consideramos central desta construção ou disputa de sentido entre sujeitos com lógicas distintas em cenários mutantes e dinâmicos: o diálogo. Para Silva (2008, p.9), “a organização só atinge o ponto máximo [...] quando atinge o outro envolvendo-o numa relação dialógica. O diálogo

está muito longe de ser apenas uma troca de informações. [...] O diálogo é sempre relação”.

A centralidade do diálogo

Arendt (1997) afirma que é pela compreensão que tentamos conciliar nossas paixões e nossas ações. “[...] os homens que vivem e se movem e agem neste mundo, só podem experimentar o significado das coisas por poderem falar e ser inteligíveis entre si e consigo mesmo” (ARENDDT, 1997, p. 12). É, pois, pelo diálogo, que se torna possível atribuir sentido ao que somos e fazemos. Para Marcondes Filho (2008), o diálogo é a criação de um espaço comum.

A palavra diálogo quer dizer “palavra que atravessa”, conversa que permeia, “papo” que preenche um espaço entre pessoas. Ou seja, diálogo é o que acontece entre pessoas, é a atmosfera, a cena, o clima, a situação em que duas, três, cinco, dez pessoas se relacionam. Entre as pessoas circula algo. Além das palavras emitidas, circulam sensações, emoções, desejos, interesses, curiosidades, percepções, estados de espírito, intuições, humores, uma indescritível sensação de “coisa comum”, de ligação (MARCONDES FILHO, 2008, pp.25 -26).

Partindo, como Marcondes Filho, da etimologia da palavra diálogo, Bohm (2005) afirma que se trata de um processo de vai e vem, com a emergência contínua de novos conteúdos que passam a ser comuns aos participantes. Segundo Bohn (2005, p.29), “Desse modo, num diálogo cada pessoa não tenta tornar comuns certas ideias [...] por ela já sabidas. Em vez disso, pode-se dizer que os interlocutores estão fazendo algo *em comum*, isto é, criando juntos alguma coisa nova”.

No ambiente organizacional, o diálogo ganha um lugar relevante e estratégico. Sob essa perspectiva as pessoas que estiverem dispostas a cooperar, trabalhar juntas, precisam ser capazes de criar algo em comum, ou seja, “[...] alguma coisa que surja de suas discussões e ações mútuas, em vez de algo que seja transmitido por uma autoridade a outros que se limitem à condição de instrumentos passivos” (BOHN, 2005, p. 30).

Considerando que as organizações são sistemas complexos formados por sujeitos em relação, um espaço permeado por convívios que fazem emergir a individualidade e as vivências pessoais e coletivas, em uma lógica recursiva, as interações sociais no ambiente organizacional permitem afirmar que é possível, por meio do diálogo estabelecer vínculos. A natureza e as condições do diálogo precisam ser profundamente estudadas pela Ciência da Comunicação para que novas possibilidades favoreçam uma comunicação organizacional que valorize a corrente de significados que flui no ambiente organizacional (BOHM, 2005).

Para Sennett (2012), o tipo exigente de cooperação entre as pessoas pode ser um dos caminhos para melhorar a condição humana, considerando que “[...] Essa cooperação sustenta os grupos sociais nos infortúnios e reviravoltas do tempo [...] O que ganhamos com tipos mais exigentes de cooperação é a compreensão de nós mesmos” (SENNETT, 2012, pp. 16-17). Para que a cooperação exigente ocorra há um conjunto de habilidades que emerge como fundamental: as habilidades dialógicas. O diálogo no ambiente contemporâneo das organizações, embora ainda persiga a síntese típica da proposição dialética, passa a assumir configuração dialógica. “Em uma conversa dialógica os mal-entendidos podem eventualmente contribuir para o entendimento mútuo” (SENNETT, 2012, p. 32).

Para Chanlat e Bédard (2007), o diálogo é, ao mesmo tempo, constitutivo do ser, descoberta de si mesmo, lugar de confronto de ideias e modo de influenciar. “É principalmente

através da conversação metódica e da troca de ideias que progride o conhecimento de cada um a respeito do universo que o rodeia” (*Ibidem*, p. 133). Já Sennet (*Ibidem*), ao caracterizar a conversa como dialógica afirma que ela faz prosperar através da empatia, o sentimento de curiosidade sobre os outros. “Pelos práticas dos rodeios e vias indiretas, conversando [...], podemos vivenciar certo tipo de prazer sociável: estar com os outros, dando-lhes atenção e aprendendo sobre eles, sem nos obrigar a ser como eles” (*Ibidem*, p. 36). Na conversa dialógica, além do conhecimento, os interlocutores conseguem obter prazer nas trocas, o que, para os teóricos acima, favorece o vínculo e a cooperação.

Considerações

Se no passado, ainda não esquecido, o espaço das organizações e as relações de trabalho eram lugares de estabelecimento de fortes vínculos entre os sujeitos, a configuração contemporânea baseada na flexibilidade e mobilidade, além de inúmeras outras características, afastam, fragmentam e individualizam os sujeitos. Diante desse cenário e da necessidade de criar algo em comum, de trabalhar juntos em clima de cooperação, preservando as condições humanas próximas do ideal, compreendemos, pela investigação teórica, que o diálogo torna-se um elemento decisivo nos processos de comunicação organizacional.

Para além deste artigo, a investigação sobre o diálogo se constitui como um amplo projeto de pesquisa que tem como motivação central a necessidade de avançar e atualizar o conhecimento sistematizado e as práticas de comunicação organizacional. É necessário que esta área de conhecimento, e campo profissional, esteja em sintonia [mesmo que provisória] com a metamorfose vivida pela sociedade e, de modo particular, pelas organizações. Refletir, produzir conhecimento novo e propor metodologias que possam transformar/ [re] atualizar as práticas comunicacionais em ações desencadeadoras,

especialmente nas relações entre sujeitos são problemas que inspiram a pesquisa a ser desenvolvida ao longo do programa de doutorado, iniciado em março de 2013.

Entre as intenções prévias, queremos transcender o atual tratamento que o conhecimento da área da comunicação organizacional atribui ao diálogo. Reduzido a programas da chamada *comunicação face-a-face*, pouco se investe no estudo e na prática das conversações dialógicas tendo em vista que o investimento maior ainda é para as perspectivas prescritivas, funcionalistas e utilitárias oriundas do modelo matemático da comunicação. É preciso avançar, ampliar e problematizar a contribuição do diálogo.

Há muito que investigar. Entre as dimensões que pretendemos analisar com proximidade está o aprofundamento das questões conceituais. O que queremos dizer com diálogo e com conversas dialógicas. De quais trocas estamos falando? É possível praticá-las e analisa-las? Quais são as ciências que nos auxiliam a compreender o diálogo nas organizações? Estamos observando diálogos interpessoais ou diálogos coletivos? Quais são as condições fundamentais para o diálogo que, efetivamente promova o vínculo e as condições humanas no ambiente organizacional? As trocas comunicacionais contribuem de fato para a cooperação entre sujeitos e como eles desenvolvem as habilidades dialógicas?

Outro importante objetivo do projeto é contribuir com novas perspectivas para a compreensão teórica e para as práticas profissionais da área da Comunicação organizacional. Neste contexto, pretendemos incluir o conhecimento sobre o diálogo como recurso metodológico para criar sentido, fortalecer vínculo, ampliar a cooperação exigente e, conseqüentemente, fortalecer as condições humanas nas organizações.

Como manifestação prática deste objetivo, buscamos compreender o lugar atual ocupado pelas conversações dialógicas no conhecimento sistematizado (levantamento teórico) e nas práticas profissionais (levantamento empírico) da comunicação organizacional; analisar práticas de conversações dialógicas já

aplicadas em organizações e discutir alternativas possíveis de metodologias que possam criar e estimular o diálogo.

Enfim, a pesquisa parte de um problema central que assume a abordagem do todo, mas que pode ser visto a partir das partes e em relação com o todo. São múltiplas dimensões possíveis a serem pesquisadas e o percurso da pesquisa definirá o que será possível investigar.

Referências

ARAUJO, I. S. *Mercado Simbólico: interlocução, luta, poder. Um modelo de comunicação para políticas públicas*. 2002. 352 f. Tese (Doutorado em Comunicação e Cultura) – Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

ARENDT; H. *A condição humana*. Rio de Janeiro (RJ): Forense Universitária; 1997.

BALDISSERA, R. Por uma compreensão da Comunicação organizacional. *In: O diálogo possível: Comunicação organizacional e Paradigma da Complexidade*. Porto Alegre: Edipucrs, 2008.

CHANLAT, J.F. Por uma antropologia da condição humana na organização. *In O indivíduo na organização*. São Paulo: Atlas, 2007.

_____, J. F. *Ciências sociais e management:reconciliando o econômico e o social*. São Paulo: Atlas, 2000.

CHANLAT, A; BÉDARD, R. Palavras: A Ferramenta do Executivo. *In: CHANLAT, v. I Jean-François (Org.). O Indivíduo nas Organizações: Dimensões Esquecidas*. São Paulo: Atlas, 2007.

CURVELLO, João José Azevedo. *A dimensão interna da comunicação pública*. *In: Anais XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Natal/RN 2008*. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-2065-1.pdf>

_____, J. J. *Estudos de comunicação organizacional: entre a análise e a prescrição*. Anais do XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Salvador/BA – 1 a 5 Set 2002. Disponível em: www.intercom.org.br/papers/nacionais/2002/congresso2002_anais/2002_NP5CURVELLO.pdf em 10/10/2012.

BOHM, D. *Diálogo: comunicação e redes de convivência*. São Paulo: Palas Athena, 2005.

CARDOSO, O. O. Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos. *Rev. Adm. Pública*, dezembro 2006, vol.40, n.º. 6.

COSTA, J. *Imagem corporativa em el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía ediciones, 2003.

GORZ, A. *O imaterial: conhecimento, valor e capital*. São Paulo: Annablume, 2005.

MARCONDES FILHO, C. *Para entender a comunicação: Contatos antecipados com a nova teoria*. São Paulo: Paulus, 2008.

MORIN, E. *O Método 6 - Ética*. Porto Alegre: Sulina, 2011.

_____, Edgar. *Introdução ao Pensamento Complexo*. Porto Alegre: Sulina, 2005a.

_____, Edgar. *O Método 3: o conhecimento do conhecimento*. Porto Alegre: Sulina, 2005b.

_____, E. *Os sete saberes necessários à educação do futuro*. São Paulo: Cortez; Brasília: Unesco, 2000.

_____, E. *Introdução ao Pensamento Complexo*. Lisboa. Instituto Piaget, 1990.

SENETT, R. Juntos – Os rituais, os prazeres e a política de Cooperação. Rio de Janeiro: Editora Record, 2012.

SILVA, J. M. Apresentação. *In: O diálogo possível: Comunicação organizacional e Paradigma da Complexidade*. Porto Alegre: Edipucrs, 2008.

SCROFERNEKER, C. M. A. *O diálogo possível: Comunicação organizacional e Paradigma da Complexidade*. Porto Alegre: Edipucrs, 2008.

_____, C. M. A. Auditoria da comunicação e a avaliação institucional: um [novo] desafio para a Universidade, *InUNI* revista. São Leopoldo: Julho de 2006.

Estudo Transcultural sobre Liderança em Relações Públicas e Gestão da Comunicação: análise quantitativa dos temas de maior importância para os brasileiros - Andréia Athaydes¹²⁹; Gustavo Hasse Becker¹³⁰; Rodrigo Silveira Cogo¹³¹; Mateus Furlanetto¹³²; Paulo Nassar¹³³

Resumo

Trata de pesquisa internacional, sob coordenação da Universidade do Alabama e do Plank Center Institute (EUA), a fim de compreender como as constantes e rápidas mudanças políticas,

¹²⁹ Docente e Vice-Diretora de Relações Internacionais da Universidade Luterana do Brasil. Professora do Curso de Comunicação das Faculdades Integradas de Taquara. Presidente do Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas. CV disponível em <http://lattes.cnpq.br/7916531255322193>

¹³⁰ Docente e Diretor de Extensão da Universidade Luterana do Brasil. Conselheiro do Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas. CV disponível em <http://lattes.cnpq.br/1253036668751630>

¹³¹ Mestre da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo e Pesquisador do Grupo de Estudos de Novas Narrativas da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. CV disponível em <http://lattes.cnpq.br/3931788547598397>

¹³² Gerente de Relações Públicas da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial e Docente da Faculdade Cásper Líbero e Pesquisador do Grupo de Estudos de Novas Narrativas da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. CV disponível em: <http://lattes.cnpq.br/1320880809661088>

¹³³ Diretor-Geral da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, Docente da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo e do Grupo de Estudos de Novas Narrativas da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. CV disponível em: <http://lattes.cnpq.br/1102614034104197>

econômicas e sociais impactam nas rotinas e no desempenho dos gestores em RP e Comunicação. As impressões foram obtidas através de questionário online e entrevistas em profundidade com gestores de RP e Comunicação de diferentes organizações. Aqui, são detalhados os dados quantitativos referentes à primeira seção do questionário online, que buscou conhecer, entre 10 temas pré-definidos, quais os de maior importância para os participantes. Estar preparado para lidar eficazmente com as crises, lidar com a velocidade e volume do fluxo de informação e melhorar os indicadores de comunicação para demonstrar o valor do trabalho realizado são as principais preocupações dos gestores.

Palavras-chave

Estudo Transcultural, Gestão da Comunicação; Liderança; Relações Públicas.

Apresentação

Os resultados aqui apresentados integram uma pesquisa de caráter internacional, envolvendo 23 países de diferentes continentes, sob coordenação científica da Universidade do Alabama e do Plank Center Institute¹³⁴/Estados Unidos. O principal objetivo foi conhecer como as constantes e rápidas mudanças políticas, econômicas e sociais estão impactando nas rotinas e desempenho dos gestores em Relações Públicas e Comunicação frente às respectivas equipes e organizações. Para isso, foram utilizados dois instrumentos de coleta de dados: entrevista em profundidade (qualitativa) e um questionário com acesso online (quantitativo), cujo roteiro e perguntas respectivamente foram idênticos nos 23 países participantes.

Os resultados aqui apresentados dizem respeito à

¹³⁴ Os resultados do estudo transcultural de liderança nos 23 países foram apresentados no Plank Center Leadership Summit, no dia 02 de novembro de 2012, em Chicago/EUA. Ver: <<http://plankcenter.ua.edu/leadership-summit/>>

apresentação e análise dos dados referentes à primeira seção do questionário online (www.leadership-survey.net), que tratava de identificar, entre 10 temas elencados pelo comitê científico da pesquisa, quais eram os de maior importância para os gestores brasileiros. E, após a priorização de um desses temas, quais seriam as estratégias e/ou ações utilizadas por esses gestores para atendê-lo adequadamente. O questionário online foi disponibilizado durante o mês junho de 2012 e trouxe respostas de 303 profissionais brasileiros da área. A chamada desta investigação se deu através de portais, sites e blogs de intuições relacionadas à área de RP e Comunicação, bem como através de contatos pessoais dos pesquisadores.

Os resultados das seções do questionário que tratavam do desenvolvimento de futuros líderes na área, bem como das percepções pessoais dos respondentes sobre o perfil de liderança, serão apresentados de modo fracionado, em outros artigos e eventos a fim de que se possa detalhar a grande quantidade de informações levantadas no referido estudo.

Perfil dos profissionais participantes da pesquisa

As principais características dos 303 profissionais brasileiros participantes da pesquisa são as seguintes: 72,9% são mulheres (n = 221) e 27,1%, homens (n = 81). A maioria deles tem menos de 35 anos (n = 161, 53,1%) de idade, mas também se obteve a participação de um perfil sênior, com idade superior a 55 anos (n = 26, 8,6%). Em função deste perfil mais jovem, a predominância do tempo de experiência profissional na área ficou abaixo de 11 anos (n = 158, 52,1%).

Relativamente ao tipo de organização em que esses profissionais atuam, a predominância está nas organizações privadas (n = 95, 30,3%). As agências de RP ou de comunicação congregam uma faixa menos expressiva (n = 50, 15,9%), enquanto que os profissionais autônomos correspondem a 10,2% dos respondentes (n = 32). Em seu contexto de atuação, cerca de um

terço deles (n = 97, 32%) exerce função de liderança em seu ambiente de trabalho que, em cerca de 54,9% dos casos (n = 166), tem menos de cinco pessoas atuando na área.

A formação profissional dos respondentes é predominantemente em relações públicas e comunicação estratégica (n = 180, 59,4%), seguida de jornalismo. Da totalidade dos respondentes, 40,3% (n = 122) têm na graduação sua formação máxima. Paralelamente, se somados os participantes detentores de pós-graduação (especialização, mestrado e doutorado), chega-se a 58,8% (n = 178) da totalidade. Tal fato denota uma preocupação que vem se mostrando crescente no Brasil, na busca por maior qualificação na área da comunicação organizacional.

Tabela 1: Categorias do perfil sociodemográfico dos respondentes – Brasil 2012

Variáveis de Categoria	Total da Amostra (N=303)	
	Frequência (n)	%
Gênero		
Feminino	221	72,9
Masculino	82	27,1
Idade		
Menos de 36 anos	161	53,1
36-45 anos	71	23,4
46-55 anos	45	14,9
Mais de 55 anos	26	8,6
Anos de Experiência Profissional em Relações Públicas		
Menos de 11 anos	158	52,1
11 a 20 anos	85	28,1
Mais de 20 anos	60	19,8
Tipo de organização para a qual trabalha atualmente		
Empresa privada	95	30,3
Organizações sem fins lucrativos, governamentais e/ou políticas, e	88	28,1

instituições de ensino		
Agência de comunicação	50	15,9
Órgão público	45	14,3
Profissional liberal	32	10,2
Resposta indefinida	3	1

Níveis entre sua posição e a maior liderança de comunicação em sua organização

Eu sou o líder em relações públicas e/ou comunicação	97	32
Apenas um nível	83	27,4
Combinado de 2, 3, 4 níveis ou mais	123	40,6

Sua unidade de comunicação possui:

Menos de 5 profissionais	166	54,8
5 a 15 profissionais	80	26,4
Mais de 25 profissionais	36	11,9
16 a 25 profissionais	21	6,9

Nível de Ensino

Graduação (ou formação acadêmica equivalente)	122	40,26
Especialização (pós-graduação Lato Sensu)	80	26,40
Mestrado	72	23,76
Doutorado (grau acadêmico mais alto na universidade)	26	8,58
Ensino médio ou equivalente	3	1,0

Área de estudo principal ou do maior nível de ensino

Relações públicas, gestão da a comunicação, comunicação estratégica, comunicação corporativa, comunicação organizacional, ou relações públicas e publicidade	180	59,4
Jornalismo	60	19,8
Publicidade ou marketing	29	9,57
Administração de empresas, negócios em geral, ou de gestão	11	3,63
Comunicação e Estudos da Mídia	8	2,64
Ciências Humanas (história, lingüística,	5	1,65

literatura, filosofia, etc)		
Ciências sociais (antropologia, ciência política, psicologia, sociologia, etc)	4	1,32
Engenharia	2	0,66
Desenvolvimento e Meio Ambiente	1	0,33
Não responderam	3	1,0

Base = 303 respondentes

Temas importantes do campo das relações públicas e gestão da comunicação

Na primeira parte do questionário buscou-se conhecer quais seriam as principais preocupações dos gestores de Relações Públicas e Comunicação no seu dia-a-dia e as condições mais adequadas para que eles pudessem exercer, com sucesso, a liderança da área nas organizações em que atuam. Salienta-se que a valoração de respostas segue a escala Likert, na qual “1” corresponde a “pouco” e o “7” a “muito”. Assim, na primeira questão, os participantes opinaram sobre o grau de importância que eles ou seus gestores atribuíam para 10 temas pré-estabelecidos pela equipe de pesquisa. Na segunda, os participantes deveriam eleger, dentre os mesmos 10 temas listados anteriormente, qual deles seria o de maior importância para eles ou seus gestores de RP e comunicação, caso não fossem eles o líder da área na sua organização. Os resultados obtidos são demonstrados nas Tabelas 2 e 3 apresentadas na próxima subseção.

A terceira questão, cujo resultado está apresentado na Tabela 4, sondou as condições e/ou qualidades que os participantes acreditam serem importantes para que se possa exercer com sucesso a liderança da área nas organizações em que atuam. Salienta-se, ainda, que, em cada questão relacionada com os temas mais importantes, foi oportunizado ao respondente acrescentar uma nova opção, caso as apresentadas não correspondessem à sua opinião. As poucas manifestações nesse sentido apenas demonstraram um complemento de ideia para a

opção escolhida, não alterando os resultados apresentados.

Importância dos assuntos para os líderes de RP e comunicação

Na tabela 2, é apresentada a valoração (de 1 a 7) dos profissionais brasileiros sobre os 10 temas de maior importância, atualmente, para os líderes na área. “*Estar preparado para lidar eficazmente com as crises*” surgiu como o tópico de maior relevância entre os participantes (M= 6,50 ; SD = 0,92), seguido de “*lidar com a velocidade e volume do fluxo de informação*” (M = 6,46 ; SD = 0,93) e “*melhorar os indicadores da eficácia da comunicação para demonstrar o valor*” (M = 6,34 ; SD = 0,98). Já os temas “*melhorar a imagem da profissão de Relações Públicas/Gestão da Comunicação*” (M = 5,64 ; SD = 1,55) e “*atender as necessidades de comunicação em culturas diversas e mercados globalizados*” (M = 5,82 ; SD = 1,13) não foram os tópicos de maior preocupação e interesse da amostra pesquisada. As principais preocupações apontadas acima são pertinentes ao perfil dos líderes brasileiros da área, principalmente se considerarmos que, na última década, muitas organizações brasileiras e ou multinacionais sediadas no Brasil tiveram crises institucionais e financeiras, com forte repercussão na mídia e, portanto, um abalo em sua imagem e credibilidade. Já a preocupação com a velocidade e volume do fluxo de informação diz respeito a todas as profissões, muito embora, no caso dos profissionais da comunicação, a nossa matéria-prima seja a informação. As novas tecnologias possibilitaram um acesso mais rápido e em tempo real à informação, ocasionando uma exigência maior do cidadão que busca respostas rápidas e precisas para suas demandas. Portanto, os profissionais da comunicação, responsáveis pelo gerenciamento de informações da sua organização, estão buscando mecanismos que possam facilitar a seleção e disseminação da informação realmente prioritária. Em relação aos indicadores de mensuração de eficácia, temos duas situações que explicam essa preocupação por parte dos profissionais: a) já aumenta o consenso entre gestores de organizações brasileiras de que os resultados de comunicação são tangíveis, principalmente quando nos referimos

ao valor financeiro das marcas no mundo; b) os profissionais brasileiros estão sendo cada vez mais cobrados pelos gestores das organizações nesse quesito, até porque os próprios profissionais de comunicação vêm solicitando uma maior participação no processo de tomada de decisão nas organizações. Logo, essa conquista se dará a partir do momento em que os profissionais conseguirem comprovar adequadamente o resultado de suas estratégias e ações.

Em relação ao menor interesse sobre a gestão da comunicação para a diversidade cultural, pode ser explicado pelo fato de o Brasil ser um país multicultural desde a sua colonização e, portanto, os profissionais brasileiros estarem naturalmente habituados a lidar com essa diversidade, principalmente quando se reportam a organizações com atuação nacional. Paralelamente a isso, o número de organizações brasileiras com atuação internacional cresce acentuadamente. Portanto, lidar com mercados globalizados está se tornando uma rotina para os profissionais que atuam em grandes empresas brasileiras em internacionalização, tais como, Petrobras, Vale, Natura, Odebrecht, Gerdau, Votorantim, Itaú-Unibanco, Ambev, Embraer e Weg, dentre outras. Isso é fruto do desenvolvimento econômico do Brasil, ocasionado pela estabilidade econômica, a elevação da renda de uma parcela considerável da população, o crescimento do mercado interno de bens de consumo, entre outros, o que torna o país a 6.^a economia mundial.

Em relação a melhorar a imagem da profissão, tópico considerado pelos respondentes como o tema de menor importância entre os 10 pré-definidos na pesquisa, também é provável que os profissionais brasileiros ainda não consigam visualizar-se como parte de uma categoria profissional que, atuando conjuntamente, poderá conquistar maior compreensão e reconhecimento da opinião pública. Percebe-se isso ao se verificar o pequeno número de profissionais associados e atuantes nas entidades de categorias profissionais existentes no Brasil, sejam elas as associações, os sindicatos ou o próprio conselho profissional.

Tabela 2 – Avaliação do participante sobre a questão mais importante - Brasil 2012

<i>Avaliação do participante sobre a questão mais importante</i>	M	DP
Estar preparado para lidar eficazmente com as crises que possam surgir	6,50	0,92
Lidar com a velocidade e o volume do fluxo de informação	6,46	0,93
Melhorar os indicadores da eficácia da comunicação para demonstrar valor	6,34	0,98
Lidar com exigências crescentes de transparência da comunicação e das operações	6,25	1,06
Melhorar o engajamento e comprometimento dos colaboradores no ambiente de trabalho	6,21	1,11
Gerenciar a revolução digital e a ascensão das mídias sociais	6,13	1,06
Encontrar, desenvolver e reter profissionais de comunicação altamente capacitados	6,02	1,17
Atender às demandas crescentes de responsabilidade social corporativa	5,91	1,22
Atender as necessidades de comunicação em culturas diversas e mercados globalizados	5,82	1,13
Melhorar a imagem da profissão de Relações Públicas / Gestão da Comunicação	5,64	1,55

Base = 303 respondentes

Obs.: Escala Likert de 7 pontos: de “pouco (1)” para “muito (7)” importante

A tabela 3 apresenta, dentre os 10 temas listados na questão 1, qual seria aquele que o participante da pesquisa acredita ser o mais importante para ele ou o seu líder. Ao ter que eleger apenas um dos temas, a opinião dos participantes aparenta ainda estar em formação, considerando a baixa percentagem em cada uma das opções oferecidas ao respondente. Contudo, os

resultados demonstram uma preocupação maior em “*melhorar os indicadores da eficácia da comunicação para demonstrar o valor*”(n = 65 ; 21,5%); “*lidar com a velocidade e volume do fluxo de informação*” (n = 53 ; 16,2) e “*melhorar a participação dos colaboradores e comprometimento no trabalho*” (n = 49 ; 16,2). Os dois primeiros temas priorizados já foram justificados anteriormente. Já o terceiro, referente à preocupação dos líderes de RP e Comunicação com a participação e comprometimento da sua equipe, deve-se à mudança paradigmática de que as organizações passam a ver os seus funcionários como capital humano, um dos principais componentes para gerar inovação, produtividade e competitividade no mercado.

Chama a atenção que os temas “*atender às demandas crescentes de responsabilidade social corporativa*” e “*gerenciar a revolução digital e a ascensão das mídias sociais*”, em voga nas discussões acadêmicas e de mercado em todo Brasil, tenham sido considerados como de menor importância para os atuais gestores de RP e Comunicação, apresentando, ambos, pequenos índices (n = 11; 3,6%) no ranking abaixo.

Tabela 3 – Questão mais importante para o líder de comunicação - Brasil 2012

<i>A questão mais importante para o líder de Comunicação</i>	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Melhorar os indicadores da eficácia da comunicação para demonstrar o valor	65	21,5
Lidar com a velocidade e volume do fluxo de informação	53	17,5
Melhorar o engajamento e comprometimento dos colaboradores no ambiente de trabalho	49	16,2
Lidar com exigências crescentes de transparência da comunicação e das operações	31	10,2
Estar preparado para lidar eficazmente com as crises que possam surgir	25	8,3

Atender as necessidades de comunicação em culturas diversas e mercados globalizados	24	7,9
Encontrar, desenvolver e reter profissionais de comunicação altamente capacitados	22	7,3
Melhorar a imagem da profissão de Relações Públicas / Gestão da Comunicação	12	4,0
Gerenciar a revolução digital e a ascensão das mídias sociais	11	3,6
Atender às demandas crescentes de responsabilidade social corporativa (RSC)	11	3,6
Total	303	100.0

Base = 303 respondentes

Condições, competências e habilidades para o sucesso da liderança em *rp* e comunicação

Na tabela 4, visualiza-se a opinião dos profissionais brasileiros sobre os quais são as condições e competências pessoais que garantem êxito na gestão da área. O resultado indica que esses participantes consideram que “*participar de sua organização na tomada de decisões estratégicas em relação à questão*” (M = 6,66 ; DP = 0,70) lhes garante uma liderança exitosa. Contudo, “*possuir conhecimentos de comunicação para desenvolver estratégias apropriadas, planos e mensagens*” (M = 6,65 ; DP = 0,71) e “*fornecer uma visão convincente de como a comunicação pode ajudar a organização*” (M = 6,59 ; DP = 0,78) também são condições consideradas relevantes pelos profissionais pesquisados.

A condição menos valorizada pelos respondentes diz respeito à “*capacidade de desenvolver coligações dentro e fora da organização para lidar com a questão*” (M = 6,21 ; DP = 0,93). Contudo, salienta-se que as respostas dadas a essa pergunta têm uma média similar, acima de 6, provavelmente demonstrando que os participantes acreditam na necessidade de um equilíbrio entre essas condições e competências pessoais. Isso se dá pelo fato de que, já que, por exemplo, participar do processo de tomada de decisão da

organização só será possível se o profissional possuir os conhecimentos técnicos e éticos para assumir esse papel e se, além disso, ele souber demonstrar aos demais gestores a importância da comunicação para o sucesso dos objetivos estratégicos. Certamente, uma condição desencadeia a outra.

Tabela 4 – Avaliação do participante sobre as condições mais importantes de liderança - Brasil 2012

<i>Avaliação do participante das condições mais importantes ou das habilidades ou qualidades pessoais do líder</i>	M	DP
Participar da tomada de decisões estratégicas de sua organização em relação à questão	6,66	0,70
Possuir conhecimentos de comunicação para desenvolver estratégias, planos e mensagens apropriados	6,65	0,71
Fornecer uma visão convincente de como a comunicação pode ajudar a organização	6,59	0,78
Possuir forte orientação ética e um conjunto de valores para orientar as ações	6,58	0,76
Ter a capacidade de desenvolver coligações dentro e fora da organização para lidar com a questão	6,44	0,87
Trabalhar em uma organização que apoia a comunicação de duas vias e o poder compartilhado	6,22	1,05
Ter a capacidade de desenvolver coligações dentro e fora da organização para lidar com a questão	6,21	0,93

Base = 303 respondentes

Obs.: Escala Likert de 7 pontos: de “pouco (1)” para “muito (7)” importante

Estratégias e Ações Desenvolvidas pelas Equipes de Comunicação.

Os resultados a seguir apresentados dizem respeito às estratégias e ações desenvolvidas pelas equipes de comunicação em relação ao tema definido como sendo o de maior importância

para os participantes ou para os seus líderes em comunicação, caso eles não ocupassem essa posição. Assim, a apresentação dos dados obtidos acompanha a sequência do tema considerado mais importante para o menos importantes, seguindo a lógica da escala Likert.

Estratégias ou ações desenvolvidas para melhorar os indicadores da eficácia da comunicação.

Considerando que os profissionais brasileiros de RP e Comunicação acreditam que, atualmente, o tema mais importante para os líderes na área é a “*melhoria dos indicadores da eficácia da comunicação para demonstrar o valor*”(n = 65 ; 21,5%), as estratégias e ações (Tabela 5) que eles consideraram como muito implementadas por suas equipes nesta questão são:

- a) o monitoramento e análise de cobertura da mídia sobre a organização e seus concorrentes ou clientes (M = 5,32 ; SD = 1,56);
- b) a oferta de oficinas sobre indicadores para utilização das melhores práticas (M = 4,92 ; SD = 1,73).

A contratação de auditorias externas para fornecer os indicativos de medição e avaliação (M = 4,37 ; SD = 1,90) está em última posição no ranking, talvez pelo fato de que, no Brasil, esse tipo de serviço exija um investimento financeiro muito alto, sendo viável economicamente apenas para organizações de grande porte.

Tabela 5 – Como melhorar a avaliação da eficácia de comunicação para demonstrar o valor - Brasil 2012

<i>Como melhorar a avaliação da eficácia de comunicação para demonstrar o valor</i>	M	DP
Monitorando e analisando a cobertura da mídia sobre a organização e seus concorrentes ou clientes	5,32	1,56
Participando de oficinas sobre indicadores de mensuração para aprender e adotar as melhores práticas	4,92	1,73
Utilizando indicadores empresariais para medir o	4,58	1,79

nível de desempenho
 Concentrando-se mais em indicadores de desempenho não-financeiros do que nos financeiros

Contratando especialistas externos para o fornecimento de técnicas de mensuração e desenvolvimento de métricas de avaliação

Base = 65 respondentes

Estratégias ou ações implementadas para lidar com a velocidade e o volume do fluxo de informações

O uso de novas tecnologias para coletar, analisar e distribuir informações e notícias mais rápido (M = 5,51 ; DP = 1,23), e o desenvolvimento de novas competências e/ou melhoria dos processos de trabalho em sua unidade (M = 5,36 ; DP = 1,33), são as estratégias mais utilizadas para lidar com a velocidade e o volume do fluxo de informação, para aqueles participantes que elegeram esse tema como o mais importante para eles ou o seu líder em comunicação (N = 53 ; 17,5%). Já a contratação, tanto de consultorias ou agências externas (M = 4,42 ; SD = 1,75), como de novos funcionários para colaborar com essa questão (M = 4,32 ; SD = 1,60) ocorre com menos freqüência.

Tabela 6 – Como lidar com a velocidade e o volume do fluxo de informações - Brasil 2012

<i>Como lidar com a velocidade e o volume do fluxo de informações</i>	M	SD
Utilizando as novas tecnologias para coletar, analisar e distribuir informações e notícias mais rápido	5,51	1,23
Desenvolvendo novas habilidades e /ou melhorar processos de trabalho em sua unidade	5,36	1,33
Atribuindo responsabilidades e trabalho adicional para os empregados existentes na unidade	4,89	1,55
Ampliando a utilização de consultores externos ou agências	4,42	1,75
Contratando empregados permanentes ou temporários adicionais	4,32	1,60

Base = 53 respondentes

Estratégias ou ações utilizadas para melhorar a participação dos colaboradores e comprometimento no trabalho

Para os participantes que consideraram que a principal preocupação do seu líder de comunicação é a “*melhoria da participação dos colaboradores e o comprometimento no trabalho*” (N = 49; 16,2%), as estratégias e ações mais utilizadas (Tabela 7) para atingir esse propósito foram a “*criação de um clima positivo de comunicação para aumentar o comprometimento dos colaboradores*” (M = 5,63; SD = 1,52); e a “*facilitação da transferência de conhecimentos e melhores práticas entre as unidades da organização*” (M = 5,49 : SD = 1,56). Já a “*oferta de programas de recompensa e reconhecimento para os colaboradores*” (M = 4,55 ; SD = 1,77), prática bastante defendida pelos profissionais de recursos humanos nas empresas, recebeu pouca atenção dos profissionais brasileiros.

Tabela 7 – Como melhorar a participação dos colaboradores e comprometimento no trabalho - Brasil 2012

<i>Como Melhorar a Participação dos Colaboradores e Comprometimento no Trabalho</i>	M	DS
<i>Criando um clima positivo de comunicação para aumentar o comprometimento dos colaboradores</i>	5,63	1,52
<i>Facilitando a transferência de conhecimentos e melhores práticas entre as unidades da organização</i>	5,49	1,56
<i>Formando supervisores que trabalham na linha de frente para melhorar seu processo de escuta e suas habilidades de comunicação</i>	5,12	1,64
<i>Aumentando o acesso e a visibilidade dos altos dirigentes organizacionais</i>	5,00	1,50
<i>Oferecendo programas de recompensa e reconhecimento para os colaboradores</i>	4,55	1,77

Base = 49 respondentes

Estratégias ou ações desenvolvidas para lidar com exigências crescentes de transparência da comunicação e das operações

A questão que envolve a transparência da comunicação e das operações da organização foi considerada por um grupo (N = 31 ; 10.2%) de participantes da pesquisa como a mais importante para seus respectivos líderes em comunicação. Portanto, para se atender a essa questão, as estratégias mais utilizadas são decorrentes do “*monitoramento das comunicações dos stakeholders para identificar as preocupações sobre transparência*” (M = 5,32 ; SD = 1,81) e a “*implementação de uma estratégia global para aumentar a transparência em toda a organização*”(M = 5,29 ; SD 1,97). Já a “*comunicação direta com grupos externos para resolver questões de transparência*“ (M = 5,00 ; SD = 1,77) é a estratégia menos utilizada pelos respondentes brasileiros.

Tabela 10 – Como lidar com exigências crescentes de transparência da comunicação e das operações - Brasil 2012

<i>Como lidar com as exigências crescentes de transparência da comunicação e das operações</i>	M	DP
Monitorando as comunicações dos stakeholders (partes interessadas) para identificar as preocupações sobre transparência	5,32	1,81
Implementando uma estratégia global para aumentar a transparência em toda a organização	5,29	1,97
Alimentando a Internet e/ou Intranet com informações sobre a empresa	5,23	1,61
Viabilizando mais oportunidades de comunicação de duas vias entre colaboradores e líderes	5,23	1,63
Comunicando-se diretamente com grupos externos para resolver questões de transparência	5,00	1,77

Base = 31 respondentes

3.3.5 Estratégias e ações desenvolvidas para estar preparado para lidar de forma eficaz com crises

“*Implementar programas efetivos de gerenciamento de riscos para reduzir o risco de crises*” (M = 5,76 ; SD = 1,20) e “*Desenvolver planos*

de ação eficazes para momentos de crise” (M = 5,72 ; SD = 1,31) são as estratégias utilizadas (Tabela 10), para estar preparado para lidar eficientemente com as crises (N = 25 ; 8,3%), no caso daqueles entrevistados que elegeram esse tema como o de maior importância para os seus líderes em comunicação.

Chama a atenção que a “*capacitação de colaboradores por meio de treinamento em procedimentos de gestão de crise*” (M = 5,08 ; SD = 1,53) seja a última estratégia elencada para a redução do risco de crises, considerando-se que a implantação de programas efetivos de gerenciamento de crises deve contemplar em primeiro lugar a disseminação da informação entre os possíveis envolvidos.

Tabela 10 – Como estar preparado para lidar de forma eficaz com as crises - Brasil 2012

<i>Como Estar Preparado para Lidar de Forma Eficaz com as Crises</i>	M	DP
Implementando programas efetivos de gerenciamento de riscos para reduzir o risco de crises	5,76	1,20
Desenvolvendo planos de ação eficazes para momentos de crise	5,72	1,31
Utilizando tecnologias de rastreamento e monitoração para identificação de problemas potenciais	5,24	1,30
Educando os stakeholders (partes interessadas) sobre comunicados de emergência e sistemas de resposta relacionados	5,16	1,40
Capacitando colaboradores por meio de treinamento em procedimentos de gestão de crises	5,08	1,53

Base = 25 respondentes

Estratégias e ações para atender as necessidades de comunicação em culturas diversas e mercados globalizados

Em sexta posição, o atendimento das necessidades comunicacionais para culturas diversas e mercados globalizados é considerado para uma pequena parte dos entrevistados brasileiros

(N = 24; 7,9%) como o assunto mais importante. E entre as estratégias por eles eleitas como as principais para suprir essa demanda, destaca-se o “*monitoramento e análise de cobertura da mídia e evolução dos mercados globais*” (M = 5,71 ; SD = 1,81) e “*a oferta de programas de formação cultural para os colaboradores*” (M = 5,29 ; SD 1,83).

A “*contratação de mais colaboradores com experiência internacional ou habilidades de linguagem*” (M = 4,50 ; SD = 1,87) não é uma estratégia considerada prioritária pelos respondentes. A propósito, no que se refere a culturas diversas e mercados globalizados, percebe-se que os respondentes não têm consenso sobre quais seriam as estratégias e ações mais adequadas para auxiliá-los nesse assunto. Infere-se que a colonização multicultural que o Brasil viveu e ainda vive, seja capaz de fazer com que o profissional brasileiro não se preocupe tanto com essa questão, pois ele já vive essas diferenças rotineiramente. Outra percepção que a investigação aponta é que, como as organizações brasileiras partiram em busca dos mercados globalizados há não muito tempo, este ainda é um fenômeno recente para a área da comunicação no país.

Tabela 11 – Como atender as necessidades de comunicação em culturas diversas e mercados globalizados – Brasil 2012

<i>Como Atender as Necessidades de comunicação em Culturas Diversas e Mercados Globalizados</i>	M	DP
Monitorando e analisando a cobertura da mídia e a evolução dos mercados globais	5,71	1,81
Proporcionando programas de formação cultural para os colaboradores	5,29	1,83
Implementando uma estratégia global de comunicação para a organização	5,21	2,25
Usando especialistas locais para orientar os programas de comunicação em cada país de operação	5,13	1,98
Contratando mais colaboradores com experiência internacional ou habilidades de linguagem	4,50	1,87

Base = 24 respondentes

Estratégias e ações para encontrar, desenvolver e reter profissionais de comunicação altamente capacitados

Na sétima posição, os entrevistados brasileiros elegeram a preocupação em encontrar, desenvolver e reter profissionais de comunicação como sendo de maior importância para os seus líderes. (n = 22; 7,3%). Contudo, esse pequeno grupo de entrevistados não parece ter consenso sobre as melhores estratégias para atender a essa demanda, já que os resultados apresentam uma média pequena e um desvio-padrão mais alto.

“Proporcionar uma maior autonomia no trabalho para indivíduos altamente talentosos” (M = 4,68 ; SD = 2,06) é a estratégia que parece ter um pouco mais de consenso entre os entrevistados. E, em oposição, a “utilização de empresas de recrutamento para ajudar a localizar e avaliar os talentos” (M = 3,09 ; SD = 2,0) parece ser o último recurso dos líderes em comunicação para buscar e desenvolver o seu capital humano.

Tabela 12 – Como encontrar, desenvolver e reter profissionais de comunicação altamente capacitados – Brasil 2012

Como Encontrar, Desenvolver e Reter Profissionais de Comunicação Altamente Capacitados	M	DP
Elaborando planos de desenvolvimento individualizados para profissionais de alto potencial	4,68	2,32
Proporcionando uma maior autonomia no trabalho para indivíduos altamente talentosos	4,68	2,06
Apoiando a formação de futuros profissionais nas universidades	4,23	2,22
Fornecendo incentivos financeiros e benefícios para os melhores talentos	3,91	2,18
Utilizando empresas de recrutamento para ajudar a localizar e avaliar os talentos	3,09	2,00

Base =22 respondentes

Estratégias e ações para melhorar a imagem da profissão de relações públicas/gestão da comunicação

A melhoria da imagem da profissão de Relações Públicas e Gestão da Comunicação é apontada na oitava posição, por parte dos respondentes, (N = 12 ; 4%) quando se buscava identificar a questão mais importante para o seu líder. A fim de atender a essa demanda (Tabela 13), os respondentes defendem que “*apoiar a formação de futuros profissionais nas universidades*” (M = 6,08 ; SD = 1,31) seja a principal estratégia, seguida pela “*criação de padrões profissionais e de comportamentos éticos na organização*” (M = 5,92 ; SD = 1,16).

A “*participação ativa em programas e atividades de associações profissionais*” não foi considerada como a principal estratégia (M = 5,33 ; SD = 1,61) para melhorar a imagem da área.

Tabela 13 – Como melhorar a imagem da profissão de relações públicas/gestão da comunicação - Brasil 2012

<i>Como Melhorar a Imagem da Profissão de Relações Públicas / Gestão da Comunicação</i>	M	SD
Apoiando a formação de futuros profissionais nas universidades	6,08	1,31
Criando padrões profissionais e de comportamentos éticos na sua organização	5,92	1,16
Apoiando pesquisa para o avanço do conhecimento do valor da gestão da comunicação	5,50	2,02
Fornecendo treinamentos sobre ética para os membros da equipe e / ou outros na organização	5,42	1,16
Participando ativamente de programas e atividades de associações profissionais	5,33	1,61

Base = 12 respondentes

Estratégias e ações para gerenciar a revolução digital e a ascensão das mídias sociais e atender às demandas crescentes de responsabilidade social corporativa

A nona e última posição dos temas considerados mais importantes para os líderes em comunicação trouxe o empate

entre as problemáticas da revolução digital e a da responsabilidade social corporativa (Tabelas 14 e 15). Ambos os assuntos foram eleitos por um pequeno e idêntico número de entrevistados (N = 11; 3,6%).

Na tabela 14, que apresenta os resultados sobre aspectos da revolução digital, o “*treinamento de membros da equipe e colaboradores nos usos e estratégias de mídia social*” é considerado a estratégia mais importante (M = 6,09 ; DP = 0,94) para gerenciar a revolução digital e a ascensão das mídias sociais.

Tabela 14 – Como gerenciar a revolução digital e a ascensão das mídias sociais – Brasil 2012

<i>Como Gerenciar a Revolução Digital e a Ascensão das Mídias Sociais</i>	M	DP
Treinando membros da equipe e colaboradores nos usos e estratégias de mídia social	6,09	0,94
Revisando as estratégias de comunicação para incorporar um maior uso das mídias sociais	6,09	1,14
Monitorando as comunicações das partes interessadas nas redes sociais	5,45	1,97
Criando indicadores de desempenho para avaliar as atividades de mídia social	5,36	1,29
Contratando colaboradores com habilidades especializadas em mídia digital	5,27	1,01

Base =11 respondentes

Já na tabela 15, que trata das demandas de responsabilidade social corporativa, os respondentes acreditam, em sua maioria, que “*atrair a atenção do público para as atividades de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) da organização*”(M = 6,09 ; SD = 0,94) seja a principal estratégia. Ela é seguida, em iguais condições (M = 6,00 ; SD = 1,18), pelas estratégias de “*divulgação das realizações de RSC e conquistas dos colaboradores*” e “*interação direta com os públicos ou grupos que fazem demandas para as atividades de RSC*”.

Tabela 15 – Como atender às demandas crescentes de responsabilidade social corporativa – Brasil 2012

<i>Como Atender às Demandas Crescentes de Responsabilidade Social Corporativa</i>	M	SD
Atraindo a atenção do público para as atividades de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) da organização	6,09	0,94
Divulgando as realizações de RSC e conquistas dos colaboradores	6,00	1,18
Interagindo diretamente com os públicos ou grupos que fazem demandas para as atividades de RSC	6,00	1,18
Convencendo os líderes da organização sobre a importância da RSC	5,55	1,37
Envolvendo mais empregados em projetos e atividades comunitárias	5,09	1,22

Base = 11 respondentes

Sobre estas últimas posições no ranking, surpreende que um tema tão em voga como as mídias sociais seja apontado por um número tão pequeno de respondentes, como sendo uma demanda muito importante, justamente se considerarmos o perfil jovem dos participantes brasileiros (53,1% na faixa etária de 35 anos) na investigação.

Considerações Finais

Após identificarmos que mais de 70% dos respondentes brasileiros são mulheres, que um terço deles exerce função de liderança, que a maioria tem formação superior em Relações Públicas e que quase 60% deles possui algum estudo de pós-graduação, destacaremos, a seguir, outros fatores consideramos relevantes e que dizem respeito aos dados quantitativos da primeira parte do estudo.

A partir do questionamento sobre os dez temas de maior importância para os líderes na área de RP e comunicação, destacaram-se: a preocupação em estar preparado para lidar eficazmente com as crises, lidar com a velocidade e volume do

fluxo de informação e, ainda, melhorar os indicadores de comunicação para demonstrar o valor. A estes elementos, somase, na condição de um dos temas considerados de maior valor para as lideranças de RP e comunicação, a necessidade de melhorar a participação e comprometimento dos colaboradores no trabalho. Partindo do pressuposto de que as organizações enxergam, hoje, no trabalhador, um percentual significativo do seu diferencial competitivo, tal tópico se apresenta bastante pertinente ao contexto investigado.

De modo surpreendente, atender às demandas crescentes de responsabilidade social corporativa não aparece como algo de significativo valor para os profissionais consultados. Na tentativa de identificar uma explicação para tal fato, surge a constatação de que muitas são as áreas que têm se voltado para este tema, como a de Contabilidade, por exemplo, haja vista, inclusive, a legislação existente no Brasil, que regula tal temática.

A importância atribuída à melhoria dos indicadores da eficácia da comunicação para melhorar o valor, faz com que as áreas de comunicação em organizações brasileiras estejam investindo significativamente no monitoramento e análise de cobertura da mídia sobre si mesmas e seus clientes, assim como oferecendo oficinas sobre indicadores para a utilização das melhores práticas comunicacionais. Neste sentido, constata-se uma forte preocupação com a imagem organizacional.

Buscando identificar estratégias ou ações implementadas para lidar com a velocidade e o volume do fluxo de informações, a mais utilizada está relacionada ao uso de novas tecnologias para coletar, analisar e distribuir informações e notícias de modo mais rápido. Naturalmente, tal fato também gera o desenvolvimento de novas competências no quadro funcional e a melhoria nos processos de trabalho.

No que tange a ações implementadas para melhorar a participação e o comprometimento dos colaboradores no ambiente de trabalho, criar um clima positivo de comunicação, bem como facilitar a transferência de conhecimentos e melhores práticas entre as unidades da organização, são estratégias bastante

utilizadas, em detrimento dos tradicionais programas de recompensa e reconhecimento aos colaboradores, tão propalados pelos profissionais de recursos humanos.

Quando a investigação abordou as crescentes exigências de transparência da comunicação e das operações, identificou-se que as estratégias mais utilizadas pelas organizações decorrem do monitoramento das comunicações dos stakeholders para identificar as preocupações sobre transparência. Em outras palavras, constata-se que os stakeholders têm pautado as manifestações oficiais das organizações.

Implementar programas efetivos de gerenciamento de riscos para evitar ou minimizar os impactos de uma crise, bem como desenvolver planos de ação eficazes para momentos de crise, são as estratégias indicadas como as mais utilizadas para se estar preparado para lidar com a crise. Em contrapartida, a última estratégia elencada pelos respondentes foi a que sugeria a capacitação de colaboradores em procedimentos de gestão de crise. Esta constatação sugere que o tema gestão de crise possa estar sendo abordado muito mais no plano das intenções do que da efetiva prática.

A investigação identificou que o profissional de comunicação brasileiro está despertando para as questões do trato com outras culturas ou, até mesmo, na habilidade com outras línguas. Tal constatação pode decorrer do fato de que ainda é recente a inserção do Brasil, de modo efetivamente significativo, no que se pode chamar de mercado global.

Considerando-se o fato de que, no Brasil, a profissão de Relações Públicas é regulamentada por lei e fiscalizada por conselhos regionais, além da existência de várias outras associações na área, soou de modo curioso a constatação de que os respondentes da pesquisa pouco consideraram a participação ativa em programas e atividades associativas e profissionais, como estratégia para melhorar a imagem da profissão.

A primeira parte desse estudo transcultural sobre liderança em relações públicas e comunicação ainda buscou saber quais seriam as condições e competências pessoais que garantem

êxito na gestão da área. Percebeu-se que, muito embora a participação no processo decisório tenha sido a condição mais indicada pelos profissionais, todas as demais opções (sólida formação na área, conhecimentos técnicos e éticos, argumentação para demonstrar ao staff sobre o papel e contribuição da área e a capacidade de desenvolver coligações internas e externas à organização) receberam pontuações similares e muito próximas da primeira escolha. Infere-se, portanto, que o participante da pesquisa concebe o êxito na gestão da comunicação alicerçado em várias condições e capacidades interligadas. Condições e capacidades estas que serão ampliadas a partir da divulgação das segunda e terceira seções do instrumento de coleta de dados, o questionário online.

Referências

ALVES-MAZZOTTI, A. J. & GEWANDSZNAJDER, F. **Os métodos nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

MENG, J., BERGER, B.K., GOWER, K., & HEYMAN, W. A test of excellent leadership in public relations: Key qualities, valuable sources and distinctive leadership perceptions. **Journal of Public Relations Research**, 24(1), 18-36. 2012.

Plank Center Leadership Summit em <http://plankcenter.ua.edu/the-summit/>, acesso em 10/11/2012.

As Mídias Sociais Como Um Novo Campo de Atividade Para a Profissão de Relações Públicas - Bruno de Melo Araújo*; Júlio Afonso Sá de Pinho Neto*

Resumo

O crescimento da internet nos últimos anos provocou diversas mudanças em nossa sociedade, seja do ponto de vista social, econômico ou político. Este novo cenário está exigindo com que diversas empresas atualizem a sua equipe com profissionais que tenham a capacidade de trabalhar a comunicação organizacional em um contexto de maior colaboratividade com os seus respectivos *stakeholders* através das mídias sociais. Assim, em face dessa nova demanda, o mercado procura, hoje, através de diversas nomenclaturas profissionais, pessoas que estejam capacitadas a executar na internet aquilo que, na essência, sempre se constituiu em funções das Relações Públicas. Dessa forma, o escopo desse estudo foi estudar algumas atribuições das Relações Públicas que foram apropriadas e recontextualizaram nesse novo cenário digital, recebendo diferentes nomenclaturas que estão relacionadas a outras competências e áreas profissionais.

Palavras-chave: Relações públicas; Mídias sociais; Internet; Mercado de Trabalho.

Introdução

* Relações Públicas e Webmaster do Portal PBSaúde e Aluno do Curso de Especialização em Mídias Digitais da Faculdade Idez, João Pessoa/PB.

* Professor do Curso de Relações Públicas e do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba.

A área estudada nesse presente trabalho é muito nova, e ganhou evidência, basicamente, pelas recentes dinâmicas de transformação do comportamento do público consumidor e das organizações no ambiente digital. Essas mudanças influenciam diretamente na pesquisa e na atuação das Relações Públicas, que encontram nesse espaço virtual uma oportunidade de potencializar ainda mais os seus princípios e atribuições profissionais.

Gerir a comunicação organizacional na Internet ainda é um grande desafio, pois esta se relaciona com um espaço extremamente efêmero, que demanda muita pesquisa, criatividade e empenho na busca por soluções eficazes. O advento das redes sociais¹³⁵ faz com que esse trabalho se torne ainda maior, pois milhões de pessoas estão conectadas, se relacionando ou dialogando sobre diversos assuntos, inclusive os que dizem respeito a diversas empresas. Por isso CELLE (2012) afirma que: "As empresas começam a entender a importância de criar uma gestão de redes sociais para administrar os riscos da imagem de sua marca". Por esses desafios e "temores" é que as organizações começam a enfrentar barreiras, pois logo apareceram diversas oportunidades de trabalho para gerir os relacionamentos na Internet. No entanto, pelo imediatismo desse tipo de trabalho, profissionais de diferentes formações acadêmicas, como administração, marketing, publicidade e jornalismo estão majoritariamente ocupando essa área, deixando à margem o profissional de Relações Públicas que, em tese, possui uma formação voltada para o trabalho da comunicação organização sob uma perspectiva dialógica e colaborativa.

¹³⁵ "Uma rede social é uma [estrutura social](#) composta por [pessoas](#) ou [organizações](#), conectadas por um ou vários tipos de relações, que partilham valores e objetivos comuns. Uma das características fundamentais na definição das redes é a sua abertura e porosidade, possibilitando relacionamentos horizontais e não hierárquicos entre os participantes." Wikipédia. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Refer%C3%Aancia_bibliogr%C3%A1fica>. Acesso em: 10 de out. 2011.

Desse modo, é importante estudar a inserção da profissão de Relações Públicas diante desse novo cenário, que agora desperta para a necessidade de gerir relacionamentos e aproximar-se de públicos estratégicos a partir do ambiente virtual. Para os profissionais de Relações Públicas este trabalho ganha um contorno especial, devido ao ambiente das mídias sociais ser constituído primordialmente de “diálogos”, palavra-chave que faz parte da essência dessa atividade profissional. Trata-se de um momento privilegiado para a profissão, pois a nova configuração da comunicação organizacional, a partir da Web 2.0, de cariz colaborativo e participativo, tornou cada vez mais necessário que as organizações possuam um profissional capaz de interagir, manter relacionamentos, dialogar, ouvir, abrir canais de comunicação e estabelecer processos e atividades colaborativas para poder estar sempre em sintonia com os anseios e expectativas dos diferentes públicos que constituem uma organização.

Assim, o escopo deste estudo torna-se de bastante utilidade para a área, proporcionando talvez um debate sobre pouca absorção dos profissionais de Relações Públicas em um nicho de mercado tipicamente voltado para as atribuições e especificidades inerentes a essa profissão.

Mídias Sociais e Redes Sociais

Colaboração, participação, envolvimento, engajamento, relacionamento. Essas são algumas das palavras que permeiam este novo momento que a nossa sociedade vive através da internet e suas respectivas e conhecidas redes sociais e mídias sociais. Mas para que e possa ao longo deste trabalho usar estes termos com clareza é imprescindível distingui-los e conceituá-los. O mais apropriado, então, é entender do que trata realmente uma "rede social", pois esta não é um fenômeno surgido com o advento da Internet, uma vez que grupos sociais também conseguem formar redes, e isso não necessariamente precisa ser feito com o intermédio da rede mundial de computadores. Para Franco (2008, p. 37), redes são:

sistemas de nodos e conexões. No caso das redes sociais, tais nodos são pessoas e as conexões são relações entre essas pessoas. As relações em questão são caracterizadas pela possibilidade de uma pessoa emitir ou receber mensagens de outra pessoa. Quando isso acontece de fato diz-se que uma conexão foi estabelecida.

Como é possível ver, a existência das redes sociais independe da Internet, pois são os atores sociais, as pessoas, que tecem essas relações de sociabilidade que efetivamente constituem essas redes. Destarte, os sites de redes sociais atuam como suporte para essas interações, apresentando, auxiliando e tornando essas redes visíveis, mas é importante dizer que elas são, em si, apenas sistemas (RECUERO, 2009).

A Internet apenas potencializou e multiplicou as diversas redes sociais através, principalmente, dos sites de redes sociais que acabaram interligados entre si. Essas redes podem também ser caracterizadas como um importante elemento na construção do chamado capital social das pessoas que fazem parte dessas estruturas. Para Recuero (2009, p. 104), sites de redes sociais "são sites cujo foco principal está na exposição pública das redes conectadas aos atores, ou seja, cuja finalidade está relacionada à publicação dessas redes".

É necessário, contudo, fazer a diferenciação entre mídias sociais e redes sociais. Hoje existe uma grande confusão de conceitos e usos dessas expressões, proveniente do grande volume de informações que a própria Internet produz. As redes sociais são, dessa forma, metáforas para os grupos sociais, enquanto as mídias sociais se caracterizam como um conjunto de dinâmicas da rede social. São essas "dinâmicas de criação de conteúdo, difusão de informação e trocas dentro dos grupos sociais estabelecidos nas plataformas online (como sites de rede social) que caracteriza aquilo que chamamos hoje de mídia social". (RECUERO, 2011).

Esta autora vai mais além e afirma que a mídia social, como a dinâmica informativa da rede, possui alguns elementos que a definem melhor, tais como: relacionamento de conversação em massa, menor concentração de poder no processo de comunicação, maior circulação de informações, novas formas de construção de sentido, maior capacidade de mobilização. Isso tudo para caracterizar um canal, um meio, uma plataforma em que essas diversas interações citadas ocorrem, onde diversas redes sociais são criadas, mantidas, e multiplicadas.

Assim, as mídias sociais representam a experiência vivida através de redes de interação social que se estabelecem a partir do compartilhamento e da participação colaborativa de vários indivíduos. Tal experiência é dinâmica, flexível, processual, em constante mutação e transformação. A cada novo nó, a cada participação de um novo ator ela se recompõe.

As Novas Demandas por Profissionais de Mídias Sociais

É possível observar que atualmente existe uma demanda muito grande do mercado para contratação de profissionais para trabalhar com mídias sociais. O desejo de várias empresas, sejam elas de pequeno, médio ou grande porte, de estarem presentes no ambiente virtual é muitas vezes mais forte do que o esforço para pensar e planejar estrategicamente os retornos que esses canais podem proporcionar. A área do mercado de trabalho relacionada à mídia social foi relativamente criada há pouco tempo, e ainda não contém uma clara definição de seus objetivos e funções, buscando assim, profissionais de diversas formações, como Administração, Marketing, Jornalismo e Publicidade, fazendo com que o papel deste profissional permaneça indefinido ou por demais genérico, na medida em que cada uma destas profissões atribui características e funções diferenciadas para o exercício dessa atividade.

Analisando sobre o ponto de vista estritamente empresarial, as mídias sociais devem contribuir para uma comunicação dialógica, através do atendimento a diversos públicos em tempo real, permitindo um acompanhamento

constante destes no que concerne à qualidade dos serviços ou produtos oferecidos, estabelecendo um canal de divulgação institucional da organização para divulgação de atividades de responsabilidade socioambiental, promoção de atividades culturais e/ou apoio a iniciativas de caráter educativo que valorizem a cidadania. Também há a viabilidade para realizar pesquisas sobre o comportamento do consumidor, fornecendo *insights* para processos de inovação dentro da organização. Mas para que se possam aproveitar todas essas oportunidades, é preciso refletir, primeiramente, sobre as mudanças necessárias para que cada uma dessas características mencionadas sejam peças integrantes do processo de gestão organizacional. De que adianta, por exemplo, realizar um bom atendimento ao cliente em tempo real se as mesmas solicitações não são resolvidas com a mesma agilidade nas redes virtuais? Martins (2010) reflete sobre esse contexto ao dizer que

mais do que um instrumento que cria valor de marca, o fenômeno das redes virtuais é um campo de atuação que reflete a estratégia e o modelo de cada empresa. Num mundo cada vez mais transparente, não dá mais para fingir ser uma coisa na web e se comportar de outra maneira na gestão do negócio.

Provavelmente o amadurecimento da postura de muitas empresas em relação às mídias sociais se estabelece com o tempo, pois estas mudanças de caráter social e tecnológico em nossa sociedade ainda são recentes. O fato é que atualmente detecta-se uma significativa preocupação das organizações em contratar um profissional desta área para coordenar a construção e manutenção da boa imagem da empresa em diversos sites de redes sociais. Esse imediatismo acaba construindo no mercado de trabalho um perfil de profissional bem mais operacional do que de gestão. Ou seja, o foco encontra-se voltado muito mais para a ação imediata do que para a estratégia. O que se pode ver, até o momento, é que

a ansiedade de diversas empresas em construir uma "presença" a qualquer custo no ciberespaço, sem o devido planejamento que a atividade exige.

Dessa forma, a área de Relações Públicas começa a ganhar uma maior evidência em relação às outras formações profissionais, muito por conta da gestão da comunicação corporativa, que é inerente à sua atividade. O profissional de RP tem a capacidade de enxergar o fluxo da comunicação da empresa sob diversos aspectos, criando e implementando estratégias que gerenciem a comunicação entre a organização e os seus respectivos públicos, através de uma filosofia empresarial que mantenha uma comunicação viva e permanente. As Relações Públicas reconhecem dentro de nossa sociedade a total interdependência entre indivíduos, grupos e organizações, e trabalham para atender equilibradamente os interesses de todos. As mídias sociais tornam essa interdependência ainda mais forte e evidente e auxiliam para que a área construa ao longo do tempo uma imagem positiva frente a diversos públicos, seja no ambiente *online* ou *offline*.

O Percorso Metodológico

Para poder atingir os objetivos desta pesquisa, ou seja, confrontaram-se as atribuições e funções específicas do profissional de RRPP com as competências exigidas atualmente pelo mercado de trabalho para os profissionais que irão atuar no segmento das mídias sociais. A partir daí foi realizada uma análise comparativa entre as competências e qualificações exigidas nesse campo com as atribuições e funções específicas das Relações Públicas, partindo-se da hipótese de que o que o mercado de trabalho exige, hoje, sob o rótulo de uma nova atividade profissional, nada mais é que um conjunto de atribuições próprias da profissão de RRPP que agora despontam, equivocadamente, como uma nova seara profissional.

Além disso, a partir das reflexões teóricas já abordadas anteriormente serão discutidas quais as competências ideais para um profissional que trabalha diretamente com mídias sociais, e se,

novamente, as Relações Públicas ajustam-se a essas prerrogativas, constituindo-se em um campo profissional capaz de atender a tais demandas.

O objeto da pesquisa foi constituído a partir da escolha de cinco sites de recrutamento *online* que mantêm oportunidades de emprego na área de mídias sociais. Aí foi encontrado um conjunto de denominações para esses cargos com as suas respectivas funções, revelando o perfil de profissional que diversas empresas estão buscando para assumir o gerenciamento dessa área.

Destarte, foram escolhidos os seguintes sites de recrutamento *online*: Catho Online¹³⁶; Curriculum¹³⁷; Monster¹³⁸; Vagas.com.br¹³⁹ e Vagas Oline¹⁴⁰. A seleção se baseou no 14º *Top of Mind* Estadão de Recursos Humanos¹⁴¹, onde na categoria "Site para recrutamento" foi selecionado cinco sites, todos eles listados acima. É importante frisar que hoje a internet dispõe de dezenas de sites nesse segmento, por isso acredita-se que a Premiação do *Top of Mind* seja um eficiente filtro para obter um recorte com as melhores e mais eficientes empresas nesse setor.

Foram elencadas todas as nomenclaturas mais comuns, ou seja, aquelas que foram utilizadas o maior número de vezes nos sites pertencentes a essas empresas de recrutamento de pessoal. Além disso, foi elaborado um resumo com as competências mais exigidas em cada uma das oportunidades de emprego selecionadas. A pesquisa foi feita entre os meses de março e junho de 2012.

¹³⁶ www.catho.com.br

¹³⁷ www.curriculum.com.br

¹³⁸ www.monster.com.br

¹³⁹ www.vagas.com.br

¹⁴⁰ www.vagasonline.com.br

¹⁴¹ A premiação é organizada pela Fênix Editora, empresa especializada em mídias para o segmento de recursos humanos. Tal empresa realiza, há 14 anos, o prêmio Top of Mind de RH. Tal premiação tem como fundamento básico identificar as empresas e profissionais mais lembrados pela comunidade profissional desse segmento.

Quadro 1 - Resumo das principais competências exigidas pelo mercado de trabalho na área de mídias sociais.

CARGO OFERECIDO	PRINCIPAIS COMPETÊNCIAS E ATIVIDADES EXIGIDAS
Analista de mídias sociais	<ul style="list-style-type: none"> • Publicar conteúdo determinado pela empresa nas mídias sociais. Gestão e monitoramento do conteúdo e interações alinhado com os objetivos da empresa. Elaboração de relatórios estatísticos; • Ter experiência com ferramentas e sistemas de analíticos correspondentes, monitoramento de mídias sociais e campanhas online; • Ser responsável pela sugestão, medição e acompanhamento dos resultados das campanhas de divulgação de marketing online; • Monitorar comunidades no Orkut e blogs. Relacionar-se com usuários. Monitorar a marca na internet através de sistemas. Responder pela marca na internet. Criar conteúdos online, desenvolver estratégias para conseguir seguidores. Identificar oportunidades interpretar dados

	estatísticos e converter em resultados.
Coordenador de mídias sociais	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar planejamento de campanhas em <i>social media</i>, geração de conteúdo, PR digital, monitoramento de marca, gestão de crise e coordenação de equipe; • Vivência em planejamento de mídias sociais; • Gestão da área de Web 2.0, desenvolvimento de projetos de internet com foco em ações de relacionamento; • Experiência com mídias sociais, links patrocinados, relatórios, pesquisa de concorrentes.
Analista de redes sociais	<ul style="list-style-type: none"> • Atuar na gestão das ações com mídias sociais e desenvolvimento de novos projetos de comunicação digital voltados às redes sociais. Desenvolverá trabalhar com a agência de marketing digital, criação de conteúdo e mecânicas para o relacionamento com os diversos públicos da empresa; • Identificar as oportunidades para as marcas e/ou empresas. Atuar em redes sociais, monitoramento como

	<p>ativação (presença e interação) em blogs, fóruns, monitoramento das campanhas <i>online</i> e observação de presença e interação online, definindo ações, intermediação as interlocuções em sites de redes sociais, blogs, fóruns, cuidando da ação digital;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiência e vivência nas redes sociais, tais como Facebook, Orkut, Twitter, blogs em geral, dentre outras.
<p>Redator de mídia social</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ser responsável por desenvolver e implementar conteúdo para mídias de internet, redação publicitária e desenvolvimento de campanhas; • Experiência e facilidade na redação de textos para blogs e sites; • Atuar em comunidades, fóruns, e demais sites de compartilhamento de conteúdo, criar matérias para blogs corporativos, atuar com perfis corporativos no Twitter, Orkut, Facebook, entre outros. Realizar relatórios semanais e mensais sobre as ações, mensuração e monitoramento de campanhas manual e com utilização de ferramentas.

<p>Gerente de mídias sociais</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Responsável pelas redes sociais, atrair seguidores, encontrar nichos de mercado na internet, cuidar da imagem do cliente na internet, entre outras atividades da função; Conhecimentos em linguagens técnicas e estratégias de marketing, marketing empresarial e ferramentas de monitoramento disponíveis para análise, tanto das opiniões do público quanto dos resultados obtidos com a divulgação; • Atuar na gestão do departamento de redes e mídias sociais, campanhas globais em mídias sociais (Facebook, Twitter, Blogs, entre outros), encontrar nichos de mercado e demais atividades da função.
---	---

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Como foi possível observar, apesar das diferentes nomenclaturas, as funções e atividades relacionadas à mídia social se assemelham bastante. Podemos até dizer que são praticamente equivalentes, contudo, não existe uma padronização no que concerne a cargos ou funções nesse segmento. A oferta recente desse tipo de emprego pode ser um dos fatores que esteja gerando este estado de coisas, contudo, não se pode deixar de perceber que existe, atualmente, certo equívoco e mesmo banalização no que concerne às atribuições específicas de um profissional apto a atuar nessa área de mídias sociais, o que faz com que surja uma série de

equivocos sobre quais as funções específicas devem ser atribuídas a esse profissional.

Torna-se necessário, então, a partir das descrições obtidas, comparar as competências e funções de todos os cargos de nomenclaturas variadas com as atribuições e princípios das Relações Públicas visando apontar possíveis semelhanças e proximidades.

Análise e Discussão dos Resultados

Princípios e Fundamentos das Relações Públicas

A partir dos dados coletados nos sites de recrutamento *online*, partiu-se para uma análise comparativa de todas as nomenclaturas profissionais relacionadas às mídias sociais, considerando suas respectivas atribuições e funções, com os princípios e funções da área de Relações Públicas. Para realizar esse cotejo foi necessário, antes de tudo, rever o arcabouço teórico que fundamenta esse campo. Somente através dessa base foi possível determinar com maior critério, clareza e objetividade a "equivalência" ou não desses dois campos de atuação.

Primeiramente recorreu-se à legislação existente que regulamenta o campo de atuação específico da profissão de Relações Públicas. A Lei nº 5.377, de 11 de dezembro de 1967, que tem como objetivo disciplinar a profissão de RRPP estabelece muito claramente as atribuições específicas desse profissional. Tais atribuições dizem respeito:

- a) à orientação dos dirigentes de instituições públicas ou privadas na formulação de políticas de Relações Públicas;
- b) à promoção de maior integração da Instituição na comunidade;
- c) à informação e à orientação da opinião pública sobre objetivos elevados de uma instituição;
- d) ao assessoramento na solução de problemas institucionais que influam na posição da entidade perante a opinião pública;
- e) ao planejamento e execução de campanhas de opinião pública;

- f) à consultoria externa de Relações Públicas junto a dirigentes de instituições;
- g) ao ensino de disciplinas específicas ou de técnicas de Relações Públicas, oficialmente estabelecido.

Notamos que algumas funções já foram bem definidas segundo a lei citada acima. Mas para que seja abordada de forma bem clara, pelo menos no campo legal, a atribuição específica das Relações Públicas voltada para as redes digitais, basta consultar a Resolução Normativa do Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas – CONFERP, Nº43, de 24 de agosto de 2002, no seu artigo 3º, que discrimina, dentre as funções privativas da atividade profissional de Relações Públicas, a de “desenvolver estratégias e conceitos de comunicação institucional por meios audiovisuais, eletrônicos e de informática, Internet e Intranet”.

Com as atividades específicas conhecidas, o próximo passo foi identificar quais os princípios gerais que norteiam este campo. Alves e Amoêdo (2009) revisitam a obra de Chaves (1966) para apresentar os princípios das Relações Públicas, tais como a bilateralidade (mostrando a necessidade de reciprocidade comunicacional), onipresença (alertando para a atuação da área em todos os níveis e processos organizacionais), continuidade (lembrando o funcionamento da comunicação como um processo sucessivo e contínuo), flexibilidade (que coloca a necessidade de programa de comunicação ser sempre flexível e adaptável), especificidade (esclarecendo que o programa de RP deve ser feito sob medida para cada organização) e autoridade (explicando que somente no nível mais alto da organização os profissionais desta área poderão exercer plenamente o seu trabalho). Como se pode notar, são estes os princípios que orientam as funções descritas na regulamentação da profissão, ou pelo menos, são eles que determinam as bases para que as atribuições de Relações Públicas possam ser cumpridas com excelência. Talvez somente estes princípios, somados às atividades específicas da área, já seriam suficientes para iniciar uma reflexão sobre a formação profissional dos R. Públicas e a sua competência para assumir postos de

trabalho destinados a gerenciar as mídias sociais nas organizações. Contudo, se faz necessário abordar as definições formuladas pelos principais autores dessa área. Segundo James Grunig (2001), as Relações Públicas "colaboram para a efetividade da organização na medida em que constroem relacionamentos com aqueles públicos que a afetam ou que são afetados por suas atividades". O autor acrescenta, ainda, que para exercer as Relações Públicas de forma excelente é preciso participar, entre outras coisas, da gerência estratégica da organização, responsável pelas tomadas de decisão; além disso, deve possuir uma função gerencial central e não permanecer hierarquicamente subordinado a outras atividades gerenciais ligadas a áreas correlatas, como Marketing, Gestão de Pessoas, Vendas, entre outras.

A visão de Grunig mostra claramente que as RRPP devem possuir, dentro da organização, certa "liberdade" administrativa e gerencial para que possam desenvolver efetivamente relacionamentos estratégicos transparentes e dialógicos com seus *stakeholders*. Além disso, pensando sobre o prisma das mídias sociais, observa-se que a colaboratividade entre a organização e seus públicos, um dos aspectos levantados pelo autor, pode ser muito bem explorada através das mídias sociais, que abrem espaços para o debate e o questionamento relacionados com os mais diferentes aspectos da vida das organizações, tais como o balanço social, os projetos de responsabilidade social, a organização de eventos, os patrocínios culturais e a comercialização de produtos ou a prestação de serviços. Comunicação, relacionamento e interatividade passam a ser palavras de ordem, pois atualmente é possível conceber até mesmo novos produtos ou serviços a partir da contribuição de um grande número de pessoas, através de um processo interativo aberto à participação dos mais diferentes públicos.

Conexões entre Relações Públicas e Mídias Sociais

Após saber os fundamentos e princípios que guiam as Relações Públicas e fazer uma curta análise - nos capítulos

anteriores - do novo cenário que a comunicação encontra no século XXI, observando-se ainda certa necessidade desse campo em se adequar a novos padrões, chega-se o momento de refletir o porquê dessa profissão ter um enorme potencial de atuação no tempo presente. Talvez, nunca tenha existido uma conjuntura social, política e econômica mais propícia ao desenvolvimento pleno das atividades de RRPP. E essa afirmação começa a ter sentido por tudo o que já foi discutido durante esse trabalho, ou seja, visualiza-se hoje uma sociedade mais democrática, em que a opinião das pessoas tem uma força e uma influência muito grande na comunidade no qual ela está integrada. Isso faz com que a maioria das organizações aumente o seu sinal de alerta, e estejam mais abertas a ouvir e a mediar relações com seus diversos públicos.

Pinho Neto (2008, p. 22) abordando um pouco o histórico da área de RRPP comenta que é “justamente o fortalecimento da sociedade, com suas consequentes necessidades de discussão de temas relevantes e de mobilização política, que vai abrir espaço para o surgimento da atividade de Relações Públicas”. Esta citação apresenta bem a filosofia que guiou o nascimento desta área e mostra claramente as características do espaço em que este campo ganha relevância. Uma das grandes correlações entre Relações Públicas e as mídias sociais é justamente a abertura desse espaço democrático, que permite muitas conexões, ações e intervenções coletivas que fortalecem esse conceito de democracia, transparência e dialogicidade.

Nesse sentido, observa-se que as Relações Públicas têm um papel fundamental no entendimento do público consumidor, procurando sempre a sua parceria na evolução da organização, além de empenhar esforço para detectar os problemas e soluções contidos nesse processo. Isso gera, ao longo do tempo, uma reputação positiva para a imagem da empresa diante dos seus diversos públicos.

É possível ver que as mudanças ocorridas no processo de comunicação nos últimos anos fazem com que, obrigatoriamente, as Relações Públicas também transformem progressivamente as

diferentes formas de relacionamento e interação entre as organizações e seus públicos. Com isso, uma eficiente adequação a esses novos padrões provavelmente garantiria a sustentabilidade da profissão e também uma maior eficácia das estratégias de comunicação utilizadas por essa área. Terra (2011) resume bem esse novo paradigma que as RRPP enfrentam:

A tecnologia da informação invadiu o espaço da atividade de Relações Públicas e modificou a relação entre comunicadores e públicos. O poder de comunicar, antes restrito aos grandes grupos de mídia e aos conglomerados corporativos, passa a estar também nas mãos do público.

O trabalho com mídias sociais e a gestão da imagem das organizações na Internet, em geral, estão diretamente relacionadas ao campo de atuação das Relações Públicas, pois os profissionais dessa área "identificam os públicos, suas reações, percepções e pensam em estratégias comunicacionais de relacionamentos de acordo com as demandas sociais e o ambiente organizacional" (KUNSCH, 2003, p. 90). Por serem consideradas fundamentais, hoje, para o planejamento da comunicação organizacional, as mídias sociais continuarão a evoluir. Contudo, poderão estar, muitas vezes, destituídas da visão política e estratégica características do *métier* das Relações Públicas.

Para aprofundar o debate sobre as interações entre Relações Públicas e as mídias sociais é interessante voltar novamente ao conceito de RRPP, dessa vez expresso por Philip Lesly (1995, p. 12), que levanta um ponto importante para esta reflexão:

Relações Públicas é um meio para que os desejos e interesses do público sejam sentidos pelas instituições que atuam em nossa sociedade. Interpreta e comunica aquilo que o público tem para dizer para organizações que, normalmente, não seriam sensíveis a essas manifestações,

assim como comunica o que as organizações têm a dizer para o público.

Nesta citação, Lesly aborda de maneira bem objetiva a sensibilidade que este campo possui para absorver ou captar desejos, motivações, manifestações, insatisfações e expectativas dos vários grupos relacionados a uma organização. Esse, talvez, seja um dos atributos fundamentais para uma gestão de comunicação eficiente nas mídias sociais. Levando-se em conta que são milhares de pessoas conectadas através de diversas redes sociais *online*, defendendo os seus pensamentos, mobilizando outras pessoas em torno dos seus ideais, postando informações que julgam interessantes ou, ainda, construindo relacionamentos com diferentes grupos de indivíduos ou instituições. Destarte, torna-se fundamental poder contar com recursos, ferramentas e saberes que possibilitem novas e melhores soluções para estabelecer uma rede de relacionamentos entre as organizações e os seus respectivos públicos.

Além disso, esse poder de aproximação que as Relações Públicas têm para com seus públicos é capaz de viabilizar o compartilhamento do conhecimento por toda a organização, tornando-a dinâmica, colaborativa e capaz de aprender com seus públicos (GERZEMA, 2009). Hoje as organizações "devem estar em constante renovação. Devem sujeitar-se a um interminável *feedback* e estar preparadas para se remodelar repetidamente, do modo que se fizer necessário" (GERZEMA, 2009, p. 241). A reflexão em torno das mídias sociais torna esse pensamento muito relevante, pois em um mercado globalizado e extremamente competitivo, as empresas que melhor se aproveitarem desse *feedback* dado por seus diversos *stakeholders* estarão um passo à frente das demais.

Conforme a pesquisa realizada nos sites de recrutamento *online*, foram detectadas principalmente cinco nomenclaturas profissionais: *Analista de mídias sociais*, *Coordenador de mídias sociais*, *Analista de redes sociais*, *Redator de mídia social* e *Gerente de mídias sociais*.

Todos eles com seus requisitos e/ou competências profissionais muito semelhantes, conforme foi levantado.

Nota-se claramente que as atribuições exigidas desses profissionais seguem uma lógica ou processo que está intrinsecamente ligado à teoria e prática das Relações Públicas, que conta com bastantes produções teóricas sobre essas temáticas voltadas para a imagem institucional, gestão de relacionamentos, planejamento de eventos e campanhas, estratégias e técnicas de aproximação com os públicos etc. Tudo isso resulta de toda uma longa e profícua experiência proporcionada por essa atividade profissional. Prova disso está na composição do próprio processo das Relações Públicas, que aborda no ambiente da comunicação organizacional, a pesquisa, o planejamento, a execução e a análise e a avaliação dos resultados. Trata-se, antes de tudo, de uma metodologia completa de planejamento da comunicação que se adéqua perfeitamente às necessidades de gestão das mídias sociais, ou seja, demonstrando ser esse um legítimo e específico trabalho de Relações Públicas.

No entanto, a surpreendente obviedade merece certa atenção. Embora as competências exigidas estejam dentro do leque de atividades específicas das Relações Públicas, os profissionais dessa área não estão sendo reconhecidos pelo mercado de trabalho que alardeia o surgimento de um novo profissional para atuar junto às mídias sociais.

O que talvez esteja faltando aos profissionais de Relações Públicas é entender profundamente a dinâmica e os processos da cibercultura, ou seja, conhecer quais as características fundamentais da rede virtual, como os seus atores se articulam, o que eles desejam, e quais as implicações que essa cultura está provocando no mundo sob o ponto de vista social e econômico. Com essa diferença superada, tornam-se evidentes as estreitas conexões entre as Relações Públicas e as mídias sociais. O século XXI exige cada vez mais gestores capacitados para lidarem com a disseminação das tecnologias digitais, pois estas contribuem para uma constante abertura do processo comunicacional para a interatividade e colaboratividade. Elas exigem a elaboração de

novas políticas e estratégias de relacionamento das organizações com seus *stakeholders*, sob pena de terem que enfrentar conflitos e crises cada vez mais frequentes.

Conclusão

O que se pôde notar ao longo deste estudo foi uma forte mudança comportamental de pessoas e organizações ocasionadas pelo advento da internet. Este mundo virtual propiciou um poder de interação, diálogo, e de acesso à informação jamais visto. Destarte, observou-se um aumento significativo de pressões da sociedade civil exigindo cada vez mais empresas preocupadas em adotar estratégias de comunicação cada vez mais fundamentadas nos princípios da bilateralidade, transparência, participação e dialogicidade. Algumas organizações despertaram para esse fato e sentiram a necessidade de dar o devido *feedback*, aos seus respectivos *stakeholders*, através de um relacionamento muito mais colaborativo e participativo, utilizando-se das mídias sociais como o instrumento por excelência para a consecução de tais objetivos.

Diante desse contexto, torna-se necessário que a categoria profissional se mobilize com o objetivo de fazer com que o mercado reconheça que a gestão de mídias sociais é um campo de trabalho específico da área de atuação dos profissionais de RRPP, uma vez que estes possuem a qualificação em perfeita consonância com as exigências características de um gestor de mídias sociais.

Por fim, vê-se que o contínuo crescimento e expansão das redes digitais abriu um grande espaço para a atuação das Relações Públicas. Contudo, o mercado entende que tais atribuições fazem parte de uma nova profissão, demonstrando desconhecer completamente as funções e especificidades dessa profissão.

Referências

ALVES, Fabianna P. Bluhm; AMOEDO, Sebastião. Revisitando aspectos de Relações Públicas. **ORGANICOM**, ano 6, edição especial, número 10/11, 2009.

CELLE, Mariana. **Temor com mídias sociais cria empregos nas corporações.** Disponível em: http://www.brasileconomico.com.br/noticias/temor-com-midias-sociais-cria-empregos-nas-corporacoes_87724.html. Acesso em: 14/12/2012.

CHAVES, Sylla. **Aspectos de Relações Públicas.** Rio de Janeiro: DASP, 1966.

FRANCO, Augusto. **Escola de Redes:** Novas visões sobre a sociedade, o desenvolvimento, a Internet, a política e o mundo globalizado. Curitiba: Editora Saturnos Assessoria em Comunicação Social, 2008.

GERZEMA, John. **A bolha das marcas:** a iminente crise de valor das grandes marcas mundiais e como evitá-las. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

GRUNIG, James. **A função das relações públicas na administração e sua contribuição para a efetividade organizacional e societal.** 2001. Disponível em: <http://200.144.189.42/ojs/index.php/cs_unesp/article/viewFile/142/102>. Acesso em: 11/03/2012.

LESLEY, Philip. **Os fundamentos de Relações Públicas e da Comunicação.** Tradução: Roger Cahen. São Paulo: Pioneira, 1995.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

NUMEIER, Marty. **The brand gap - O abismo da marca:** como construir a ponte entre a estratégia e o design. Porto Alegre: Bookman, 2008.

PINHO NETO, Júlio. **O contexto histórico do nascimento das Relações Públicas.** In: MOURA, Cláudia Peixoto de. (org.) História das Relações Públicas: fragmentos da memória de uma área. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet.** Porto Alegre: Sulina, 2009.

_____. Mídia X Redes Sociais. Disponível em:
<http://www.pontomidia.com.br/raquel/arquivos/midia_x_rede_social.html>. Acesso em: 23/09/2011.

SAAD CORRÊA, Elisabeth. A comunicação digital nas organizações - tendências e transformações. **ORGANICOM**, ano 6, edição especial, número 10/11, 2009.

TERRA, Carolina Frazon. **O que as organizações precisam fazer para serem bem vistas nas mídias sociais sob a ótica da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas.**

Disponível em:
<http://www.abrapcorp.org.br/anais2011/trabalhos/trabalho_carolina.pdf>. Acesso em: 10/10/2012.

Capítulo 4. Comunicação, Responsabilidade e Organizações

Interações entre Comunicação Organizacional e Comunicação Pública. Uma análise sobre ações sociais empresariais - Maria José da Costa Oliveira

Resumo

Este artigo busca analisar as interações entre as noções e práticas de comunicação organizacional e pública no Brasil, identificando ações sociais desenvolvidas por empresas, tendo por base a pesquisa bibliográfica em torno de conceitos teóricos e métodos, assim como a pesquisa empírica, para avaliar suas aplicações e articulações entre tais conceitos. Para tanto, a pesquisa inclui a análise sobre as formas de relacionamento entre as organizações e os diversos grupos sociais com os quais elas precisam manter vínculos formais, bem como as interações comunicativas informais pelas redes sociais, provenientes dos avanços tecnológicos, o que tem contribuído para a transformação do perfil do cidadão, como um novo sujeito no processo, capaz de influenciar as políticas organizacionais e/ou públicas.

Palavras-chave

Comunicação Organizacional; Comunicação Pública; Interações; Capital Social; Esfera Pública.

Introdução

As organizações privadas se inserem na esfera pública, sendo impactadas e gerando impacto nos demais elementos constituintes de tal esfera, sejam eles organizações

governamentais, organizações da sociedade civil, grupos que defendem interesses diversos e mesmo indivíduos/sujeitos.

Nesse sentido, pode-se vislumbrar a importância de se identificar a essência das políticas de comunicação organizacional, levando pesquisadores e profissionais da área a uma reflexão sobre seu entrelaçamento com a comunicação pública.

Assim, este artigo tem a pretensão de suscitar o avanço de novas pesquisas, capazes de contribuir com a análise do papel da comunicação junto às organizações e à sociedade, procurando identificar as possíveis imbricações entre comunicação organizacional e comunicação pública, a partir do cenário constituído por avanços no processo democrático, novas tecnologias e cidadania, que trazem impacto às políticas de comunicação organizacional, exigindo maior entrelaçamento com o conceito de comunicação pública, permitindo uma nova percepção na forma como as organizações concebem suas políticas de comunicação.

Afinal, a comunicação organizacional, no contexto atual, demanda integração com a comunicação pública, de forma a estabelecer uma política de comunicação global, que entrelace os interesses das organizações com os interesses da sociedade.

Dessa forma, é importante analisar se as políticas de comunicação organizacional, desenvolvidas por empresas que tenham tido seus projetos de responsabilidade social reconhecidos publicamente, têm incluído ações sociais, como resultado da interlocução com a sociedade, revelando a interface entre a comunicação organizacional e a comunicação pública.

Para tanto, um levantamento das edições de 2010, 2011 e 2012 do Guia Exame de Sustentabilidade, que destaca as empresas-modelo em responsabilidade social corporativa, é apresentado, com o objetivo de identificar aspectos que indiquem

se as ações desenvolvidas são resultado de diálogo estabelecido com seus stakeholders.

A base da interface entre comunicação organizacional e pública existe quando a comunicação organizacional inclui a comunicação pública como conceito voltado ao interesse público, ao exercício democrático e de cidadania, o que permite o reconhecimento dos stakeholders, profissionais da comunicação e da sociedade.

Políticas de comunicação organizacional podem contribuir com a comunicação pública, na medida em que o que se desenvolve na esfera privada tem reflexo na esfera pública. Além disso, as empresas que adotam políticas de comunicação organizacional integrada, que não se restringem aos resultados mercadológicos, são as que geram impacto positivo na esfera pública, pois têm visão mais estratégica e abrangente de seu compromisso com as questões de interesse público.

Pressupostos Teóricos

Para tratar do tema em questão, é importante buscar a referência de autores que analisam e discutem questões sobre espaço público, esfera pública, democracia, participação e deliberação, bem como a influência dos meios de comunicação nesse processo, afinal, ao focalizar a interface entre comunicação organizacional e comunicação pública, tais questões se revelam como base para a abordagem a se realizar.

Nessa perspectiva, Habermas, uma das principais referências nos estudos sobre esfera pública, analisa que esta localiza-se entre o Estado e a sociedade, o que nos permite entender o inevitável impacto que a comunicação organizacional provoca na comunicação pública e vice versa.

Ao enfatizar a função dos meios de comunicação, Habermas alerta para a importância de estes agirem com

independência, não sendo influenciados por poderes econômicos e políticos, o que asseguraria a pluralidade necessária a um regime democrático.

Marques (2008) indica que, para garantir que todos participem igualmente dos debates e discursos em contextos formais e informais, é necessário que os atores sigam procedimentos que zelem pelas condições de igual participação e consideração de todos.

A partir desta afirmação, é possível questionar como essa igualdade de participação e consideração ocorre no âmbito organizacional e seu reflexo no espaço público, já que a interação entre os atores sociais deve ser mediada pela accountability (prestação de contas), pela igualdade, pelo respeito mútuo e pela autonomia política, e, para isso, a comunicação se torna instrumento fundamental de circulação de informação entre a periferia e o centro (Marques, 2008). Sob essa perspectiva, pode-se também entender como ocorre a circulação da informação entre organizações públicas e privadas.

Outro aspecto que merece destaque nesse contexto diz respeito à manifestação de grupos de pessoas em relação a temas políticos. Nesse sentido é que a contribuição de Gamson (2011) torna-se fundamental, já que o autor analisou conversações políticas que revelam que as pessoas não são tão passivas, como muitas vezes estudiosos supõem; as pessoas não são tão estúpidas; as pessoas negociam com as mensagens da mídia de maneira complexa, que varia de uma questão para outra (Gamson, 2011, p. 25).

O autor mostra-se crítico, portanto, em relação a outros autores, como Neuman (1986), Converse (1975), que apontam para o baixo nível de conhecimento político do cidadão comum. Todavia, reforça que a ação coletiva é mais do que um problema de consciência política.

A vida privada tem suas próprias demandas legítimas, e o cuidado com uma criança doente ou com um parente idoso pode ter prioridade sobre manifestações por uma causa em que uma pessoa acredite plenamente. (Gamson, 2011, p. 27). Porém, Gamson assegura que, mesmo que as preocupações prioritárias dos cidadãos sejam referentes à sua vida cotidiana, não significa que não pensem coletivamente.

Gugliano (2004), numa outra vertente, destaca a relação entre capitalismo e democracia, pois dessa simbiose surgem dúvidas sobre a capacidade de se gerar benefícios frente ao processo de deterioração física, cultural, social e ambiental do planeta, já que o capitalismo privilegia a questão econômica, comprometendo a democracia no contexto de cidadania e direitos civis.

Gugliano defende então, a perspectiva de análise política qualitativa, estudada por diferentes autores, mostrando a trajetória de novas democracias, que caracterizam a terceira onda da democratização, justamente no contexto da cidadania e dos direitos civis.

Como se depreende do tema deste artigo, democracia é um dos aspectos fundamentais pois, de um lado, alguns autores tratam de delimitá-la ao regime político, de outro, surgem defensores de sua abrangência para a sociedade como um todo.

Lembramos, porém, que ao analisar democracia delimitada ao regime político, restringe-se a questão ao campo de dominação social, pois o Estado torna-se o elemento central de legitimação dos mecanismos de dominação social (organização coercitiva, segundo Tilly (1992, p. 20)), buscando, ao mesmo tempo, aceitação da validade legal das suas intervenções.

Sob essa perspectiva, democracia fica restrita à esfera do Estado, não se estendendo ao mercado econômico e não se relacionando diretamente com a infra-estrutura da sociedade. Essa

restrição preserva organizações ligadas à produção, comercialização e transação de bens com valor monetário de aplicar as prerrogativas democráticas na sua forma de gestão ou planejamento estratégico de seus objetivos, permitindo o predomínio do lucro privado sobre os interesses de bem-estar da população.

Assim, o mercado econômico separado da gestão democrática acaba promovendo a cisão entre o público e o privado, com ausência de limites na busca da satisfação (econômica) individual. Por isso, testemunham-se, com frequência, atividades econômicas que fogem dos padrões éticos e morais das sociedades contemporâneas.

Todas essas considerações levam à necessidade de repensar a teoria da democracia, para, conforme propõe Boaventura de Souza Santos (2002), ampliar o cânone democrático. Dessa forma, Gugliano (2004) trata a crítica discursiva da democracia, desenvolvida por Habermas e defende um modelo participativo de democracia, apresentando as transformações comunicativas dos procedimentos democráticos.

Habermas busca construir um modelo de interpretação social que resgata a centralidade da ação humana e o potencial que as estruturas comunicativas possuem para a superação das contradições da sociedade capitalista, sugerindo quatro formas de ação social que sintetizam as diferentes possibilidades de intervenção social dos indivíduos: ação teológica, ação regulada por normas, ação dramatúrgica e ação comunicativa.

O destaque à ação comunicativa apresentada na teoria social habermasiana volta-se aos problemas do diálogo e do consenso, que coloca a linguagem elevada à condição de único instrumento pelo qual é possível edificar consensos envolvendo a totalidade dos atores sociais. Há, portanto, a tentativa de legitimar a construção de uma visão de mundo através da interação com outros indivíduos e a sociedade em geral.

Caracterizando a deliberação pública como o âmago do processo democrático, Habermas sugere uma divisão entre princípios liberais de democracia e princípios republicanos. O modelo liberal tem a proposta centrada na capacidade do Estado para mediar conflitos e administrar a sociedade do ponto de vista das necessidades do mercado econômico. Já o republicano, refere-se ao projeto de construir um sistema político global centrado na capacidade de articulação da sociedade civil.

Tais diferenças provocam a necessidade de formulação de um modelo alternativo, segundo Habermas, que incorpore elementos da teoria liberal e republicana, construindo-se novas formas de consenso fundamentadas numa teoria democrática discursiva.

Assim, do modelo liberal seriam incorporadas as características de estima à soberania do Estado e normatização constitucional das relações políticas. Do modelo republicano extrai-se a valorização da formação da opinião e da vontade pública e a ênfase à capacidade de autodeterminação dos cidadãos.

O modelo habermasiano de deliberação política procura encurtar distâncias entre o Estado e a sociedade civil e tenta aproximar os políticos profissionais e a atividade política em geral dos cidadãos. Entretanto, o modelo habermasiano apresenta um impasse relacionado à ausência de uma transição entre os procedimentos democrático-comunicativos e os de efetiva gestão do Estado, o que pode ser solucionado com projetos de co-gestão do Estado, envolvendo políticos profissionais e cidadãos.

As democracias participativas inserem, na vida cotidiana dos cidadãos, processos anteriormente restritos aos círculos governamentais e parlamentar, estruturando-se diferentes níveis de reuniões que envolvem moradores das diferentes cidades e regiões. Estimula-se, nesse modelo, o debate sobre espaço urbano, a participação nas determinações de obras públicas ou até a escolha de vizinhos para fazerem parte de fóruns de gestão.

Mas Gamson, por sua vez, destaca que dificilmente as pessoas têm oportunidade de se engajar em atividades que desafiam ou tentam modificar algum aspecto de sua vida cotidiana padronizada. “Esse impedimento estrutural à ação coletiva é reforçado por uma cultura política que opera para produzir inércia e passividade. (2011, p. 88)

Bennet (apud Gamson, 2011, p. 88) chega a observar como a estrutura e a cultura da produção de notícias se combinam para limitar a participação popular. Essa análise evidencia a importância do capital social, como forma de fortalecimento para a ação coletiva, constituindo-se em outro conceito-chave deste artigo.

Para que se avance nos sentidos da democracia, é necessário democratizar a esfera não-estatal (Santos, 2002), caracterizar um modelo que vai além do regime político, capaz de enfatizar mediações entre o local e o global, incorporando novas problemáticas que interferem na abordagem democrática.

Outra questão essencial para esse avanço em direção à democracia é valorizar as condições sociais da sociedade, tais como aspectos vinculados aos direitos humanos, capital social, segurança, emprego, saúde, educação, entre outros.

Nesse interim, vale analisar a mobilização cidadã na atualidade, que não visa apenas a ruptura com o regime político, mas almeja ganhos para a coletividade, tais como a recuperação de espaços públicos, o aprimoramento de serviços sociais e a melhoria da qualidade de vida da comunidade. Além disso, esta mobilização utiliza canais tradicionais e, em especial, tecnologias que facilitam a articulação em redes de ações sociais.

Esteves (2003) aborda a constituição histórica do espaço público e sua dificuldade em se tornar verdadeiramente democrático para a participação da sociedade civil. Destaca também a centralidade da comunicação, em especial da mídia de

massa, no processo de formatação de um espaço público, que, segundo o autor, mostra-se hoje fragmentado e diluído. Ao mesmo tempo o autor afirma que este espaço não teria extinguido toda a sua vitalidade. Outras abordagens, porém, como a realizada por Habermas (apud Marques, 2008) consideram que o espaço público sempre foi múltiplo, ou seja, constituído por diferentes esferas públicas.

A sociedade civil, conforme Esteves (2003), reconfigurou-se ao longo da história, transformando a “sociedade burguesa” em forte núcleo social estruturado de associações voluntárias autônomas não só em relação ao Estado, mas também em relação à economia. Isso faz com que a força regeneradora que a sociedade civil pode inculcar ao Espaço Público dependa da delimitação precisa das suas fronteiras com relação ao Estado e da promoção de uma “ação social responsável”.

Assim, consolidada a abordagem sobre esfera pública e democracia, é momento de aprofundar questões relacionadas à participação social, cidadania e movimentos comunitários.

Participação, cidadania e mobilização – caminho para o capital social e a comunicação pública

Cidadania, participação social e movimentos comunitários integram-se como conceito e ação, já que a cidadania tem relação direta com a sociedade democrática, de participação na esfera pública, sendo capazes de implementar movimentos sociais, relacionamentos entre os atores sociais e tendo como base respeito aos direitos humanos, participação nos negócios públicos, enfim, deveres e direitos, inclusive os ecológicos, de gênero, étnicos, liberdade de expressão; respeito à individualidade e às identidades específicas e justiça social.

Já destaquei em outros trabalhos (Oliveira, apud Bezzon, 2005, p.47) que a conquista da cidadania é um processo histórico, que surgiu na Grécia antiga, junto com a noção de cidadão, apesar

de ter nascido com dimensão de exclusão e de manutenção da hierarquização social.

Desde então, o conceito sofreu grande transformação e se tornou mais complexo e interrelacionado com democracia. Conforme Scherer-Warren (1999), a ampliação dos direitos de cidadania relaciona-se, na atualidade, com os processos de democratização da sociedade, o que nos leva a entender que o processo de democratização também deve influenciar as políticas de comunicação organizacional, tendo em vista uma nova percepção dos indivíduos e grupos sociais na sociedade.

O conceito de capital social está intimamente ligado às redes sociais e de comunicação disponíveis para as interações dos agentes sociais (Matos apud Duarte, 2007, p. 54). Matos lembra que “a rede social pode ser dimensionada pela confiança que os membros atribuem aos participantes e às consequências associadas a esse sentimento”. (Matos, apud Duarte, 2007, p. 55)

Como decorrência desta abordagem, surge o conceito de comunicação pública, que só existe em contextos democráticos, de cidadania e com a presença de capital social, contribuindo com uma nova percepção de política de comunicação. Para Duarte (2007, p. 59), por exemplo, comunicação pública centraliza o processo no cidadão. Tal conceito é confirmado por Matos (apud Duarte, 2007, p. 47), que também trata de evidenciar o conceito de comunicação pública “como espaço plural para a intervenção do cidadão no debate das questões de interesse público”.

Por outro lado, a comunicação também é fundamental na gestão estratégica das organizações, na formação, construção e consolidação de sua imagem, reputação, marca e no processo de administração da percepção e leitura do cenário social, contribuindo para a análise do ambiente interno e externo, dos planos de negócios, identificando problemas e oportunidades para a tomada de decisões compartilhadas e posicionamento das organizações.

A evolução da comunicação organizacional

Nos últimos anos tem sido registrado um substancial avanço nas pesquisas e publicações que vêm tratando tanto dos conceitos de comunicação organizacional como de comunicação pública. Pesquisadores e autores passaram a se dedicar aos temas, representando um avanço considerável nos estudos que cercam tais conceitos.

Todavia, esses conceitos vêm sendo construídos em linhas paralelas e tem sido restrita abordagens que demonstrem as imbricações existentes entre comunicação organizacional e pública, parecendo que esses conceitos não se cruzam, pois um segue a trilha da esfera privada, enquanto o outro se relaciona com a esfera pública.

No atual cenário social, político e econômico não há como realizar a análise da comunicação organizacional de maneira isolada, sem levar em conta seu impacto e entrelaçamento que pode ser estabelecido com a esfera pública.

Conforme indica Kunsch (2009, p.75) sobre a comunicação organizacional:

Hoje, pode-se dizer que os estudos são mais abrangentes e contemplam muitos assuntos em uma perspectiva mais ampla, como análise de discurso, tomada de decisão, poder, aprendizagem organizacional, tecnologia, liderança, identidade organizacional, globalização e organização, entre outros.

Reconhecimentos como o expresso por Kunsch sugerem que novos estudos passem a contribuir para ampliar as análises sobre o papel da comunicação na sociedade.

Interessante observar a evolução do conceito de comunicação organizacional, que antes adotava como referência “o pensamento comunicacional norte-americano, (que) em uma perspectiva tradicional, tinha como foco perceber a comunicação organizacional mais no âmbito interno e nos processos informativos de gestão”. (Kunsch, 2009, p.75)

Numa retrospectiva histórica, a autora também mostra como o conceito de comunicação organizacional tem evoluído, já que antes “o foco estava na comunicação administrativa/interna e nos processos informativos de gestão; nas redes de comunicação; nos canais, nas mensagens, na cultura e no clima organizacional; na estrutura organizacional e nos fluxos, nas redes, etc; nos inputs e outputs das organizações”.

Entretanto, as diferentes abordagens passaram a revelar novas possibilidades. Kunsch (2009, p. 75) citando George Cheney e Lars Thøger Christensen (2001, p. 235) descreve que os autores chamam a atenção para a interdependência e inter-relação da comunicação interna com a externa.

Depreende-se, portanto, que é possível realizar análises que contribuam para avançar na relação entre o micro ambiente e o macro, entre o indivíduo e o cidadão, entre o individual e o coletivo, entre o privado e o público, e, finalmente, entre a comunicação organizacional e a comunicação pública.

Habermas (1997, p. 30) sintetiza, na citação a seguir, a importância da participação, das articulações, das discussões em nome do interesse público, que indicam o papel que a comunicação exerce no processo.

“o fato de o cidadão ser também responsável pela co-gestão do Estado tem

implicações que ultrapassam a esfera das relações políticas na medida em

que fortalecem o tecido de articulações entre os próprios cidadãos e

colocam na pauta de discussões questões que, mesmo sendo originárias da

esfera privada, interferem no modo de vida da coletividade”.

Porém, neste artigo, além da pesquisa bibliográfica realizada, incluem-se considerações sobre ações desenvolvidas por algumas empresas, que receberam destaque no Guia Exame de Sustentabilidade de 2010, 2011 e 2012, por práticas que contribuem com a sociedade.

Comunicação nas ações de responsabilidade social empresarial

Conforme proposta deste artigo, variados recursos comunicativos e as transformações nos padrões de engajamento cívico dos cidadãos, estão exigindo que as estratégias e políticas de comunicação organizacionais levem em conta as demandas públicas, na atualidade.

Tais demandas são crescentes e complexas e não podem mais ficar restritas ao governo. Assim, a participação das empresas, bem como do Terceiro Setor e da sociedade civil torna-se fundamental.

Contudo, se aqui defendo a importância da comunicação organizacional alinhada com a comunicação pública, ou seja, a comunicação voltada ao interesse público, é preciso entender até que ponto as iniciativas das empresas nas suas ações de responsabilidade social são definidas com base nas manifestações dos grupos sociais com os quais se relacionam.

Evidentemente, tal definição exige uma política de comunicação organizacional que entenda os grupos sociais e indivíduos como sujeitos interlocutores, cidadãos, que têm percepção de suas necessidades e querem que as organizações, sejam elas públicas ou privadas, contribuam efetivamente com a sociedade, não apenas para sua auto-promoção, garantindo ganhos para sua imagem, reputação e marca, mas que tragam reais benefícios para todos.

Há iniciativas de empresas que parecem seguir tal orientação, criando canais de comunicação para que as comunidades internas e externas se manifestem sobre suas reais necessidades, inclusive indicando ações que se transformam em projetos sociais de grande impacto.

Para exemplificar, um levantamento realizado nas edições de 2010, 2011 e 2012 do Guia Exame de Sustentabilidade, que indica as empresas-modelo em responsabilidade social corporativa, revela que há um conjunto de empresas que têm investido cada vez mais em ações sociais, a partir de projetos desenvolvidos junto aos seus stakeholders.

Porém, para a análise aqui proposta selecionei aquelas empresas cujos cases apresentavam palavras-chave relacionadas a diálogo, engajamento e comunicação, numa perspectiva de participação, já que meu interesse era identificar se nas políticas de sustentabilidade a comunicação é entendida como forma de entrelaçamento entre as ações organizacionais e o interesse público.

Das 20 empresas premiadas em 2010, três deixam explícita a importância do diálogo com a comunidade. Há, entretanto, aquelas que promovem o engajamento de seus funcionários, para transformá-los em multiplicadores, como é o caso do HSBC e Itaú Unibanco.

A Alcoa, considerada a empresa sustentável de 2010, indica como uma de suas ações a criação de um conselho para reunir comunidade, governo e empresa. Além das reuniões do conselho, que contam com representantes de mulheres e pescadores e autoridades do governo e da cidade, outras pessoas participam indiretamente da iniciativa por meio das câmaras técnicas, que subsidiam o conselho com informações sobre meio ambiente, educação, saúde e segurança, entre outros assuntos. (p. 126)

Conforme a publicação (p.127) “um dos diálogos mais intensos que a empresa tem travado é com a Associação das Comunidades da Região de Juruti Velho (Acorjuve). Isso reforça a importância dedicada à comunicação, ao diálogo e à participação, essenciais em políticas e ações de sustentabilidade.

A Anglo-American – umas das empresas premiadas em 2010, também assegura na publicação que todos os investimentos sociais são definidos junto com a população beneficiada pelas ações. A participação da comunidade nas discussões das propostas tem sido crescente (p. 134). “A participação no Fórum Comunitário Intercâmbio tem crescido de forma significativa”, revela a publicação (p. 134)

A Fibria – fabricante de papel e celulose, que surgiu da fusão entre a Aracruz e a VCP, entre as premiadas em 2010, investe em projetos de geração de renda para melhorar o relacionamento com as comunidades dos 252 municípios onde possui fábricas e plantações.

Contudo, o que mais chama a atenção e permite incluí-la nesta análise, é o fato de que a empresa realiza reuniões com os moradores das comunidades para identificar suas principais demandas. (p. 146)

Das 21 empresas consideradas modelo em sustentabilidade em 2011, são restritas as que reforçam seu

compromisso de forma explícita com o diálogo junto à comunidade, como é o caso da Alcoa, que segue a mesma política já destacada na edição de 2010.

De acordo com a edição de 2011, toda avaliação da Alcoa sobre os impactos da mina de Juruti sobre a comunidade foi feito com participação comunitária (p. 138). Para Franklin Feder – Presidente da Alcoa – precisamos estar sempre abertos a ouvir e dialogar, sem barreiras. (p. 138).

Na edição de 2011, a Embraco, especializada na fabricação de compressores, afirma promover “iniciativas de desenvolvimento sustentável na comunidade do entorno, levando em consideração as peculiaridades locais” (p. 154). Chama a atenção a indicação de que o investimento social que realiza seja precedido de consultas às comunidades envolvidas, para identificar as necessidades e fortalecer a organização comunitária.

Essa mesma conduta parece nortear as ações do Laboratório Sabin, de Brasília, também na lista de 2011, quando assegura que seus “investimentos sociais são precedidos de consultas às comunidades afetadas pela iniciativa e levam em conta o potencial de autossuficiência financeira dos projetos e a aprendizagem gerada pela iniciativa para a formulação e o aprimoramento de políticas públicas”. (p. 176)

A mesma Anglo American, destacada nas edições de 2010 e 2011, conquistou em 2012 o título de empresa sustentável do ano, pois, conforme a publicação (Guia Exame de Sustentabilidade 2012, p. 115) “estabelecer um diálogo com a comunidade nas regiões em que atua e reduzir o impacto ambiental tem sido estratégico para sua expansão no país”.

Destaque pode ser dado ao papel desempenhado pela comunicação no projeto de sustentabilidade da Anglo American, com a realização do Fórum Comunitário Intercâmbio, já mencionado, promovido pela unidade de níquel da mineradora,

para discutir com a população as ações da empresa na região, aberto a qualquer morador da comunidade.

A concessionária AES, que também já conquistou o certame em outras edições, aparece entre as premiadas de 2012, orientando os consumidores em bairros de baixa renda sobre medidas de segurança, por meio de campanha educativa.

O Boticário aparece na lista de empresas premiadas em 2012, justamente por estimular os seus fornecedores, franqueados e consumidores a se engajar em iniciativas de sustentabilidade.

Das 21 empresas premiadas em 2012, apenas três mencionam explicitamente a preocupação com a comunicação voltada para o diálogo com seus stakeholders, para definição de suas políticas sociais ou ambientais.

É evidente que para algumas das empresas que não inclui na relação, a comunicação pode estar inserida de forma estratégica em suas práticas sociais. Porém, como não houve menção direta, optei por não mencioná-las neste primeiro levantamento, até porque, conforme é minha proposta, pretende-se identificar se a comunicação voltada à participação e exercício de cidadania integra os objetivos organizacionais.

É também inegável, que a comunicação organizacional ainda é entendida como prática ligada mais à difusão, do que à interlocução, sendo estabelecida de forma unilateral, sem considerar o diálogo, a participação e o estímulo à deliberação das políticas sociais, entendendo os grupos sociais como cidadãos e sujeitos do processo.

Considerações finais

Conforme indicam os conceitos apresentados, comunicação organizacional e comunicação pública tendem cada

vez mais a se entrelaçar num contexto que exige que os interesses das organizações se alinhem com os interesses da sociedade.

Assim, as políticas de comunicação devem levar em consideração questões fundamentais como a garantia de participação de todos no âmbito organizacional, já que democracia deve ir além da esfera estatal.

Outras questões centrais deste artigo referem-se à cidadania, mobilização e capital social, que fundamentam o entendimento do processo de democratização, influenciando as políticas de comunicação organizacional que reconhecem o novo papel dos indivíduos e grupos sociais na sociedade.

Algumas empresas, conforme pode ser observado, não só incluem a preocupação com o interesse público, como também têm instituído políticas de comunicação que permitem a consulta e a manifestação da comunidade envolvida.

Evidentemente, no que se refere a análise empírica, o levantamento aqui realizado representa apenas o início da pesquisa que está em andamento, e que contemplará as percepções dos responsáveis pelas políticas de comunicação das organizações, bem como dos grupos sociais envolvidos, que permitirão identificar não só pontos de interação, como também os conflitos e convergências entre tais percepções.

Referências bibliográficas

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação Organizacional: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem. São Leopoldo, /Ed. Unisinos, 2000.

BEZZON, Lara Crivelaro (org.). Comunicação Política e Sociedade. Campinas, Alínea, 2005.

DUARTE, Jorge. Comunicação Pública: Estado, Mercado Sociedade e Interesse Público. São Paulo, Atlas, 2007.

ESTEVEES , João Pissarra. “Espaço Público político” (cap. 1) em Espaço público e democracia: comunicação, processo de sentido e identidade social. São Leopoldo, Unisinos ,2003.

GAMSON, William. Falando de Política. Tradução: Ângela Cristina Salgueiro Marques. Belo Horizonte, Autêntica Editora, 2011.

GOMES, Wilson, MAIA, Rousiley. Comunicação e democracia. São Paulo: Paulos, 2008.

Guia Exame de Sustentabilidade 2010, Editora Abril, 2010 – 170 p.

Guia Exame de Sustentabilidade 2011, Editora Abril, 2011 – 178 p.

Guia Exame de Sustentabilidade 2012, Editora Abril, 2012 – 162 p.

GUGLIANO, Alfredo Alejandro. Democracia, participação e deliberação: Contribuições ao debate sobre possíveis transformações na esfera democrática. Porto Alegre, Civitas, no. 2, Jul-Dez, 2004.

HABERMAS, Jurgen. Direito e Democracia.: entre facticidade e validade. Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, vol.II, 1997.

_____. O papel da sociedade civil e da esfera pública política (VIII) em: Direito e Democracia entre facticidade e validade . livro II , Tempo brasileiro, Rio de Janeiro, 2003.

KUNSCH, Margarida M. Krohling (org.). Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos. Vol. I. São Paulo, Saraiva, 2009.

_____(org.). Comunicação Organizacional: Linguagem, gestão e perspectivas. Vol. II. São Paulo, Saraiva, 2009.

MAIA, Rousiley. Atores da sociedade civil e ação coletiva: relações com a comunicação de massa.

Em Mídia, representação e democracia. Luiz Felipe Miguel e Flavia Biroli. São Paulo, Ed. Hucitec, 2010.

MAIA, Rousiley, GOMES, Wilson, MARQUES, Francisco (Orgs.). Internet e participação política no Brasil, Porto Alegre: Sulina, 2011.

MAIA, Rousiley. Redes cívicas e internet: efeitos democráticos do associativismo, Logos, n.27, 2007, p.43-62.

MARQUES, Ângela Cristina Salgueiro (organização e tradução). A deliberação pública e suas dimensões sociais políticas e comunicativas: textos fundamentais, Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2009.

MARQUES, Ângela, MATOS, Heloiza. Comunicação e Política : capital social, reconhecimento e deliberação pública. São Paulo, Summus, 2011.

MARQUES, Angela C. S. “Os meios de comunicação na esfera pública: novas perspectivas para as articulações entre diferentes arenas e atores. Em Revista Líbero, Ano XI n. 21 , junho de 2008.

MARQUES, Angela Cristina Salgueiro. Comunicação, mídia e processos de democracia local: estratégias de aproximação entre governo e cidadão. In: Revista Opinião Pública volume 15 número 1 Campinas, junho de 2009 p.107-132.- (acessível em www.unicamp.br/cesop/revista).

MATOS, Heloiza. Capital Social e Comunicação: interfaces e articulações, São Paulo: Summus editorial, 2009.

_____. Comunicação pública, esfera pública e capital social. In: DUARTE, Jorge (org)

Comunicação Pública. Estado, mercado, sociedade e interesse público. São Paulo, Atlas, 2009, 2ª Ed.

_____. Capital Social, internet e TV. Controvérsias. In: Revista Organicom. Ano 5. número 8, primeiro semestre p. 23-35. (acessível em www.eca.usp.br/organicom).

SANTOS, Boaventura de Souza e AVRITZER, Leonardo. Para ampliar o cânone democrático. In: _____(Org.). Democratizar a Democracia. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 2002.

SHERER-WARREN, J. Cidadania sem fronteiras: ações coletivas na era da globalização. São Paulo, Hucitec, 1999.

SILVERINHA, Maria João. Esfera Pública. In: Correia, J. C; Ferreira, G.; Espírito Santo, P. (orgs.).

Conceitos de Comunicação Política. Covilhã: LabcomBooks, 2010, p.33-42.

TILLY, Charles. Coerción, capital y los Estados europeos. Madri, Alianza, 1992.

VIEIRA, I. Cidadania e Globalização. 3ª. Ed. Rio de Janeiro, Record, 1999.

A Comunicação Organizacional Como Um Sistema Aberto Em Recursividade Nas Organizações Comunitárias - Caroline Delevati Colpo¹⁴²

Resumo

Este trabalho, através de uma construção transdisciplinar, tem como objetivo discutir e compreender a recursividade da comunicação organizacional tendo como objeto de estudo cooperativas de economia solidária, a partir do momento que as entende-se como organizações comunitárias. Tem-se como opção de Método, o Paradigma da Complexidade na tentativa de apreender/entender/compreender a comunicação organizacional na cooperativa, tendo como base as condições econômicas atuais. Em relação aos procedimentos metodológicos recorreu-se às pesquisas bibliográfica e documental, observação participante e entrevistas em profundidade. Estes procedimentos possibilitaram algumas considerações mesmo que provisórias, das quais destacam-se que a comunicação organizacional de cooperativas de economia solidária, enquanto organizações comunitárias,

¹⁴² Caroline Delevati Colpo, professora dos Cursos de Comunicação Social da Universidade Feevale – Novo Hamburgo / RS. Doutora em Comunicação Social, linha de pesquisa Práticas Profissionais e Processos Sociopolíticos nas Mídias e na Comunicação das Organizações na PUC/RS. Mestre em Desenvolvimento Regional na UNISC e graduada em Relações Públicas na UFSM.

constituem-se sistemas abertos e se reconstroem pela recursividade.

Palavras-chave

Comunicação Organizacional; Organizações Comunitárias; Cooperativas de Economia Solidária; Complexidade.

Este estudo procura compreender a recursividade da comunicação organizacional tendo como objeto de estudo cooperativas de economia solidária, a partir do momento que as entende-se como Organizações Comunitárias. Estas cooperativas são aqui expostas como (re)significadas e (re)construídas dentro da economia vigente contemporânea. Para tal, utiliza-se o Paradigma da Complexidade na procura de estabelecer diálogo entre as partes e seu todo, desfazendo limites entre diferentes áreas do saber com a sua característica transdisciplinar¹⁴³ permitindo-lhes a comunicação. Logo é preciso substituir os pensamentos que separam por pensamentos que unem, é preciso uma reforma no pensamento para que se substitua a linearidade pela transdisciplinaridade (MORIN, 2008a). O pensamento complexo comporta e desenvolve diferentes tipos ou modos de inteligência, mas os supera pela importância de seu componente reflexivo. Do mesmo modo como a inteligência, o pensamento complexo também resolve problemas, mas propõe outros mais profundos, gerais, sem solução (MORIN, 2007). Ele se autoproduz, no sentido de que quanto mais problematiza, mais se problematiza.

Este método auxilia a pensar por si mesmo para responder ao desafio da complexidade dos problemas, diferente da metodologia, que são as guias que programam as pesquisas

¹⁴³ Por transdisciplinaridade entende-se desfazer os limites entre as áreas do conhecimento para que possam se comunicar e gerar novos conhecimentos (MORIN, 2008a).

(MORIN, 2008a). O método não é o caminho, é a caminhada: ao invés de apenas separar, pode juntar; ao invés de só explicar, necessita compreender. O método não possibilitará uma resposta finalizada, uma conclusão. O método, como Morin (2008a) aponta, se torna uma forma de pensar na qual o pesquisador precisa integrar o espírito e o cérebro, ou seja, usar o método da complexidade como atividade cerebral, (caminhada) e como caminho, sem excluir nenhuma das possibilidades.

Três princípios, sugeridos por Morin (1991) auxiliam a entender o pensamento complexo utilizado neste texto: o princípio dialógico¹⁴⁴ permite manter a dualidade no seio da unidade, associando, ao mesmo tempo, movimentos complementares e antagônicos; o princípio recursivo¹⁴⁵ é um processo em que os produtos e os efeitos são ao mesmo tempo causas e produtores daquilo que os produziu, o sujeito é simultaneamente produzido e produtor, rompendo a ideia linear de causa/efeito, de produto/produtor, de estrutura/superestrutura, uma vez que tudo o que é produzido volta sobre o que produziu num ciclo autoconstitutivo, auto-organizador e autoprodutor; e, por fim, o princípio hologramático¹⁴⁶, no qual não apenas a parte está no todo, mas o todo está na parte. Estes três princípios, aparentemente paradoxais, subvertem o espírito linear.

Na lógica recursiva, sabe-se muito bem que o que se adquire

¹⁴⁴ Como exemplo, a ordem e a desordem podem ser concebidos em termos dialógicos. A ordem e a desordem são dois inimigos: um suprime o outro, mas ao mesmo tempo, em certos casos, colaboram e produzem organização e complexidade (MORIN, 1991).

¹⁴⁵ Como exemplo, a reprodução humana: o sujeito é produto de um processo de reprodução que é anterior a ele, mas uma vez produzido torna-se o novo produtor do processo que vai continuar (MORIN, 1991).

¹⁴⁶ Como exemplo, cada célula de um organismo contém a totalidade da informação genética deste organismo. (MORIN, 1991).

como conhecimento das partes regressa sobre o todo. O que se aprende sobre as qualidades emergentes do todo que não existe sem organização, regressa sobre as partes. Então pode enriquecer-se o conhecimento das partes pelo todo e do todo pelas partes, num mesmo movimento produtor de conhecimentos. Portanto a ideia hologramática está ligada à ideia recursiva, que por sua vez está ligada à ideia dialógica em parte. (MORIN, 1991, p. 90)

Este trabalho é resultado de uma pesquisa que busca a compreensão¹⁴⁷ da comunicação organizacional como um todo, tendo como parte, a comunicação das cooperativas de economia solidária, sendo elas organizações comunitárias. Espera-se com

¹⁴⁷ Apropria-se do termo compreensão pelo olhar de Morin (2008a). A compreensão é o conhecimento que apreende tudo aquilo de que se pode fazer uma representação concreta, ou que se pode captar de maneira imediata por analogia, ou ainda a compreensão é o modo fundamental de conhecimento para qualquer situação humana implicando subjetividade e afetividade. A compreensão comporta uma projeção (de si para o outro) e uma identificação (com o outro). A compreensão comporta a distinção entre o eu e o tu em conjunção: é um “eu me torno tu permanecendo eu”. Assim, por retorno de identificação, compreende-se o que sente o outro por projeção do que sentiria em circunstâncias semelhantes e por retorno de identificação sobre si do sentimento projetado no outro. Amor e ódio são compreendidos por aquele que sabe o que é amor e ódio. Esta compreensão por vezes aparece como explicação. A explicação é um processo abstrato de demonstração logicamente realizada, a partir de dados objetivos, em virtude de necessidades casuais materiais ou formais e/ou em virtude de uma adequação a estruturas ou modelo. A compreensão compreende em função de transferências projetivas/identificatórias. A explicação explica em razão da pertinência lógica-empírica de suas demonstrações.

isso não separar e distinguir esta forma alternativa de se fazer economia¹⁴⁸ do processo capitalista vigente, mas se busca discutir a economia solidária e o capitalismo como parte integrante de um mesmo sistema, tecidos conjuntamente em processo econômico e social.

Observa-se que com a desregulamentação econômica, a desocupação, a baixa qualidade dos postos de trabalho e a falta de proteção social, como consequência das tentativas de reestruturação do capital, vêm-se realizando, nos últimos anos, uma iniciativa de (re)construir práticas amenizadoras de não-assalariamento para a subsistência de trabalhadores desempregados ou reféns da economia centrada no mercado. Estas práticas são frutos da articulação dos trabalhadores que, de alguma forma ou de outra, buscam uma maneira de trabalho mais digna nas sociedades ou nas comunidades.

Harvey (2009, p. 161) argumenta que “corpos imersos num processo social como a circulação do capital variável nunca devem ser concebidos como dóceis e passivos” considerando a imensa capacidade dos trabalhadores de (re)organização. Mesmo que o trabalho esteja em grande parte condenado, sob o domínio do capital, a produzir as condições e instrumentos de sua própria dominação, as capacidades transformadoras e criadoras do trabalhador sempre trazem em si a potencialidade de moldar um modo alternativo de produção. É nesta potencial capacidade de transformação, seja das relações de trabalho ou das condições sociais, que surgem e ressurgem constantemente os movimentos populares ou movimentos sociais¹⁴⁹.

Os movimentos populares têm sua gênese em movimentos reivindicatórios e libertários na luta em prol da vida, da justiça social e da pessoa humana. Polanyi (2000) aponta para a década de 1960 e 1970, quando emergiram muitos movimentos sociais, nomeadamente movimentos pelos direitos civis,

¹⁴⁸ Entende-se a economia solidária.

¹⁴⁹ Neste trabalho, movimentos sociais e movimentos populares serão considerados sinônimos.

movimentos de mulheres, movimentos pela paz e movimentos ecológicos. O que acontecia era a auto-organização da sociedade civil em resistência ao poder burocrático exercido tanto pelos Estados como pelas grandes empresas privadas. Naquele período, muitos ativistas e alguns pensadores políticos estavam, de fato, convencidos de que os movimentos sociais eram agentes de reforma que conseguiriam transformar e humanizar a sociedade moderna.

Peruzzo (1998) agrupa os diferentes tipos de movimentos populares, ou movimentos sociais, em: ligados a bens de consumo, envolvidos na questão de terra, relacionados com as condições gerais de vida, motivados por desigualdades culturais, dedicados a questões trabalhistas, voltados à defesa dos direitos humanos e outros vinculados a problemas específicos.

De fato, é no quadro atual de crise do trabalho assalariado que se começa a detectar um conjunto de movimentos populares liderados por trabalhadores que perderam seus empregos e que não conseguiram se reinserir no mercado de trabalho ou, ainda, por aqueles que sempre viveram na informalidade. Centrando-se, especialmente, na formação de cooperativas de trabalho, de produção e de associações de trabalhadores com pretensão a uma autogestão, tais experiências vêm sendo reconhecidas sob o nome de economia solidária.

França e Laville (2004) percebem as cooperativas de economia solidária contemporâneas como um processo do próprio sistema capitalista. São uma proliferação autônoma de grupos organizados da sociedade que tem como intuito a produção de atividades econômicas de modo distinto do praticado pelo mercado autorregulador, mas que de certa forma acontece dentro deste mercado.

Para França e Laville (2004), vive-se em uma sociedade em que a lógica predominante é mercantil, uma sociedade em que os espaços de valores ocupam a centralidade da vida das pessoas,

extrapolando a esfera econômica e invadindo a sua conjuntura social, política e cultural, mas acima de tudo ocupando um espaço da subjetividade do ser humano. Com a esfera capitalista da modernidade, a economia automatiza a sociedade e regula quase todas as esferas da vida dos sujeitos e assume uma importância significativa na atualidade. A economia é entendida como sinônimo exclusivo de trocas mercantis, como se fosse impossível conceber a economia de outra forma. Os sujeitos que vivem esta troca mercantil constroem suas identidades a partir, sobretudo, do trabalho, ou de uma atividade remunerada que lhe dá condições de manter certa estabilidade econômica e inclusão em certos padrões sociais e culturais exigidos por esta sociedade mercantil.

Admite-se, assim, outra forma de fazer economia a partir da organização de grupos baseados fortemente em relações não apenas monetárias, mas criadoras de seu próprio circuito de produção e consumo. Surge, desse modo, de forma (re)significada, na contemporaneidade a economia solidária. (Re)significada, pois vários grupos sociais (re)organizaram-se para a sua própria produção sem separar a esfera econômica das dimensões sociais, políticas e culturais. De fato, a modernidade capitalista, com o seu mercado autorregulado, pode ou não segregar a dimensão econômica das demais dimensões da vida humana. Neste sentido, a economia solidária busca recolocar o indivíduo e sua subjetividade na esfera econômica. Embora com características e peculiaridades em diferentes partes do mundo, os grupos organizados proliferam suas formas de produção e consumo em diferentes regiões e países, podendo ou não estar baseados nos princípios da solidariedade¹⁵⁰.

¹⁵⁰ A ideia principal é a de que a solidariedade pode ser um elemento integrador, um elo social fundador de uma economia fraterna e solidária (LAVILLE, <http://www.caritas.pt/cr/noticias>). Entende-se também como dependência mútua constante, que não se acaba com uma ação isolada, mas como um laço social constituído.

Para isto, cabe considerar que, embora buscando entender as formas de definição de interesses, as formas de ação coletiva, as formas de representação política e de empoderamento, as cooperativas de economia solidária acabam por definir um sistema de autogestão¹⁵¹ organizacional que mantem-se por processos comunicativos.

Sob esta perspectiva, faz-se necessário um entendimento do processo de comunicação sujeito/sujeito, assim como um entendimento do processo de comunicação sujeito/organização de forma recursiva. Todo processo de trocas, intercâmbios e interações culturais nas organizações acontecem por intermédio de processos de comunicação. Segundo Wolton (2004, p.27), “a comunicação é um dos mais brilhantes símbolos do século XX; seu ideal de aproximar os homens, os valores e as culturas compensa os horrores e as barbaridades de nossa época”.

Para a comunicação se concretizar é necessário conviver, buscar o outro através da relação. É necessário reforçar e renovar os laços sociais. Wolton (2010) fala de uma comunicação baseada na convivência e no laço social, base para a solidariedade das organizações comunitárias.

Ontem, o laço social dizia respeito às relações entre estruturas sociais e culturais relativamente estáveis. Hoje, é quase o oposto, tudo estando em interação. Os processos de

¹⁵¹ Para autogestão, Lapassade (1989) propõe um sistema de organização e produção da vida social na qual a organização e gestão deixam de ser propriedade privada de alguns para tornarem-se propriedade coletiva. Segundo o autor hoje em dia há duas concepções de autogestão: define-se autogestão em termos econômicos e administrativos e situa-se ao nível das estruturas de poder. Na segunda definição, os psicossociólogos complementam a visão oficial sugerindo que autogestão supõe também motivações e decisões coletivas e tem raízes na vida afetiva e na cultura dos grupos.

informação e de comunicação contribuem para estruturar, por meio de múltiplas interações, um novo espaço público baseado num vínculo social mais dinâmico e frágil. A valorização do conceito de convivência ajuda a renovar a reflexão sobre a natureza do laço social nas sociedades contemporâneas, nas quais as interações entre protagonistas são mais numerosas e contraditórias. (WOLTON, 2010, p. 25)

Os laços sociais mantêm ligados numa sociedade grupos, indivíduos e comunidades, porém de formas contraditórias. Ao mesmo tempo em que o laço social mantêm o local, cria relação com o global e, ao mesmo tempo em que o laço social cria identidade, possibilita a abertura de outras formas de identificação.

As interações sejam elas culturais e/ou simbólicas, intermediadas, muitas vezes, nas organizações, pelas relações de trabalho acontecem pela comunicação estabelecida entre organização e seus sujeitos. Para tal entende-se que a comunicação organizacional abrange todas as formas de comunicação utilizadas e desenvolvidas pela organização para tentar se relacionar e interagir com seus sujeitos (SCROFERNEKER, 2006). Entende-se a comunicação organizacional como um processo relacional – emissor/receptor – isto é, como as relações sociais que se processam entre ambos e os envolvem e como os efeitos recíprocos que se desenrolam à medida que se comunicam.

Sob esta perspectiva os estudos de comunicação organizacional precisam admitir o sujeito como ser ativo capaz de aceitar [ou não], criar ou recriar, como agente desorganizador/(re)organizador do seu contexto e de todos os contextos em que esteja inserido. Para isto, a complexidade de

contextos se coloca como o ambiente aberto para este processo de comunicação organizacional.

Neste caso, a incerteza e a desordem precisam ser aceitas nos ambientes organizacionais, pois estes elementos poderão ser a possibilidade de abertura para a versão do contexto do sujeito, deixando que se coloque como parte da Organização. Esta incerteza e esta desordem poderão ser capazes [ou não] de produzir o sujeito ao mesmo tempo em que este sujeito irá produzir a Organização. Este processo de produção e autoprodução, tanto do indivíduo quanto da Organização, se efetiva por meio da comunicação.

Apontamentos e desapontamentos da comunicação organizacional

Conforme os apontamentos teóricos para o entendimento das cooperativas de economia solidária como organizações comunitárias, da comunicação e da comunicação organizacional, neste estudo, define-se uma compreensão da comunicação enquanto compartilhamento, processo de trocas, intercâmbios e interações culturais, tornando-se necessário para sua efetivação conviver, buscar o outro através da relação, reforçar e renovar os laços sociais. A compreensão da comunicação organizacional pode ocorrer pela comunicação sujeito/sujeito e pela comunicação organização/sujeito, com as possíveis partilhas de elementos culturais e simbólicos que estabelecem entre si e com o ambiente externo.

A comunicação organizacional em cooperativas de economia solidária¹⁵² pode ser compreendida como um sistema aberto, pois efetua trocas com seu ambiente em um estado de contínua interação e mútua interdependência, ou seja, a

¹⁵² Foi utilizada uma cooperativa de economia solidária da região da Serra Gaúcha que mantém relações de mercado regionais, nacionais e internacionais para a coleta de dados deste estudo. Teve-se como base a pesquisa qualitativa com as técnicas de observação participante, entrevistas e pesquisa documental.

cooperativa estabelece processos de troca e compartilhamento com várias instâncias além do limite organizacional. Segundo Srouf (1998), as organizações como sistemas abertos se estabelecem como campos de forças que competem entre si para absorver energia do ambiente externo, processar insumos e gerar produtos. Para isto é necessário administrar pressões e fomentar grupos de apoio para criar credibilidade junto à sociedade. Neste sentido torna-se importante a capacidade de adaptação das organizações.

À medida que desenvolve a comunicação organizacional como um sistema aberto, a cooperativa tem possibilidade de se reestruturar continuamente nos processos econômicos, pois se autocorrige e se adapta de acordo com as mudanças do ambiente do qual depende sua existência. A cooperativa se mantém economicamente porque estabelece um nível de abertura com o sistema externo, no qual a entrada e saída de informações geram níveis cada vez mais altos de diversidade e complexidade. Desse modo, a cooperativa aprimora suas atividades e sua forma de produção e oferece seus produtos de acordo com as necessidades dos consumidores. Vale ressaltar e reforçar o posicionamento de França e Laville (2004) quando percebem as cooperativas de economia solidária contemporâneas como um processo do próprio sistema capitalista, como sendo uma proliferação autônoma de grupos organizados da sociedade que têm como intuito a produção de atividades econômicas de modo distinto do praticado pelo mercado autorregulador, mas que de certa forma, realizam tal intuito dentro deste mercado.

A comunicação organizacional estabelecida pela cooperativa possibilita sua capacidade de evoluir e progredir em direção a formas complexas e variadas que facilitem o seu relacionamento com os desafios e oportunidades oferecidas pelo ambiente econômico. Uma das questões observadas na comunicação organizacional da cooperativa, que a configura como sistema aberto, é a necessidade de, constantemente, aumentar seu quadro de cooperativados através da mobilização de novos

membros o que ocasiona no grupo possibilidades de (re)estruturação.

Esta abertura para novos participantes, configurando a possibilidade de uma comunicação na organização como sistema aberto, proporciona à cooperativa um aprendizado contínuo com novas formas de produção e comercialização, impedindo um isolamento e fechamento com o exterior, obrigando uma adaptação constante no grupo. De acordo com Lapassade (1989), todos os grupos parecem organizar-se segundo processos que lhes são comuns.

Entretanto, uma vez que os grupos se unem em torno daquilo que lhes é comum, neste caso a forma de produção coletiva, aponta-se para um grupo com capacidade de desenvolvimento e maior coesão. A coesão e o desenvolvimento do grupo reduzem a individualidade dos sujeitos, e a relação sujeito/Organização/sociedade é (re)construída constantemente, consolidando as comunidades nas quais os sujeitos estão incluídos. Estas comunidades têm o intento de criar vínculos, principalmente sociais, entre os sujeitos para que estes mantenham-se unidos de forma espontânea. Bauman (2003) entende que o estilo comunitário é casual, e não precisa ser procurado.

O não fechamento sistêmico da cooperativa, seja para manter-se economicamente, seja para o maior desenvolvimento do grupo, indica a existência de um sistema de autogestão entendido por Albuquerque (2003) como o conjunto de práticas sociais que se caracteriza pela natureza democrática das tomadas de decisões e que propicia a autonomia de um coletivo. Para Lapassade (1989), a autogestão propõe um sistema de organização e produção da vida social na qual a organização e gestão deixam de ser propriedade privada de alguns para tornar-se propriedade coletiva. Segundo o autor, hoje em dia há duas concepções de autogestão: a primeira define-se como autogestão em termos econômicos e administrativos e situa-se ao nível das estruturas de

poder; e a segunda sugere que a autogestão supõe também motivações e decisões coletivas e tem raízes na vida afetiva e na cultura dos grupos.

De certa forma, as duas concepções de autogestão podem ser identificadas na cooperativa em questão, através do exercício de poder, às vezes compartilhado, no qual o líder qualifica as relações sociais de cooperação entre os sujeitos e grupo, que expressam de alguma forma relações sociais horizontais. Esta autogestão faz com que a cooperativa se mantenha, mesmo que parcialmente, coesa na diversidade e estabeleça múltiplas trocas e interações tanto com o meio externo quanto com o meio interno. São estas trocas e interações que fazem a cooperativa se (re)criar, se (re)estruturar e se (re)configurar nas condições impostas pela lógica do capital.

Porém, as possibilidades de contradições acontecem justamente pela capacidade que cada indivíduo tem de convergir ou divergir do que está em discussão nas relações de convivência com o outro, ou até mesmo pela capacidade dos sujeitos de subverter as falas do que é dito. Mesmo que a comunicação se efetive pelos laços sociais, pelo compartilhamento de informações e pela convivência, é necessário admitir as diferenças de interpretações e reconstruções do que é comunicado nesta teia, uma vez que não estão claros os reais interesses de cada parte do processo comunicativo e que as culturas constituídas de cada um podem ser diferentes. Marcondes Filho (2004) afirma que mesmo que as pessoas vivam juntas, constatam que jamais conhecem de fato umas às outras. Há um isolamento na cultura e nos pensamentos de cada um, mesmo quando se está na presença de outros. É difícil compartilhar um sentimento, uma preocupação, uma dor e fazer com que o outro sinta o que se compartilha. Para o autor a comunicação é “uma relação entre mim e o outro e os demais” (2004, p. 16). Por esta razão ela ultrapassa a linguagem realizando-se no silêncio, no contato dos corpos, nos olhares e nos ambientes (MARCONDES FILHO, 2004).

Pode-se entender o processo comunicativo através do que não é dito, que, de acordo Roman (2009) nos contextos

organizacionais os enunciados não-ditos são os mal-ditos¹⁵³ porém impedidos de serem expressos. O mal-dito é proibido e/ou silenciado em razão de uma censura explícita ou não. Esta fala negada pode gerar desconforto em alguns cooperativados. Para que a cooperativa se torne uma “organização dialógica” (ROMAN, 2009, p. 145) é preciso ouvir mal-ditos e reduzir os não-ditos.

Assim, pode-se admitir que haja uma suposta abertura do sistema da cooperativa pelo processo de comunicação, uma vez em que recebe muitas informações externas e partilha estas informações para os membros da cooperativa. O fato de algumas informações serem compartilhadas sugere a existência de uma solidariedade no processo de comunicação, que não se acaba com uma ação isolada, mas como um laço social constituído. Entretanto, para que este processo de comunicação aconteça cada vez mais, é necessário certo entendimento da situação de cada membro da cooperativa para não haver total subversão das falas, assim como mal-ditos e não-ditos. Isto ocorre por que na cooperativa em análise, assim como em outras organizações, há uma pluralidade de sujeitos. Cada um destes sujeitos é ao mesmo tempo singular e universal, de acordo com a sua cultura. Para Freitas (2000, p. 87) “somos ao mesmo tempo um individual e um coletivo, um sozinho e uma multidão, um ninguém e um todo-mundo, que se apresenta e representa nas relações múltiplas do cotidiano”.

A comunicação organizacional estabelecida pela cooperativa, que viabiliza a relação econômica entre o local e global, também tem reflexos significativos na relação cultural da cooperativa. Ou seja, as necessidades de readaptações econômicas fazem com que suas trocas culturais e simbólicas também se amplifiquem. Toda vez que a cooperativa estabelece trocas com outras cooperativas, em outras regiões do país e/ou em outros

¹⁵³ Para Roman (2009) os discursos mal-ditos são produzidos às sombras dos espaços organizacionais e divulgados as margens dos canais convencionais de comunicação. Segundo o autor são clandestinos e se propagam facilmente pelos canais informais e com maior credibilidade.

países, estas acabam compartilhando também questões culturais. Além disso, elas abarcam o conjunto de processos sociais de produção, circulação e consumo da significação na vida social. Ianni (1999) corrobora com esta ideia quando explica que o local e o global determinam-se reciprocamente, umas vezes de modo congruente e consequente, outras, de modo desigual e desencontrado. Mesclam-se e tencionam-se singularidades, particularidades e universalidades.

Sob esta perspectiva identifica-se que o compartilhamento de novas informações com culturas diferentes acontece através das relações sociais estabelecidas. Estas novas informações auxiliam os cooperativados a pensarem e desenvolverem melhor suas formas de produção, uma vez que se tornam necessárias constantes readaptações para se manter no mercado. Neste sentido, a dialógica entre as relações sociais e culturais com o pensamento econômico da cooperativa acabam gerando, ou não, influências mútuas e contínuas nas identidades culturais, influências estas que estão sujeitas a possíveis interferências globais com algumas consequências locais.

Entretanto, torna-se perceptível que a cooperativa ainda mantém os princípios que a consolidam no local e transaciona apenas com os aspectos da realidade global que estão implícitos em sua cultura e nos seus elementos simbólicos, como demonstrado pela fala do cooperativado Pedro¹⁵⁴ (2012) quando foi convidado a fazer parceiras de produção com outros países: “quer saber, não vou me meter em besteira, mas o cara tem um maquinário de primeira.” Esta colocação do cooperativado sugere um conflito com os argumentos propostos por Santos (2001), quando este afirma que a relação com economia global e autorregulada acaba por “destróçar” antigas solidariedades horizontais e impor uma solidariedade vertical, cujo epicentro é a organização hegemônica, localmente obediente a interesses globais

¹⁵⁴ Nome fictício

mais poderosos. As solidariedades horizontais podem se destruir, se fragmentar, mas não desaparecem e não perdem a vontade de reconstruir-se. Isto ocasiona a brecha ou a ruptura do *imprinting*, conforme sugere Morin (2008b). É nas brechas do *imprinting* que a cultura se (re)constrói, (re)constrói o indivíduo, a sociedade, o grupo, a organização e a comunidade.

Na cooperativa, os laços sociais que possibilitam o compartilhamento e troca de informações mantêm a organização em comunhão e o grupo em convivência, reforçando [ou não] a ideia de solidariedade. Porém, é necessário admitir possibilidades de contradições que os laços sociais podem causar no grupo. Pode-se entender a comunicação da cooperativa de acordo com o sugerido por Morin (2002), segundo o qual cada ser vivo é um emissor e um receptor e vice-versa em constante movimento. A comunicação pelos laços sociais se faz teia, pois emana de todos os emissores para todos os receptores. Todavia, com isto não se quer dizer que exista uma rede unificada de comunicação, mas há infinitas possibilidades de interpretação. As contradições acontecem justamente pela capacidade que cada indivíduo tem de convergir ou divergir do que está em discussão nas relações de convivência com o outro. Mesmo que a comunicação se efetive pelos laços sociais, pelo compartilhamento e pela convivência, é necessário admitir as diferenças de interpretações e reconstruções do que é comunicado nessa teia.

Assim, se estabelece formas complexas e dialógicas de observar a comunicação organizacional da cooperativa enquanto sistema aberto: a primeira é manter a identidade ou padrão de organização cooperativa de economia solidária, e a segunda é adaptar-se às mudanças ambientais externas. Estas formas antagônicas remetem ao princípio dialógico da complexidade, que pode ser definido, neste caso, como a associação complexa de instâncias divergentes, mas, ao mesmo tempo necessárias, atuando em conjunto para a existência, o funcionamento e o desenvolvimento. Entende-se, com isto, a comunicação da

cooperativa como recursiva sendo construída, mas também construtora, dos seus sujeitos e, é “continuamente regenerada” (MORIN, 2007, p.165), (re)interpretada e (re)significada pelo contexto socioeconômico que esta inserida.

Referências

ALBUQUERQUE (2003). Autogestão. IN: CATTANI, Antonio David. **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

BAUMAN, Zygmunt. **Comunidade**: a busca por segurança no mundo atual. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

FRANÇA, Genauto e LAVILLE, Jean-Louis. **A economia solidária**: uma abordagem internacional. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

FREITAS, Maria Ester. **Cultura organizacional**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

HARVEY, David. **Espaços de esperança**. 2ed. São Paulo: Loyola, 2009.

IANNI, Octavio. **Teorias da globalização**. 5ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1999.

_____, Octavio. **Enigmas da Modernidade-Mundo**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2000.

_____, Octavio. **A sociedade global**. 10ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

LAPASSADE, Georges. **Grupos, organizações e instituições**. Rio de Janeiro: F Alves, 1989.

MARCONDES FILHO, Ciro. **Até que ponto, de fato, no comunicamos?** São Paulo: Paulus, 2004.

_____. **Para entender a comunicação:** contatos antecipados com a nova teoria. São Paulo: Paulus, 2008.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo.** Lisboa: Instituto Piaget, 1991.

_____. **O método II:** a vida da vida. Porto Alegre: Sulina, 2002.

_____. **O Método III:** o conhecimento do conhecimento. Porto Alegre: Sulina, 2008a.

_____. **O Método IV:** as ideias. Porto Alegre: Sulina, 2008b.

_____. **O Método V:** a humanidade da humanidade. Porto Alegre: Sulina, 2007.

_____. **O Método VI:** ética. Porto Alegre: Sulina, 2005.

PERUZZO, Cícilia. **A comunicação dos movimentos populares:** a participação na construção da cidadania. Petrópolis, RJ: Vozes. 1998.

_____, Cícilia. Observação participante e pesquisa-ação. IN: DUARTE, Jorge. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação.** São Paulo: Atlas, 2008.

POLANYI, Karl. **A grande transformação:** as origens da nossa época. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

ROMAN, Artur Roberto. Organizações: um universo de discursos bem-ditos, mal-ditos e não-ditos. IN: KUNSCH, Margarida Maria

K. Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas. Volume 2. São Paulo: Saraiva, 2009

SANTOS, Boaventura. Os processos de globalização. IN: SANTOS, Boaventura. **A globalização e as ciências sociais.** 3ed. São Paulo: Cortez 2005

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal.** 6ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

_____. **O país distorcido: o Brasil, a globalização e a cidadania.** São Paulo: PublifolhaRecord, 2002.

SCROFERNEKER. Caminhos para construção de uma política de comunicação para a qualidade: o papel das Relações Públicas. **Revista Famecos.** Porto Alegre. n 15. agosto de 2002.

_____, Cleusa Maria Andrade. Trajetórias teórico-conceituais da comunicação organizacional. **Revista Famecos.** Porto Alegre. n 31. dez de 2006.

_____. **Comunicação e cultura organizacional: a complexidade dos diálogos '(in) visíveis'.** Porto alegre: PUC/RS, 2009.

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1998.

WOLTON, Dominique. **Pensar a comunicação.** Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2004.

_____. **Informar não é comunicar.** Porto Alegre: Editora Sulina, 2010.

Representações da Responsabilidade Social de Empresas: o que pensam e como pensam as lideranças sindicais? - Luíza Mônica Assis da Silva¹⁵⁵; Ana Lúcia Galinkin¹⁵⁶

Resumo

Nosso objetivo foi identificar os principais temas da representação da Responsabilidade Social das Empresas (RSE) entre lideranças sindicais. Uma dimensão fundamental da RSE refere-se a práticas éticas nas relações de trabalho. Utilizamos como principal referencial teórico a Teoria das Representações Sociais (TRS). Foram realizadas entrevistas com três lideranças sindicais, interpretadas por meio da análise de conteúdo categorial temática. Os resultados indicam: a precarização do trabalho; a discriminação de gênero; poucas chances de ascensão das minorias; e que a relação entre sindicatos e empresas é bastante ruim. A representação social da RS no meio sindical enfatiza as dimensões: ética, moral e coletiva e nega as práticas das empresas no campo da responsabilidade social.

¹⁵⁵ Professora do mestrado em Comunicação da Universidade Católica de Brasília (UCB) e doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO) pela Universidade de Brasília. Contato: luiza@ucb.br.

¹⁵⁶ Doutora em Sociologia pela Universidade de São Paulo. Atualmente é Professora Associada do Programa de Pós-graduação Psicologia Social do Trabalho e das Organizações (PSTO), da Universidade de Brasília. Contato: anagalinkin@gmail.com

Palavras-chave

Comunicação; Comunicação Organizacional; Responsabilidade Social; Sindicalistas.

Introdução

O conceito de responsabilidade social é hoje amplamente difundido no meio empresarial pressupondo a observância de padrões éticos de conduta e de ações que visam o bem estar de todos os públicos que se relacionam com a empresa. Entretanto, os aspectos e ações da responsabilidade social relativos aos trabalhadores têm tido pouco destaque quando comparados às ações sociais e de preservação ambiental. Trata-se também de um tema recorrente no discurso institucional das empresas junto aos seus públicos internos e externos. Mas como saber quais os significados atribuídos pelos públicos e *stakeholders* às mensagens e práticas das companhias? Como esses diferentes discursos ou falas sociais dialogam no tecido social? Quais suas implicações para a imagem das empresas?

Nosso objeto de pesquisa é o que as lideranças sindicais entendem por responsabilidade social. Queremos conhecer que tipo de conhecimento constroem sobre a RSE? Em que se diferencia das mensagens institucionais disseminadas pelas empresas? Em outras palavras, o que pensam, como pensam e por que pensam de determinada maneira sobre a responsabilidade social nas empresas.

De acordo com a definição de Denise Jodelet (2001), as Representações Sociais (RS) podem ser entendidas como um conhecimento de senso comum, criado e compartilhado pelas pessoas por meio da comunicação interpessoal. Esse conhecimento é criador de realidades, orientador de comportamentos e de práticas. Destacamos ainda que as RS

contribuem para a elaboração e o estabelecimento de visões comuns e permitem acessar as diferentes falas dos grupos sociais.

As representações sociais são formadas por dois processos psicossociais denominados objetivação e ancoragem. Na objetivação tornamos concreto algo que é abstrato, mas essa imagem do objeto é feita de forma seletiva, não neutra e marcada pelas pertencas sociais de indivíduos e grupos. Na ancoragem podemos conhecer o novo através do que nos é familiar e conhecido. A ancoragem acontece nos níveis individual, grupal, intergrupal e societal.

Estudar uma representação social no contexto dos grupos e dos indivíduos significa compreendê-la em sua dimensão consensual e partilhada, saber como são estruturadas e tematizadas de uma determinada maneira, compreendendo que os diferentes gêneros do discurso advindos dos grupos e que, por sua vez são fruto de suas heterogeneidades – como status, profissão, valores, ideologia e características culturais - estão em dialogicidade (MARKOVÁ, 2006).

Em relação à responsabilidade social, infere-se que as opiniões e juízos sobre esse objeto são contraditórios. Acreditamos que os diferentes grupos também são capazes de estabelecer uma identidade em relação ao tema, em relação a seu grupo de pertença como os sindicalistas. Ainda segundo Wagner (2000), além das representações culturais, que seriam aquelas existentes há muito tempo, de caráter mais hegemônico, estável e tradicional, existiriam as representações sociais “polêmicas”, ou seja, as mais recentes, que atingem populações menores, sendo menos estáveis e geradas no curso dos conflitos sociais. As representações polêmicas “caracterizam subdivisões de uma sociedade, são mutuamente exclusivas e determinam relações antagônicas entre os grupos” (p.14).

Consideramos que a Teoria das Representações Sociais pode ser bastante fértil para a investigação da RSE no contexto da

comunicação organizacional e que pode contribuir para suprir as deficiências das pesquisas nesse campo. De acordo com Lee (2008), no artigo *A Review of the theories of corporate social responsibility: its evolutionary path and the road ahead*, a evolução conceitual e teórica da responsabilidade social levou a racionalização do conceito e seu atrelamento às metas financeiras das companhias. Esse processo teve dois grandes efeitos nas pesquisas realizadas: o primeiro de levar as análises para o nível organizacional e, com tentativas de verificação dos efeitos da responsabilidade social corporativa no lucro das empresas. Para o autor e para outros pesquisadores (MARGOLIS e WALSH, 2003; VOGEL, 2002, apud LEE, 2008), essa tendência tem grandes limitações. Primeiramente, pelos resultados inconclusivos dos estudos. Em segundo lugar, pelo risco da comprovação de que as práticas de RSE serem ineficazes, o que levaria ao seu abandono pelas companhias.

Lee (2008) destaca ainda que futuras pesquisas sobre RSE deveriam deixar de ter como foco central apenas a empresa e investigar suas relações com a sociedade e seus diferentes setores. Para ele, é importante saber como a sociedade influencia o ambiente organizacional e o pressiona pela adoção das práticas de RSE e como fiscaliza as ações.

A consulta à base Scielo nacional na última década revela que dos artigos publicados no país, poucos são empíricos e investigam apenas alguns aspectos da RSE. Nas revistas de Comunicação os artigos constituem-se em sua maioria de ensaios críticos e são praticamente inexistentes estudos que investiguem como as comunicações institucionais e as representações implícitas nestes discursos relacionam-se com as representações sociais dos diferentes públicos das empresas. O estudo das representações pode contribuir para aprofundar por meio de estudos empíricos as reflexões sobre a imagem, a identidade e a cultura organizacional. Além disso, auxiliar os gestores na definição de estratégias de comunicação integrada.

Lembramos que apesar de, tradicionalmente, as práticas mais difundidas de RSE referirem-se às ações ambientais e projetos sociais uma dimensão fundamental da RSE refere-se aos públicos internos (funcionários) das empresas, nos aspectos de diálogo e participação, respeito ao indivíduo, à diversidade e ao trabalho decente (INSTITUTO ETHOS, 2010). Feitas estas considerações destacamos que o nosso objetivo foi identificar os principais conteúdos da representação da Responsabilidade Social das Empresas (RSE) entre lideranças sindicais.

Procedimentos metodológicos

Foram sujeitos da pesquisa três líderes sindicais duas mulheres e um homem. Todos tinham acima de quarenta anos e mais de cinco anos de militância sindical. Os entrevistados pertenciam respectivamente à Central Única dos Trabalhadores do DF, ao Sindicato de Telecomunicações e ao Sindicato dos Bancários de Brasília.

Instrumentos e procedimentos de coleta

Neste trabalho, foram utilizadas estratégias qualitativas para coleta e para análise dos dados. Executou-se a coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas.

Por critério de conveniência, foram escolhidos três sindicatos sediados em Brasília. Os participantes discorreram sobre as seguintes questões: as relações de trabalho hoje; a responsabilidade social; a responsabilidade social nas empresas; relações entre empresa e sindicato. Adicionalmente, durante a entrevista, foram feitas perguntas sobre: participação do sindicato em relação à política de demissões das empresas; políticas de geração de empregos; redução da jornada de trabalho, qualificação profissional e diversidade.

Os dados foram submetidos à análise de conteúdo categorial temática descrita em Bardin (1977). Utilizaram-se como critérios: homogeneidade, exaustividade, exclusividade, objetividade e pertinência. As análises seguiram os seguintes passos: leitura flutuante; identificação dos temas da entrevista; definição das categorias temáticas; transcrição das verbalizações por categorias; definição das categorias-síntese de cada entrevista; definição das categorias-síntese das três entrevistas; envio da análise para um juiz e discussão dos resultados à luz do referencial teórico.

Resultados e Discussão

A síntese com as principais categorias encontradas na fala de todos os entrevistados revela um discurso com duas vertentes principais. Na primeira, as percepções de precarização das mudanças no mundo do trabalho e das relações entre empresas e sindicatos. Na segunda vertente, temas relacionados à noção mais geral de responsabilidade social (moral e ética) e a falta de aplicação pelas empresas.

O *corpus* de todas as entrevistas foi classificado em quatro categorias-síntese denominadas: 1) *Essas mudanças não vieram necessariamente acompanhadas de melhores condições de trabalho, pelo contrário*; 2) *A relação das empresas com o sindicato de lá para cá é ruim*; 3) *Responsabilidade social é tudo aquilo que a gente faz pensando no outro, pensando no coletivo*; 4) *Deveria haver um compromisso maior do setor empresarial*. Os títulos que nomeiam as categorias e os temas foram extraídos dos trechos mais representativos da fala dos entrevistados.

A categoria relativa às mudanças no mundo do trabalho denominada “*Essas Mudanças não vieram necessariamente acompanhadas de melhores condições de Trabalho, pelo contrário*” (Quadro 1) indica a percepção de que as mudanças foram ruins e que essas relações se tornaram precarizadas em decorrência da terceirização, da sobrecarga de trabalho, do assédio moral, da competitividade, das

metas abusivas, da discriminação no trabalho, do trabalho informal, adoecimento e da flexibilização.

Quadro 1

Categoria Síntese 1: Essas mudanças não vieram necessariamente acompanhadas de melhores condições de trabalho, pelo contrário.

Temas: Mudanças não vieram acompanhadas de melhores condições de trabalho; discriminação no trabalho; terceirização; trabalho informal; sobrecarga de trabalho; número excessivo de horas extras; assédio moral; discriminação de gênero, poucas chances de ascensão das minorias; metas abusivas; adoecimento; as relações estão precarizadas.

Verbalizações:

- Houve assim mudanças no mundo do trabalho e essas mudanças não vieram necessariamente acompanhadas de melhores condições de trabalho, pelo contrário.
- Vamos pegar, por exemplo, as mulheres porque na população a maioria dos desempregados são mulheres, sofrem mais com desemprego, você vê a realidade é de fazerem trabalhos iguais com salários menores, os postos de chefia não serem atingidos por mulheres na sua grande maioria, enfim, o processo de discriminação é violento;
- Eles não ascendem profissionalmente, se for mulher, se for negro, se for homossexual, se estiver velho é demitido, se tiver 40 anos para banco privado, normalmente é considerado velho.
- As pessoas acham que a terceirização chega apenas no sistema privado, não é verdade, aumentou nos oito anos durante o governo do Fernando Henrique Cardoso, o servidor público foi barbaramente sucateado.

- E isso é uma realidade subnotificada, porque uma boa parte das relações de trabalho não têm carteira assinada. Enfim, a realidade é muito mais dramática do que aparece nos dados oficiais.
- E outras questões que vêm da sobrecarga de trabalho, funcionários trabalhando insatisfeito, sob pressão o tempo todo, ele acaba produzindo menos.
 - Em decorrência disso, vem mais o assédio moral, as pessoas são mais cobradas, trabalham muito mais;
 - Eles querem você trabalhando mais e ganhando menos;
 - Por conta das metas que muitas vezes, são inatingíveis, são abusivas;
 - É uma das coisas que ainda tem, hoje ainda está muito precária, é essa relação das grandes empresas também terceirizadas com esses empregados;
 - Empresas também colocam gratificação de produtividade, então você tem que cumprir aquilo, então essa leva a doenças e transtornos mentais, é um negócio terrível. É só ver o número de afastamento de trabalhos por depressão por síndrome do pânico, número de suicídios que aconteceu, enfim;
 - Nossa relação piorou, mais e mais, devido à mão de obra precarizada.

Os entrevistados percebem, ainda, que o respeito pela diversidade (gênero, orientação sexual, raça/etnia, idade) é ausente nas empresas, que discriminam os “diferentes”, desconsiderando a demanda de diversos setores e categorias sociais por equidade na diferença (Quadro 1).

Os aspectos da RS pertinentes às relações com os sindicatos, relações com os trabalhadores, trabalho decente e comportamento frente às demissões não se traduzem na prática das empresas, segundo o conjunto das observações dos sindicalistas (Quadros 1 e 2).

Quadro 2

Categoria Síntese 2: A relação das empresas com o sindicato de lá para cá é ruim

Temas: Relações ruins das empresas com os sindicatos; desestímulo à sindicalização; conflito; as empresas têm uma cultura de oposição; os sindicatos lutam pela qualificação, redução da jornada de trabalho sem redução de salários, de metas e com geração de empregos.

Verbalizações:

- Pois é, é como eu te falei, a relação das empresas com o sindicato de lá para cá é ruim;
- Há um desestímulo, por exemplo, quando os funcionários procuram o sindicato, normalmente os chefes chegam lá, você não precisava ter procurado o sindicato, não deveria ter procurado, a gente podia ter resolvido isso aqui dentro. Mas não resolve.
- A cultura hoje em dia, por exemplo, é que os sindicatos são oposição aos patrões;
- Essas relações sempre são conflituosas, eles podem até ter um discurso de ter uma relação amigável. Então na realidade não é isso. Não é isso porque na hora que você vai entregar uma pauta de reivindicação, o conflito já tá estabelecido, né?
- E se o lucro é produto principal, em função dos juros altos e das altas tarifas, a sociedade deveria exigir mais dos bancos. Todos os movimentos sociais. Para a sociedade de um modo geral, cobrar mais responsabilidade social desses bancos.

A fala dos entrevistados está em consonância com os autores europeus nas áreas de Sociologia, Economia e Psicologia do Trabalho que descrevem um grave cenário em relação às

mudanças ocorridas no mundo do trabalho nas últimas décadas: altas taxas de desemprego, desemprego estrutural, excesso de trabalho, flexibilização das relações trabalhistas, desregulamentação, precarização das condições de trabalho, terceirizações, aumento do trabalho informal, mudança e crise da identidade do trabalho. No contexto da globalização, tudo isso se conjuga à crescente inserção de novas tecnologias que utilizam cada vez menos mão de obra. As novas dinâmicas das relações de trabalho contribuiriam, portanto, para o aumento da competitividade e do individualismo entre os trabalhadores. Nesse contexto, os demitidos e os que continuam empregados vivenciam sentimentos de desqualificação, angústia, medo e sofrimento (LARANJEIRA, 2000; GARRIDO, 2006; ALONSO e ORTIZ,1996). Acrescentamos que o papel e a força dos sindicatos ficam bastante enfraquecidos nesse contexto.

Os conteúdos da RS dos sindicalistas mostram-se radicalmente diferentes do discurso prescritivo sobre a RSE, aqui expresso segundo o Instituto Ethos de Responsabilidade Social:

A empresa socialmente responsável não se limita a respeitar os direitos dos trabalhadores, consolidados na legislação trabalhista e nos padrões da OIT (Organização Internacional do Trabalho), ainda que esse seja um pressuposto indispensável. A empresa deve ir além e investir no desenvolvimento pessoal e profissional de seus empregados, bem como na melhoria das condições de trabalho e no estreitamento de suas relações com os empregados. Também deve estar atenta para o respeito às culturas locais, revelado por um relacionamento ético e responsável com as minorias e

instituições que representam seus interesses (INSTITUTO ETHOS, 2010).

Em relação às práticas de responsabilidade social, as categorias “Responsabilidade Social é tudo aquilo que a gente faz pensando no outro, pensando no coletivo” Quadros 4 e 5 e “Deveria haver um compromisso maior do setor empresarial” indicam a estranheza e a novidade da discussão sobre o tema. Denunciam a falta de compromisso das empresas no desenvolvimento de ações de responsabilidade social e destacam o descompromisso delas com as relações de trabalho e o uso das propaladas práticas de RS como marketing. Enfatizam que as organizações não desenvolvem práticas de RS como deveriam nas relações de trabalho. Ao mesmo tempo têm uma visão ampla da complexidade da responsabilidade social e percebem as diferentes dimensões em relação à coletividade, ao respeito ao indivíduo e ao meio ambiente.

Quadro 3

Categoria Síntese 3: Responsabilidade social é tudo aquilo que a gente faz pensando no outro, pensando no coletivo.

Temas: Estranheza em relação ao tema, um termo novo; compromisso pessoal e com o outro; compromisso com o coletivo, compromisso com o meio ambiente; ética e moral.

Verbalizações:

- Pra mim, responsabilidade social é tudo aquilo que a gente faz pensando no outro, ou pensando no coletivo.
- Isso para mim é um termo novo; há uns 10 anos atrás, praticamente não se discutia responsabilidade social. Ou então se discutia, mas, mais voltado para o meio ambiente, né?

- Eu acho que compromisso pessoal também é responsabilidade social, se não tiver o compromisso individual, dificilmente vai ter o coletivo.
- Quando você fala em meio ambiente e você não cuida da água, você não tem responsabilidade social;
- Abrange a questão moral, a questão ética;

Quadro 4

Categoria Síntese 4 : Deveria haver um compromisso maior do setor empresarial

Temas: Pouca discussão sobre a RS; poderiam fazer mais ações; as empresas têm pouco compromisso; as empresas não têm responsabilidade social; falta responsabilidade social em relação ao trabalho; responsabilidade em umas áreas e outras não; marketing.

Verbalizações:

- Há uns 10 anos atrás praticamente não se discutia responsabilidade social. Ou então se discutia, mas voltado para o meio ambiente.
 - As empresas poderiam fazer muito, fazer tudo, pensando socialmente, pensando responsabilmente, socialmente.
 - E eles fazem muito pouco nessa área de responsabilidade social.
 - As empresas, por exemplo, hoje quando o governo resolve manter o serviço terceirizado; o governo e as empresas de um modo geral, você não tá tendo responsabilidade social.
 - As empresas poderiam fazer muito, fazer tudo, pensando socialmente, pensando responsabilmente.
 - Enfim, então deveria haver um compromisso maior do setor empresarial para poder combater esses, esses problemas aqui em Brasília, por exemplo, onde você tem uma alta rotatividade de mão de obra. Até porque Brasília ocupa hoje o terceiro maior índice de desemprego do país.

- Melhores condições de vida para sociedade e dos trabalhadores e no setor empresarial é a mesma coisa.
- Nas empresas de um modo geral, você não tá tendo responsabilidade social,
- E se tiver, no caso, alguma responsabilidade social das empresas, quando você contrata um empregado se ele não tiver plano de saúde, eu acho que aí tem a empresa que começa a não ter a responsabilidade social.
- Com certeza tem empresas que têm muita responsabilidade social em determinadas áreas, com seus funcionários e talvez peque em outras.
- E ele não tá nem tirando dinheiro do bolso, às vezes ganha milhões em marketing.
- Mais na verdade, às vezes não é nem o banco que está desembolsando o dinheiro pra sustentar aquela creche, é o próprio cliente que contribui com aquela creche que o banco acaba transformando num marketing imenso.

O discurso dos sindicalistas corrobora com nossas análises sobre o peso do indicador *público interno* nas ações empresariais entre as empresas afiliadas ao Instituto Ethos. Desde o ano 2000, a organização disponibiliza às empresas um instrumento de autodiagnóstico em relação aos temas/indicadores de responsabilidade social a saber : 1. Valores, Transparência e Governança; 2. Público Interno; 3. Meio Ambiente; 4. Fornecedores; 5. Comunidade; 6. Consumidores e Clientes; 7. Governo e Sociedade . São atribuídos valores para a pontuação média das empresas participantes e também destacados os valores do grupo de *benchmark*, isto é, as dez companhias que obtiveram as notas gerais mais altas, servindo de parâmetro de comparação para as demais.

Os dados de 2006, os mais recentes disponíveis, mostra que o valor relativo ao indicador 4 (público interno) das empresas de

benchmark (8,27) é mais que o dobro da média de todas as empresas participantes. No entanto, dentre os indicadores das próprias empresas *benchmark*, o tema “público interno” é o que atinge a menor das notas; além disso, sofreu uma queda em relação ao ano anterior. Já entre o conjunto de todas as empresas partícipes da avaliação, o tema “publico interno” sofreu ao longo dos anos uma apreciável queda, passando de 5,4 em 2000 para 4,09 em 2006.

Se compararmos a posição relativa do indicador público interno em relação aos demais temas/ indicadores, notamos que, para as empresas participantes, a esfera das relações de trabalho obtém uma posição intermediária (com o indicador público interno na quarta melhor nota), ao passo que, nas empresas *benchmark*, o público interno recebe a pior das notas. Isso talvez indique que as empresas de *benchmark* tendam a aprimorar suas ações de responsabilidade, preferencialmente em âmbitos mercadológicos e ligados a públicos externos.

As representações dos dirigentes sindicais entrevistados em relação à Responsabilidade Social são compartilhadas nas dimensões: moral, ética e do coletivo. Esse grupo denuncia a falta de compromisso com as ações socialmente responsáveis ligadas ao trabalho e das ações que as empresas deveriam realizar, havendo, na realidade, descompromisso no “pouco que fazem”. Atentam para o uso da responsabilidade social como mero recurso de marketing social. Destacam a importância de uma cobrança social em relação às empresas com alta lucratividade. Ao mesmo tempo esse grupo tem uma visão ampla da complexidade da responsabilidade social e percebe as diferentes dimensões em relação à coletividade, ao respeito ao indivíduo e ao meio ambiente.

Pudemos perceber que o imaginário em relação à responsabilidade social foi construído com alguns temas compartilhados e também interpretados de forma diferenciada por

esse grupo. O discurso dos sindicalistas pode ser interpretado à luz da teoria das representações sociais para a qual o conhecimento construído no grupo é desenvolvido a partir de um sistema comum de valores e crenças, com referências próprias. Os processos de ancoragem e objetivação e sua seletividade na construção do saber são resultado dessa pertença e marcação social. No caso, esse conhecimento é ancorado e objetivado a partir das referências de precarização do trabalho, individualização que estão presentes no cotidiano, nas vivências e nas conversações dos grupos sindicais.

Enquanto comunicação, uma representação social possibilita a reconstrução do real e o domínio do mundo. Wagner (2000) entende que existe um contexto fundamental para o processo de representação social, a saber: esta só seria possível nas sociedades em que é dada a possibilidade de expressão, pelos diferentes grupos sociais, de opiniões tanto compartilhadas quanto divergentes. As representações sociais se forjam, são elaboradas e recriadas pelos indivíduos e grupos nos processos de comunicação estabelecidos em conversações, pela mídia e pelas organizações.

Conclusão

Nosso objetivo foi o de conhecer a representação social da RSE de lideranças sindicais. Neste estudo, apesar do caráter exploratório, identificamos os temas principais dessa representação sobre a responsabilidade social.

As ideias e afirmações dos entrevistados focalizam diferentes aspectos da responsabilidade social. Foram observadas nas falas dos sujeitos interpretações em relação à falta de compromisso das empresas em ações socialmente responsáveis no que tange ao mundo do trabalho, tais como: a precarização do trabalho; a discriminação de gênero; poucas chances de ascensão das minorias; a falta de interlocução com as empresas. A representação social da RS no meio sindical enfatiza as dimensões:

ética, moral e coletiva e nega as práticas das empresas no campo da responsabilidade social.

Foram apontadas inicialmente características comuns às noções de Responsabilidade Social disseminadas pelo Instituto Ethos (2011) e sua compreensão com ênfase nos aspectos coletivos, indicando que parte de tais noções já está sendo assimilada, mesmo considerando a pouca familiaridade que os entrevistados afirmam ter com o tema. Eles explicitam suas opiniões por meio dos seguintes argumentos: pelo fato de ser uma noção ainda muito recente; por não ser devidamente discutida e aplicada pelas empresas, tratando-se mais de marketing, como afirmam os entrevistados, do que, realmente, ações dentro das companhias.

Apesar do pequeno número de entrevistados e da impossibilidade da generalização dos resultados, este estudo poderá contribuir para a formulação de novas investigações das representações sociais sobre Responsabilidade Social. Lembramos que por tratar-se de uma teoria psicossocial a TRS nos permite acessar um conhecimento que é individual, mas também compartilhado coletivamente pelos grupos sociais em suas dimensões consensuais e de dissenso. Trata-se inegavelmente de uma representação de caráter polêmico (WAGNER, 2000)

Identificamos um gênero de distinto de discurso que acreditamos estar em dialogicidade com outros gêneros discursivos como o institucional das companhias. Percebemos como esse discurso é tematizado em suas antinomias de posição e de significações.

Reafirmamos, assim como aponta a revisão de literatura, a importância de se conhecerem as representações e expectativas dos grupos sociais que se relacionam com a empresa e que têm sido marginalizados, como os sindicatos, no debate sobre a responsabilidade social em suas mais variadas dimensões. Desse modo, poderíamos ter práticas mais consistentes ao mesmo tempo

em que garantiríamos aos públicos da empresa as condições de pressão e fiscalização das companhias, condições enfim para o desenvolvimento de uma sociedade composta por empresas e atores socialmente responsáveis.

Referências

ALONSO, L. H; Ortiz, L. P. **Trabajo para todos? Um debate necesario**. Madri: Encuentro Ediciones, 1996.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Ed 70, 1977.

GARRIDO, L A. **Sociopsicología del trabajo**. Barcelona: UOC, 2006.

INSTITUTO ETHOS. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>> Acesso em: 2 jun. 2010.

JODELET, Denise. Representações sociais um domínio em expansão. In: JODELET, D. (Org.). **As representações sociais**. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2001.

LARANJEIRA, Sônia M. G. As transformações no mundo do trabalho. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 2, nº4, jul/dez, p.14-19, 2000.

LEE, P.M. A review of the theories of corporate social responsibility: its evolutionary path and the road ahead. **Journal of Management Review**, v.10, p.53-73, 2008.

MARKOVÁ. **Dialogicidade e representações sociais: as dinâmicas da mente**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

WAGNER, W. Sociogênese e características das representações sociais. In: A. S. P. Moreira & D. C. de Oliveira (Orgs). **Estudos interdisciplinares de representação social**. Goiânia, Brasil: AB Editora, 2000, p. 3-26.

Responsabilidade social empresarial: o diferencial dos projetos de inclusão digital - Maria Livia Pachêco de Oliveira¹⁵⁷; Júlio Afonso Sá de Pinho Neto¹⁵⁸

Resumo

A responsabilidade social empresarial (RSE) tornou-se uma prática constante nas organizações, em resposta às demandas socioeconômicas que impulsionam novas condutas empresariais. Este *paper* é um relato de pesquisa em andamento que visa avaliar a gestão de projetos de inclusão digital como uma iniciativa advinda da RSE. Através da análise comparativa entre projetos de inclusão digital mantidos por organizações públicas e privadas, parte-se da hipótese que os projetos de iniciativas privadas possuem um diferencial considerável em relação aos projetos públicos, fato este que demonstra a importância e, principalmente, a eficácia dos projetos de inclusão digital pautados nos pressupostos da responsabilidade social empresarial.

Palavras-chave: Relações Públicas; Responsabilidade social empresarial; Projetos de inclusão digital.

¹⁵⁷ Mestranda no Programa de Pós Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba – PPGCI/UFPB. Bacharel em Relações Públicas – UFPB. Bolsista CAPES. Desenvolve pesquisa sobre projetos de inclusão digital em organizações públicas e privadas, com foco em políticas públicas de informação e responsabilidade social corporativa. liviapac@hotmail.com

¹⁵⁸ Doutor em Comunicação e Cultura pela Universidade do Rio de Janeiro. Pós-Doutor em Ciência da Informação pela Faculdade de Comunicação e Documentação da Universidade de Murcia. Professor adjunto do Departamento de Comunicação da UFPB e professor do PPGCI. É líder do Grupo de Pesquisa Tecnologias da Informação e Comunicação. sadepinho@uol.com.br

Introdução

A responsabilidade social empresarial (RSE) tornou-se uma constante nos discursos e nas práticas empresariais. Como afirmam Andrade e Rezende (2010, p.6), “a atuação social das empresas passou a ser vista como algo estratégico para o negócio”.

Todavia, é comum encontrar nas ações ditas de RSE, atividades que não ultrapassam o nível assistencialista e atendam meramente a interesses mercadológicos, tais como a geração de publicidade e as contrapartidas econômicas que o governo dispõe.

As práticas de RSE são inúmeras e podem estar ligadas ao meio-ambiente, à educação, à profissionalização, ao esporte e lazer e assim por diante. Dentre estas formas, destaca-se uma prática que é considerada de grande importância no contexto da sociedade da informação e do panorama de exclusão social em que vive a sociedade brasileira: os projetos de inclusão digital. A presença desses projetos, enquanto um meio de ação da RSE se multiplica, prova disso é o fato do governo estar investindo sem cessar, nos últimos anos, em projetos e políticas públicas voltadas para a inclusão digital.

Nota-se que a atenção dada à inclusão digital, tanto em relação às políticas públicas quanto aos projetos advindos de programas de responsabilidade social empresarial, advém do imperativo suscitado na sociedade da informação, que é o acesso à informação e às tecnologias. Tal acesso deve estar diretamente relacionado com os modos de incentivar uma participação social mais efetiva, através da educação para a cidadania, corroborando assim, com a diminuição dos índices de desigualdades sociais no Brasil.

A discussão em questão foi pautada na seguinte problemática: de que modo os projetos de inclusão digital geridos

por organizações privadas diferem dos geridos por organizações públicas e se consolidam como uma prática eficaz de RSE?

A partir destas considerações, apresenta-se um estudo de caso comparativo entre a concessionária Italiana Automóveis Ltda., localizada em Recife, capital do Estado de Pernambuco e o projeto “Telecentros de Informação e Educação”, conhecidos com “Estações Digitais”, projeto este da prefeitura de João Pessoa- PB. O estudo deste caso tem como objetivo elucidar como um projeto de inclusão digital pode se constituir como uma prática de RSE, e de como tais práticas são importantes no contexto do planejamento estratégico empresarial, atividade esta inerente às atividades de Relações Públicas.

Responsabilidade social empresarial e Relações Públicas

As empresas privadas reconhecem que os clientes não buscam apenas consumir um produto ou usufruir um serviço. Isto se deve pelo fato de haver uma relativa equiparação de qualidade entre os concorrentes, muitas vezes, inclusive, derivada dos benefícios oriundos das crescentes inovações tecnológicas. As pessoas tendem a expressar preferências por empresas e marcas que se destacam, que apresentam um diferencial, e este não é, necessariamente, encontrado apenas na relação qualidade-preço.

Outra importante medida valorativa para produtos e serviços é a conduta da empresa, ou seja, empresas identificadas como negligentes nos aspectos das legislações que salvaguardam os direitos humanos ou ambientais são preteridas em favor de outras que declaradamente possuem um compromisso ético com a melhoria da qualidade de vida de segmentos específicos da sociedade. Assim, surge a preocupação em demonstrar que a atuação das empresas transcende o caráter simplesmente mercadológico. Elas devem estar seriamente comprometidas com o desenvolvimento de suas atividades sem apresentar quaisquer

tipos de riscos para a comunidade em que estão inseridas. Também devem estar, acima de tudo, comprometidas com o desenvolvimento social, gerando emprego e renda, estimulando à educação, apoiando à cultura, o esporte, a formação profissional, etc.

Este conjunto de práticas e ações recebe o nome de responsabilidade social empresarial (RSE). De acordo com o instituto Ethos¹⁵⁹ (2011):

A responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Apesar de explicitamente conter um viés estratégico que visa o lucro, os programas, projetos e ações advindos do conceito de responsabilidade social empresarial são bem-vindos pela sociedade. Porém, a prática da RSE, deve se estender a toda área de atuação da empresa, não se restringindo às ações isoladas de

¹⁵⁹ O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma organização sem fins lucrativos, caracterizada como Oscip (organização da sociedade civil de interesse público). Sua missão é mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável.

caráter assistencialistas e filantrópicas, nem tampouco deve servir puramente como insumo publicitário, pois, “a empresa que utiliza um programa social para explorar grupos ou causas sociais [...] certamente será facilmente identificada pelo mercado como desonesta e hipócrita e terá sua marca seriamente prejudicada” (TREVISAN, 2002, p. 5).

É importante também diferenciar a RSE do marketing social. Fortalecer a imagem de uma empresa ou de uma marca utilizando os benefícios de sua prática cidadã é uma das estratégias utilizadas para garantir vantagens competitivas, e isto se caracteriza como marketing social.

O marketing social está sendo utilizado como uma estratégia empresarial e também como um meio que estabelece formas de divulgação das ações sociais empresariais [...]. Dessa maneira, as organizações praticantes da Responsabilidade Social através do marketing social podem conseguir sustentabilidade para sobrevivência, permanência e destaque no mercado onde atuam (GERHARDT, 2002, p.24).

A promoção das ações sociais desenvolvidas por uma empresa é legítima somente se representar fidedignamente o conjunto de conceitos e práticas empresariais que envolva toda conjuntura da organização e não apenas ações isoladas.

Segundo o Instituto Ethos (2011), a empresa que se predispõe a realizar atividades pautadas na RSE, deve:

- a. Compreender e incorporar, de forma progressiva, o conceito do comportamento empresarial socialmente responsável;
- b. Implementar políticas e práticas que atendam a elevados critérios éticos, contribuindo para o alcance do sucesso econômico sustentável em longo prazo;
- c. Assumir suas responsabilidades com todos aqueles que são atingidos por suas atividades;
- d. Demonstrar a seus acionistas a relevância de um comportamento socialmente responsável para o retorno em longo prazo sobre seus investimentos;
- e. Identificar formas inovadoras e eficazes de atuar em parceria com as comunidades na construção do bem-estar comum;
- f. Prosperar, contribuindo para um desenvolvimento social, econômica e ambientalmente sustentável.

O interesse das Relações Públicas em ações e projetos de responsabilidade social

Cada vez mais a garantia de existência e legitimidade das organizações passa por um processo de aprovação da sociedade civil organizada. Tais organizações devem possuir uma contrapartida social e ambiental para legitimar sua atuação em meio à sociedade em que estão inseridas. Longe da visão liberal que reservava ao Estado a preocupação com as questões sociais, hoje, alguns (PERAZZO, 2009) já concebem a organização empresarial como o principal agente de transformação da sociedade.

Atualmente torna-se essencial desenvolver ações de legitimação das organizações diante da sociedade. Isto se efetiva a partir da promoção de interações entre diferentes realidades, sejam elas políticas, ambientais, econômicas, culturais ou sociais.

Somente assim a organização contemporânea conseguirá construir um fundamento ético capaz de sustentar toda e qualquer atividade voltada para a comunicação organizacional e as Relações Públicas.

É importante frisar que o conceito de “sustentabilidade corporativa”, por exemplo, prevê a participação e o envolvimento de todos os públicos da organização nas ações de responsabilidade social. Tal integração de todo o conjunto dos públicos atesta claramente que esta deve ser uma experiência coletiva que deve ter como princípio maior o compromisso com a melhoria da qualidade de vida e transformação social dos públicos beneficiados, caracterizando, assim, uma experiência de verdadeira responsabilidade social, isto é, algo bastante distinto de todas as concepções equivocadas sobre a responsabilidade social que a entende como fruto de experiências meramente assistencialistas ou filantrópicas.

Há uma visão quase unânime de que a empresa não pode se sustentar exclusivamente com o objetivo de produzir lucro, pois ela cumpre também um objetivo social, uma vez que não há como desvincular totalmente interesses públicos de interesses privados. Atualmente as organizações se deparam com a necessidade da aprovação social do seu direito de gerar lucro e riqueza, pois há a cobrança de uma contrapartida que assegure não só melhorias na vida da comunidade, mas que seja capaz de produzir efetivamente uma transformação social.

As Relações Públicas cumprem o papel de gerir todo esse processo, agora imprescindível para a elaboração de todas as políticas de comunicação institucional, pois definem o compromisso de uma organização com as questões sociais, estabelecendo a legitimação de sua atividade produtiva a partir do seu compromisso com a melhoria da qualidade de vida das populações onde se encontra inserida.

Torna-se necessário confrontar as experiências privadas com aquelas geridas pelo poder público, uma vez que tal análise

servirá para a elaboração de parcerias, elaboração de políticas de isenção fiscal ou incentivo governamental às empresas ou organizações de caráter privado que tencionem investir em projetos sociais. Essa temática, ao ser explorada, abre um novo e vasto campo de discussão sobre o grau de eficiência e eficácia das ações decorrentes de políticas públicas quando confrontadas com o mesmo tipo de ações desenvolvidas por organizações privadas enquanto práticas de responsabilidade social empresarial.

Tal cotejo se faz necessário face à importância de se conhecer o processo de gestão de projetos públicos e privados na área de inclusão digital. Assim, há de se auferir o seus graus de satisfação, as formas de continuidade e a consecução dos seus objetivos diante dos resultados atingidos.

Projetos de inclusão digital

Diante do exposto, os projetos de inclusão digital podem representar uma das práticas de responsabilidade social, visto que, ao promover o contato com as tecnologias da informação e comunicação, contribuem para a inclusão social, e estão de acordo com o conceito de responsabilidade social empresarial.

Apesar dos projetos de inclusão digital serem uma livre iniciativa por parte das empresas, isso não significa dizer que o que seja feito deve ser aclamado. A crítica deve igualmente pesar sobre tais iniciativas, visto que o que está em jogo é o desenvolvimento social. Além do mais, as empresas obtêm benefícios do governo quando realizam tais projetos sociais, o que de certa maneira significa que o bem público está contido nessas iniciativas, não as isentando da responsabilidade perante a sociedade.

A inclusão digital deve ser pensada em conjunto com a inclusão social, visto que a inclusão digital propicia aos sujeitos habilidades para tratar a informação no contexto das tecnologias da informação e comunicação. Como afirmam Sorj e Guedes

(2005, p. 2) “A luta contra a exclusão digital é, sobretudo, uma luta para encontrar caminhos para diminuir o impacto das novas tecnologias sobre a distribuição de riqueza e oportunidades de vida”.

Dessa forma, a inclusão digital e social deve versar sobre meios de potencialização da cidadania e não necessariamente estar focada no uso/aquisição de mercadorias tecnológicas; deve estar mais focada no ‘saber’ que no ‘ter’, mais nas pessoas que nas tecnologias. Destarte, a inclusão digital deve auxiliar na preparação dos sujeitos para trabalhar com a informação contextualizada com sua própria realidade.

Os projetos de inclusão digital, ao serem focados nas pessoas e em uma realidade particular, necessitam adaptações, excluindo-se a ideia de um modelo de inclusão digital único a ser seguido. O essencial é que o indivíduo seja estimulado a compreender como o uso da informação e das tecnologias da informação e comunicação são indispensáveis, quer seja para reivindicar direitos e usufruir de serviços ou como forma de dinamizar o reconhecimento da cultura, dos valores e dos saberes presentes em sua realidade, um modo de se reconhecer e agir como cidadão, de sentir-se apto a indagar, contribuir e interferir, abandonando a fase de “tutela” e seguindo a diante como agente autônomo.

Segundo Martini (2005), a participação do Estado através de políticas públicas é essencial na questão da inclusão digital, principalmente no que tange o direito de acesso à informação e comunicação. As políticas devem contribuir para minimizar as situações de desigualdades sociais, expressas, entre outras, pelo baixo nível de escolaridade e pelo despreparo para inserção no mercado de trabalho.

A partir das políticas públicas voltadas para informação, surgem os projetos de inclusão digital, tais como os telecentros. Telecentro é um “centro de atendimento coletivo que oferece

serviços [...] aos diversos segmentos da sociedade [...] utilizando facilidades de telecomunicações e de informática e atuando como agente de desenvolvimento econômico, político e sociocultural” (DARELLI, 2003, p. 26).

Nos telecentros são ministrados cursos de informática básica e disponibilizado acesso à internet. O número de pessoas atendidas por estes telecentros é bastante expressivo, fato este que é utilizado como parâmetro principal de autoavaliação do referido projeto. Porém, existem muitos problemas de diversas ordens, que vão desde as limitações técnicas relativas à manutenção dos equipamentos até o planejamento das atividades e capacitação dos profissionais envolvidos.

Tendo em vista estas diretrizes, avaliou-se um projeto de telecentros da cidade de João Pessoa- PB, mantido pela prefeitura com apoio do governo federal.

Uma das maiores lacunas encontradas foi a ausência de uma preocupação com a fase posterior aos cursos ministrados, isto é, o sujeito não é estimulado a pensar no seu papel na comunidade através do uso das tecnologias da informação e comunicação. Sendo assim, os telecentros funcionam com cursos básicos, não apresentando um planejamento didático voltado para a inclusão social.

Apesar da pesquisa ainda estar em sua fase inicial, levanta-se a hipótese de que o projeto do setor privado, por não estar vinculado diretamente a questões políticas, apresenta um modelo de gestão mais pujante e eficaz, além de apresentar em menor grau, dificuldades peculiares de iniciativas públicas, como as que dizem respeito à infraestrutura e manutenção, e também sobre as questões atreladas ao planejamento administrativo e pedagógico, treinamento e remuneração dos envolvidos.

Sendo assim, os projetos de inclusão digital geridos por organizações privadas são necessários e, portanto, uma

possibilidade prática e eficaz para a implantação de projetos de responsabilidade social.

Centro de inclusão digital Afra Meneses Sobral

A empresa Italiana Automóveis¹⁶⁰, localizada em Recife – PE, desenvolve diversos projetos de responsabilidade social empresarial, sendo eles divididos em dois grupos: ambiental e social. Dentre os projetos de responsabilidade social, destaca-se o **Centro de Inclusão Digital Afra Meneses Sobral**, um projeto de inclusão digital lançado em parceria com a Fundação Bradesco.

A criação deste projeto de inclusão digital surgiu da oportunidade gerada pela Fundação Bradesco, que possui um amplo projeto chamado de Centro de Inclusão Digital – CID - (FUNDAÇÃO BRADESCO, 2013). Segundo descrição encontrada no site da Fundação Bradesco, os CIDs são laboratórios de informática criados para as comunidades carentes, com o objetivo de promover a inclusão digital e estimular a responsabilidade social e o empreendedorismo com vistas para ampliação da cidadania.

Os CIDs atuam desde 2004, e atualmente funcionam em com 81 unidades em todo território nacional, sendo os CIDs instalados sempre próximos às escolas da Fundação Bradesco. Cada CID mantém parcerias locais com ONGS, universidades, órgãos públicos, instituições privadas, entre outros.

Os parceiros mais expressivos da Fundação Bradesco são: a Microsoft, que já copatrocinou a implantação de mais de 20 CIDs, com a doação de recursos financeiros, *softwares* e mobiliários; a Cisco, com o fornecimento de soluções para redes de comunicação de dados e com o financiamento da primeira fase de implantação dos CIDs; a Intel, com o patrocínio de cursos e a certificação dos mesmos; e o Museu de Ciências de Boston, que é

¹⁶⁰ <http://www2.italiana.com.br/>

o idealizador do Projeto Intel *Computer Clubhouse* e colabora com suporte pedagógico para a sua implantação e operação.

Os centros visam propiciar um ambiente virtual e presencial à comunidade local e um espaço de aprendizagem onde alunos podem acessar e usufruir de recursos tecnológicos. São ofertados, além dos cursos de informática básica, internet, Windows e pacote *Office*, cursos diversificados, como Fundamentos de Rede, cursos da Escola Virtual e o curso Intel Aprender. Este último visa desenvolver em crianças e adolescentes, dos 10 aos 18 anos, o pensamento crítico, a disposição para o trabalho em equipe e o espírito de colaboração com o uso de recursos de informática, como Internet, Pacote Office, Publisher, entre outros.

Após a implantação de cada CID e sua consolidação, é dado ênfase a sua auto sustentabilidade, tendo em vista a mobilização das comunidades apropriam-se dos equipamentos e busquem meios para dar continuidade ao projeto.

A parceria entre o projeto da Fundação Bradesco e a Italiana Automóveis se deu da seguinte forma: a Fundação Bradesco proveu o equipamento e o material didático dos cursos e a empresa, forneceu o espaço e a contratação da equipe.

Além das parcerias já estabelecidas pela Fundação Bradesco, há uma parceria feita pela concessionária com a construtora MC Brasil, que colabora com recursos.

A equipe do CID instalado na concessionária é formada por uma coordenadora e dois professores de informática. Todos eles são funcionários registrados pela empresa e possuem formação que variam do nível técnico à pós-graduação. Além destes, há, ainda, a participação de outros profissionais que eventualmente ministram palestras variadas.

O espaço é amplo, possui 15 salas, a maioria climatizada e equipada com computadores e com mobília apropriada, além da sala da coordenação, banheiros, e uma cantina.

O CID está em funcionamento há cinco anos, e diferentemente da maioria dos CIDs em funcionamento, a Fundação Bradesco ainda mantém a parceria (visto que a Fundação mantém a parceria apenas por um determinado tempo). Contudo, o CID consegue solucionar a maioria dos problemas relacionados à manutenção das máquinas, se reportando à Fundação apenas quando necessário e para comunicar as atividades realizadas através de relatórios trimestrais.

Os cursos realizados são diversos: informática básica e intermediária, redes, internet para a 3ª idade, além dos cursos certificados pela INTEL, que têm foco no desenvolvimento de iniciativas voltadas para a comunidade. Há também diversas oficinas direcionadas para o mercado de trabalho que instruem em como elaborar um currículo, como se portar em uma entrevista, etc. A duração dos cursos variam. As turmas são formadas considerando a faixa etária dos participantes e não há pré-requisito de condição financeira ou localidade de residência. Os alunos podem fazer quantos cursos desejarem, desde que tenham feito, antecipadamente, alguns cursos considerados como pré-requisitos. As aulas acontecem pela manhã e pela tarde, duas vezes por semana, com exceção do curso voltado para a terceira idade, que é oferecido uma vez por semana. O material didático é fornecido pela Fundação, porém, são feitas adaptações; além disso, são realizados cursos à distância, através da Escola Virtual¹⁶¹.

¹⁶¹ A Escol@ Virtual é um portal de e-Learning dedicado a oferecer cursos a distância - via Internet e semipresenciais. Está à disposição de alunos e ex-alunos, educadores e colaboradores da Fundação Bradesco, além de pessoas da comunidade e desempregados que queiram obter uma nova especialização ou requalificação para o mercado de trabalho.

As avaliações são realizadas de forma continuada, mas há aplicação de provas e apresentação de projetos, principalmente no curso da INTEL. Neste último os alunos trabalham de forma mais independente, discutindo e escolhendo as temáticas que serão trabalhadas e elaborando projetos voltados para a comunidade em que vivem. Em 2011, foram atendidos 2.237 alunos e em 2012, cerca de 2.200.

Estações Digitais

O projeto “Telecentros de Informação e Educação”, conhecido como “Estações Digitais” faz parte do programa “Inclusão Digital para a Cidadania”, que é uma iniciativa da Secretaria Executiva de Ciência e Tecnologia de João Pessoa-PB, em convênio com a Secretaria de Ciência e Tecnologia para a Inclusão Social do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação e também com o Ministério das Comunicações (JOÃO PESSOA, 2013).

Segundo informações obtidas no site do projeto, o Projeto das Estações Digitais tem como objetivo central o combate à exclusão digital, propiciando o acesso da população às Tecnologias da Informação e da Comunicação (TICs). Cada Estação Digital possui 11 (onze) computadores, conectados à Internet banda larga, uma impressora e um *scanner*. Nesses ambientes, as pessoas aprenderem a usar o computador com fins à utilização da Internet para mandar e receber mensagens, pesquisar informações e utilizar diversos serviços e facilidades disponíveis.

As principais atividades oferecidas pelas Estações Digitais são os cursos de informática e oficinas especiais (JOÃO PESSOA, 2013). Durante a pesquisa de campo, investigar-se-á qual o propósito dessas oficinas especiais e se elas estão voltadas para

iniciativas ligadas ao incentivo à participação política e educação para a cidadania como.

Ainda segundo informações disponíveis no *site*, a escolha das localidades beneficiadas com o Projeto priorizaram as comunidades com baixo índice de desenvolvimento humano (IDH) visto que, em tais comunidades o acesso à Internet é ainda mais restrito.

Até o momento do levantamento destes dados preliminares, contabilizou-se, no total, trinta e duas Estações Digitais por toda cidade. Em cada uma delas são contratados dois ou três instrutores, conforme demanda de público. A equipe completa de instrutores é composta por 65 funcionários, cuja função é ministrar os cursos oferecidos pelo projeto, bem como auxiliar os usuários no acesso à Internet, e na utilização dos computadores de forma geral.

Em cada Estação, são oferecidos quatro cursos de informática básica em cada um dos turnos (manhã, tarde e noite), sendo que somente algumas estações funcionam durante o período noturno. Em cada ciclo de cursos (seis meses) cerca de 1.200 alunos chegam a receber o certificado de conclusão (JOÃO PESSOA, 2013). O número de pessoas atendidas por estes telecentros é bastante expressivo, fato este que foi utilizado como parâmetro principal de auto avaliação do referido projeto.

Resultados preliminares

A partir do estudo comparativo entre os dois projetos, tendo como balizador teórico os conceitos de inclusão digital que pressupõem, para efetivamente serem eficazes, um trabalho direcionado para a concretização de uma verdadeira inclusão social, obtiveram-se os seguintes resultados em relação às diferenças entre os projetos de inclusão digital geridos por organizações privadas e aqueles geridos por instituições públicas:

- a. O projeto de inclusão digital de iniciativa privada possui um modelo de gestão prático e autossustentável, compatível com a realidade do mercado. Este modelo é fortalecido pelas diversas parcerias estabelecidas e sua gestão contínua;
- b. O projeto de iniciativa pública sofre alterações em sua forma de gestão quando há troca de governos, requerendo assim, muito mais empenho para suas formas de estruturação;
- c. O projeto de iniciativa privada não representa, *per se*, um modelo a ser seguido, porém, algumas de suas principais características são primordiais para um bom projeto, como o planejamento em longo prazo, a presença de conceitos de auto-sustentabilidade e o estabelecimento de parcerias múltiplas;
- d. O projeto de iniciativa pública não apresenta meios de promover sua auto sustentabilidade, e depende exclusivamente dos órgãos públicos para seu pleno funcionamento;
- e. O projeto gerido pelo setor privado desenvolve em seus cursos conteúdos relativos à própria realidade dos alunos, estimulando o pensamento crítico sobre as práticas cidadãs;
- f. O projeto oriundo da gestão pública não aborda com propriedade as temáticas relativas ao cotidiano das comunidades a que pertencem os alunos, estando mais focados na aprendizagem operacional das tecnologias do que em promover a inclusão social.

Perante estes fatos, pode-se afirmar, ainda que em condição preliminar, que a iniciativa privada em questão possui um modelo de gestão que se aproxima dos conceitos de inclusão digital voltada para a inclusão social. Faz-se necessário o maior

aprofundamento da pesquisa para que as hipóteses lançadas e as constatações até agora realizadas sejam confirmadas ou não, além da possibilidade de identificação das fragilidades e forças presentes em ambos os projetos.

Já em relação à segunda parte da proposição desse relato de pesquisa, (como os projetos de inclusão digital se consolidam como uma prática eficaz de RSE), tem-se que:

- a. A fragilidade dos projetos de inclusão digital de iniciativas públicas é um indício de que há a necessidade de projetos semelhantes geridos de forma mais eficaz, sendo assim uma oportunidade para a prática de RSE neste tema específico;
- b. O projeto gerido pela iniciativa privada é um exemplo relevante de como as empresas podem elaborar projetos semelhantes, utilizando-se de inúmeras parcerias e atuando com uma prática de RSE legítima, duradoura e comprometida com a melhoria da qualidade de vida dos públicos atendidos.
- c. A iniciativa privada obtém retorno de suas ações de forma mais concreta, por exemplo, através de prêmios e certificações (a Italiana Automóveis obteve, por suas práticas de responsabilidade social – que estão em consonância com seu modelo gestão administrativa – alguns prêmios, como o *Great Place to Work*, o *JC Recall de Marcas*, o *Top Marcas* e o projeto *Padrões de Atendimento*);
- d. No caso que se refere ao projeto dirigido pela Prefeitura de João Pessoa, existem esforços visando apenas a demonstrar o seu êxito a partir da quantificação dos alunos atendidos, negligenciando-se todo o processo de avaliação

que deveria ser contínuo, pois este é o mais importante indicador de qualidade;

- e. O planejamento contínuo, o estabelecimento de parcerias e a preocupação com a atuação da empresa no mercado, são fundamentais na elaboração de projetos eficazes nas organizações. Todas estas características são fundamentais para as atividades de relações públicas, sejam elas em organizações públicas ou privadas.

Destarte percebe-se, até essa etapa da pesquisa, que nas experiências de inclusão digital executada pela organização privada, no caso a Italiana Automóveis, há uma preocupação voltada, acima de tudo, com a inclusão social das comunidades atendidas. A preocupação com o planejamento é perpassada pela necessidade de promover a inclusão social, que pode ser traduzida através do desenvolvimento de ações voltadas para a *educação e para a cidadania*, o que acaba por se tornar uma garantia de reinserção social. Esta característica aponta para uma prática verdadeiramente caracterizada como responsabilidade social. O profissionalismo que essa experiência revelou assinala, acima de tudo, um esforço vai muito além de iniciativas pontuais de assistência ou apoio, mas está voltada para uma autêntica transformação e desenvolvimento social.

Por outro lado, no caso ligado à instituição pública, percebe-se que a maior carência do projeto dos Telecentros da cidade de João Pessoa é a ausência de estratégias capazes de garantir a *sustentabilidade* de cada uma dessas 32 unidades espalhadas pela capital paraibana. Percebe-se, contudo que, paradoxalmente, há um distanciamento do princípio da gestão colaborativa do conhecimento que torna imprescindível auscultar as demandas da população local para em seguida definir e planejar os tipos de cursos e atividades mais adequados, face à demanda local.

Percebe-se, assim, dificuldades típicas da gestão pública, como por exemplo, a solução de problemas de rotina, onde tem-se que enfrentar a ausência de recursos aliada a um processo burocrático que inviabiliza a solução imediata, célere, crucial para uma gestão eficiente. Essa dificuldade quanto à infraestrutura parece ser esquecida quando os órgãos de governo anunciam, frequentemente, a abertura de mais de dezenas de novas unidades de inclusão digital. É sintomático que mesmo enfrentando sérias dificuldades nesse sentido, o objetivo maior do governo seja investir na mera expansão quantitativa. Sendo assim, a saída para esses entraves está em poder estabelecer parcerias com o setor privado objetivando possuir recursos e meios para garantir a qualidade e assegurar a continuidade da experiência dos Telecentros. Contudo, é fundamental desenvolver iniciativas concretas que apontem nessa direção. Nesse caso, trata-se da necessidade de uma verdadeira mudança de cultura, pois os órgãos públicos não possuem, via de regra, tal política administrativa, apoiando-se sempre em verbas públicas.

Sinergias importantes também poderiam ser estabelecidas para potencializar esforços e garantir bons resultados, como o estabelecimento de parcerias para garantir a sustentabilidade econômica e a garantia de uma infraestrutura adequada. Possíveis parcerias do governo com organizações privadas seriam fundamentais para redimensionar tais experiências, garantindo, assim, um melhor êxito e, conseqüentemente, possibilitando a tal almejada transformação e inclusão social.

Tal realidade é importante tanto para a esfera privada como para o setor público. Primeiramente tais informações servem para reorientar a elaboração de políticas públicas nesse sentido, uma vez que diante de experiências tão similares o volume de dinheiro gasto pelo setor público é bastante superior às mesmas experiências quando geridas por organizações privadas.

Sendo assim, os investimentos em projetos de responsabilidade social se fazem muito necessários pois

representam um importante meio de repasse de conhecimentos capazes garantir – aos seus beneficiários – as competências informacionais necessárias rumo à autogestão dessas experiências, evitando o seu desaparecimento quando as iniciativas do governo chegarem ao seu término.

Estrategicamente, os setores de comunicação organizacional das empresas podem vir a explorar esse novo *front* de responsabilidade social que se volta para a parceria público-privada, objetivando a execução de projetos de inclusão social em diversas áreas, inclusive, como foi visto, na esfera da inclusão digital. Este certamente é um dado valioso quando se pensa em atualizar as políticas de comunicação das organizações. As contribuições das organizações privadas podem ser muito variadas, atuando no sentido de prestar um importante serviço ao governo na gestão da ‘coisa’ pública. Por outro lado, ao agirem dessa forma, as organizações privadas estarão legitimando sua inserção nas comunidades a que pertencem, pois estarão cumprindo o seu papel social, o que é primordial para a sobrevivência e crescimento da organização.

Referências

ANDRADE, S. A. C. R; REZENDE, L. V. R. Inclusão digital na era do conhecimento: parceria público-privadas alavancam a construção do capital social. In: **CINFORM** - *Encontro Nacional de Ciência da Informação VI*, Salvador – Bahia, 2010.

DARELLI, L. E. **Telecentro como instrumento de inclusão digital para o e-gov brasileiro**. Florianópolis: Telesc, 2003.

FUNDAÇÃO BRADESCO. Disponível em: <<http://www.fb.org.br>> Acesso em: 10 jan. 2013.

GERHARDT, T.M. *et al.* **Rev. FAE**, Curitiba, v.5, n.2, p.15-25, maio/ago. 2002. Disponível em: <http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v_5_n2/a_responsabilidade_social.pdf> Acesso em: 15 jul. 2011.

ETHOS. Instituto Ethos. Disponível em: <<http://www1.ethos.org.br>>. Acesso em: 20 set. 2011.

MARTINI, R. Inclusão digital & inclusão social. **Revista IBICT**, vol. 1, nº1, 2005. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/inclusao/index.php/inclusao/article/view/File/7/14>>. Acesso em: 13 Jun. 2011.

JOÃO PESSOA, Prefeitura Municipal. Disponível em: <<http://www.estacaodigitaljp.com.br/>> Acesso em 10 jan. 2013.

PERAZZO, Alberto Augusto. Uma visão empresarial ética e socialmente responsável. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/denisecanis/artigo09-alberto-augusto-perazzo>>. Acesso em: 12 jan. 2013.

SORJ, B; GUEDES, L. E. Exclusão digital: problemas conceituais, evidências empíricas e políticas públicas. **Novos estud. - CEBRAP**, São Paulo, n. 72, Jul. 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-33002005000200006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 12 Jun. 2011.

TREVISAN, F.A. Balanço Social como instrumento de marketing. **RAE-eletrônica**. Vol. 1, Nº 2, jul-dez/2002. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1465&Secao=PWC&Volume=1&Numero=2&Ano=2002>> Acesso em: 24 Jun. 2011.

Comunidade materializada como público para uma organização: o caso do Mineroduto Minas-Rio - Marcio Simeone Henriques¹⁶²; Martha Nogueira Domingues¹⁶³

Resumo

Apresenta uma investigação exploratória de um caso – relativo ao processo de licenciamento ambiental de um empreendimento, o Mineroduto Minas-Rio, que configura um momento específico de interação entre uma organização e comunidades. As audiências públicas são tomadas como oportunidade em que se materializam para a organização os vários públicos que se consideram impactados nas questões relativas ao empreendimento. Por meio de sua promoção, os públicos, antes abstratamente constituídos, tomam uma dimensão concreta, essencialmente por meio da ação comum que realizam. As evidências são buscadas através da análise de documentos públicos sobre três audiências realizadas, buscando evidenciar a noção de “comunidade” considerada pela empresa, os públicos que efetivamente se materializam nos eventos e as principais questões de interesse que neles se apresentam.

Palavras-chave: Públicos; organizações; comunidade; audiências públicas.

¹⁶² Professor do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Universidade Federal de Minas Gerais. Doutor em Comunicação Social pela Universidade Federal de Minas Gerais. E-mail: simeone@ufmg.br.

¹⁶³ Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Universidade Federal de Minas Gerais. E-mail: domingues.martha@gmail.com

Introdução

É crescente a preocupação das organizações para com o relacionamento que mantêm com as populações que estão na sua vizinhança. Esse conjunto de relações tem desafiado os seus setores de comunicação e relações públicas, quer pela necessidade de proteger as suas operações, garantindo a segurança da empresa e das pessoas que com ela compulsoriamente convivem, quer para dar contas do impacto (ambiental, econômico, social e político) que as suas atividades acarretam. Em qualquer caso, existe uma cobrança da sociedade em relação às responsabilidades das empresas que acaba apontando diretamente para as comunidades onde atuam, tanto como um compromisso tácito quanto como obrigações legais. A preocupação também é crescente em relação às exigências formais para o licenciamento de novos empreendimentos, a partir de estudos sobre os seus diversos impactos para as populações locais.

Nas formas tradicionais de identificar e segmentar os públicos das organizações, a comunidade figura como um dos segmentos. Estas formas convencionais inscritas no planejamento geralmente subdividem os públicos em interno e externo (eventualmente com o acréscimo de uma categoria mista), onde a comunidade é frequentemente colocada como um segmento dos públicos externos¹⁶⁴. Esta forma convencional de classificação dos públicos é, no entanto, questionada em sua validade lógica e prática (FRANÇA, 2005), já que concebe os públicos como agrupamentos que, embora sejam em princípio abstratos, possuem limites definidos. Apesar de serem categorias amplamente divulgadas, utilizadas no meio, e, também, de desempenharem um papel didático na compreensão do processo de relações públicas, a

¹⁶⁴ Em alguns poucos casos, como de grandes companhias que praticamente dominam o cenário de toda uma cidade ou região, as comunidades acabam por figurar como um segmento de público interno, dada a simbiose entre a empresa e a vizinhança.

própria noção de públicos carece de uma reflexão aprofundada a fim de perceber as nuances diversas que delas emergem (LIMA e OLIVEIRA, 2012).

O amplo segmento de público a que se dá o nome de “comunidade” segue sendo de difícil compreensão em sua dinâmica. A comunidade como público para uma organização não é definida facilmente conforme parâmetros objetivos e precisos. Isso é ainda mais desafiador diante da dimensão e do alcance que pode ter a população da vizinhança de um empreendimento, em relação aos impactos que as operações possam causar nos locais em que atua (HENRIQUES, 2010). Outro aspecto de difícil apreensão diz respeito à diversidade e polivalência dos vínculos que se estabelecem entre a empresa e esse conjunto populacional. Por fim, um grande obstáculo também é a percepção dos vínculos internos à população que constitui esse agrupamento denominado “comunidade”, que evoca um sentido de pertencimento e de vivência comum ligado a formas de solidariedade e lealdade relativamente homogêneas em território definido, o que não se verifica necessariamente em lugares de alta densidade urbana, sob formas modernas de convivialidade.

Considerando a formação e a movimentação dos públicos como um processo interativo, as chamadas comunidades tipicamente configuram para as empresas não um público específico, homogêneo, mas um conjunto diversificado de públicos. Este artigo tem o propósito de refletir sobre a noção de comunidades como públicos para as organizações. Sob uma visão relacional dos públicos pretendemos, mais especificamente, compreender que critérios são acionados para definir a comunidade como público que se concretiza objetivamente a partir das relações entre empresa e populações locais. Em busca das evidências desse processo, analisamos situações interativas onde este público se materializa e toma forma: as audiências públicas realizadas em processos de licenciamento ambiental. Consideramos estes eventos um momento privilegiado para observar o modo como os públicos saem de sua condição abstrata

para se concretizarem diante da organização. No caso de novos empreendimentos ou expansões, as audiências públicas constituem uma prática que, por força legal, compõem as exigências para a concessão de licenciamento ambiental. Nesta perspectiva, elegemos para estudo de caso exploratório três audiências realizadas em 2011 pela empresa mineradora Ferrous Resources do Brasil, no processo de licenciamento para a construção do Mineroduto Minas-Rio. Através de levantamento e análise de documentos públicos, buscamos recolher subsídios para compreender, de um lado, a ideia de comunidade e as expectativas presentes na convocação das populações afetadas e, de outro, o público que se materializa no momento das audiências.

Os públicos como Ente Relacional e Abstrato

A insuficiência dos modelos classificatórios dos públicos, que se evidenciou com intensidade nos últimos anos, fez emergir outras formas de operacionalizar a identificação, a segmentação e a classificação dos públicos, com base na lógica de formação dos vínculos desses públicos com a organização. Reconhecendo a complexidade desses vínculos e sua mutabilidade, o mapeamento dos públicos acolhe também a ideia de agrupamentos dinâmicos que se formam e se movimentam em torno das questões publicamente relevantes e que, com isso, podem influenciar as organizações especialmente em relação aos aspectos institucionais e permitem sua existência em termos de aceitação social e legitimidade.

O mapeamento dos públicos e um estudo prévio sobre seus comportamentos é peça fundamental na prática do planejamento da comunicação organizacional. Tanto é importante para a organização identificar segmentos já conhecidos e definidos com os quais mantém relacionamento (ou sobre os quais projeta suas expectativas), como também precisa ter em mente que, de acordo com a sua movimentação, ela pode ainda suscitar ou criar novos públicos (KUNSCH, 2003). Considerando que uma

primeira fase do planejamento é notadamente marcada pela análise, leitura e interpretação da realidade, podemos perceber que o entendimento a respeito dos públicos é também marcado por uma abstração, que é fruto da projeção de suas expectativas. Isso porque a delimitação acontece, não raro, com base em uma reunião de dados de situações anteriores – que não necessariamente se repetirão no futuro. Isso é ainda mais marcante no caso da introdução de um novo empreendimento, onde há apenas projeções sobre o tipo de impacto e o tipo de relacionamento que se estabelecerá entre a organização e as populações afetadas.

Podemos aí identificar com clareza a dimensão arbitrária dessa definição inicial de comunidade, uma vez que ela parte da organização como aporte inicial para definir estrategicamente suas políticas, ações, objetivos e metas. A partir da ideia de que os públicos se posicionam perante alguma situação controversa e sua existência está diretamente ligada a essa questão (BLUMER, 1967), acrescenta-se a este cenário a própria expectativa da organização em relação aos diversos atores que encontrará posicionados quanto a potenciais controvérsias. Todos esses elementos contribuem para pautar sua atuação e é a partir desse imaginário que será calcada a relação entre a empresa e o que ela define como seus grupos de interesse. Percebe-se uma diferença de posições e de interesses, ao menos em potência, entre organização e públicos. A primeira, costumeiramente delimitada e conhecida, é quem define neste momento essa perspectiva e esse cenário de atuação, buscando antecipar-se a uma situação em que afetará a dinâmica de uma localidade e as pessoas que nela habitam. Já dos públicos, até então imaginados e abstratamente construídos, são esperadas respostas a essa situação. Contudo sabemos que quando se trata de uma interação que é fluida, os encontros obedecem a lógicas não necessariamente controláveis e favoráveis aos interesses e objetivos dos envolvidos. As formas e tensões que se materializam e dão a ver não foram todas necessariamente previstas e podem trazer novos elementos a esta relação. Como ressaltam Lima e Oliveira (2012, p.118) “os

públicos não estão delimitados *a priori*, mas surgem em uma interação na qual estão implicados”.

O público considerado como comunidade apresenta, em geral, um entendimento pautado primordialmente por questões geográficas e por vezes a ele circunscrito. Evidencia-se uma visão em que a comunidade é um grupo fisicamente delimitado e que dessa maneira teria influência sobre a organização até o seu limite geográfico. Podemos entender esse critério também como uma abstração, pois, apesar de partir de uma questão tácita – o limite geográfico do impacto de uma empresa – ele ignora demais elementos que também dizem desse público e que podem interferir na sua configuração e no seu entendimento. Assim, a organização projeta expectativas e formata um imaginário baseando-se em um critério frágil.

Lima e Oliveira (2012, p. 110) destacam que podemos compreender os públicos “como uma forma assumida pelos interlocutores que participam de uma interação com a organização”. As autoras assumem uma perspectiva relacional do entendimento desse grupo que compartilha de uma vivência e ressaltam, dessa maneira, o elemento da experiência comum como essencial para a formação de um grupo. Sob esta perspectiva, a comunidade é considerada como público por uma empresa por se tratar de pessoas e grupos que, numa localidade, serão impactadas pelas ações da mesma. Surge, portanto, um entendimento da comunidade enquanto parte interessada nas questões tocadas pela organização. Um exemplo desta situação é o de quando comunidades precisam ser desapropriadas e removidas para a implantação de um empreendimento. Estas populações diretamente afetadas se sentem partes interessadas e, portanto, se relacionam com a empresa e com o poder público a fim de se posicionar a respeito, exigir direitos e compensações. Ao mesmo tempo que elas podem ser sensíveis a impactos positivos - como a geração de empregos e a movimentação da economia local - por outro lado, terão que conviver com uma nova dinâmica que não

necessariamente as agrada ou que ainda pede renúncias da sua parte.

A comunidade, enquanto diretamente afetada por um empreendimento, possui premissas para compor uma agenda de interesses comuns, inclusive com outras pessoas que são indiretamente afetadas, e busca fazer frente a este impacto. Percebe-se aqui uma nuance fundamental de afetação recíproca, onde entra em jogo o grau de aceitação entre as partes. Para a empresa esta é a situação para legitimar publicamente a sua iniciativa e para a comunidade é o momento para expor os seus anseios. Mas ambos os lados constroem a sua articulação apelando a interesses que devem extrapolar seus âmbitos particulares e serem postulados como públicos, ou seja, que visam alcançar o bem comum. É neste processo de remeter a interesses de cunho mais geral que se completa, de fato, a formação do público, ganhando potência para reivindicar legitimamente às autoridades e convocar os interessados à superação de problemas que afetam a coletividade e a sociedade (DEWEY, 1954). É por isso que para além da sua territorialidade, uma comunidade pode estabelecer relações com outros grupos sociais e, desta maneira, influenciar ainda mais uma organização. Ou seja, ela expande o seu local de atuação, trazendo elementos que vão para além dos limites geográficos determinados pela organização, formatando teias complexas de interação que se dão nos mais diversos planos: local, regional e global (HENRIQUES, 2012). Isso leva a uma visão mais abrangente dos públicos, que não dizem respeito somente às partes diretamente interessadas que se definem pelo impacto imediato sobre sua existência, senão, como aponta Dewey (1954), pelas consequências indiretas dos atos de outrem sobre pessoas e grupos.

A determinação apriorística e unilateral dos públicos não atenta necessariamente para dimensões de vivência e experimentações comuns, o que desafia o conceito operacional de públicos. Isso não significa dizer que classificações, expectativas e mapeamentos devam então ser desconsiderados, já que possuem

um papel de prefigurar um entendimento do cenário, mas que precisam ser vistos de forma aberta. Como observa Quéré (2003), o caráter coletivo do público se dá na ação e não nos sujeitos em si, chamando a atenção para a experiência partilhada em dadas situações: “a partir deste ponto de vista, podemos partir da ideia que um público se constitui relativamente a uma atividade de publicização, de representação ou de produção de um espetáculo” (tradução nossa)¹⁶⁵ (QUÉRÉ, 2003, p.129). Desta forma, o público se materializa perante uma organização por meio de situações de ação coletiva como processos de mobilização social, audiências públicas, matérias em jornais, opiniões correntes verificadas em pesquisas, entre outras.

É natural que aconteça uma diferença entre o público em princípio imaginado e o que de fato se materializa. Afinal, é pretensão demasiada acreditar que se conheça tão precisamente um grupo que, visto em sua dimensão abstrata, apresenta-se amorfo e difuso. Assim, o que nos desperta a curiosidade é como esse agrupamento se forma e se dá a ver, o que levanta questões pertinentes para as relações públicas e a comunicação organizacional.

Os Públicos se Materializam nas Audiências Públicas

A passagem dos públicos de uma dimensão abstrata a uma dimensão concreta, como procuramos apontar, decorre de experiências que são partilhadas entre os diversos atores e que se constituem por meio da ação. Essa concretização da comunidade é uma materialização desses públicos perante uma empresa em situação devidamente preparada para esta finalidade, a partir da identificação de uma situação problemática que afete ou possa afetar os diversos interesses dos grupos visados (HENRIQUES,

¹⁶⁵ “De ce point de vue, nous pouvons partir de l’idée qu’un public se constitue relativement à une activité de publicisation, de représentation ou de production d’un spectacle.” (QUÉRÉ, 2003, p.129)

2012). A diferença entre o público imaginado e o público concretizado nestas circunstâncias é que o primeiro se trata de uma definição que, além de arbitrária, mostra-se estanque, baseado numa visão mais ou menos estável (baseada em presumidas regularidades). Já no segundo caso, entra em jogo o público como ente dinâmico, instável e fluido. Essa diferenciação se evidencia em situações privilegiadas de interação, onde se mostram a representatividade de um público e as nuances antes apenas especuladas sobre seus interesses, suas opiniões e atitudes. Ao sair do terreno da abstração, também se extrapolam as demarcações previamente instituídas.

Quando pensamos especificamente na comunidade, o momento desses encontros são oportunidades do público se dar a ver, bem como evidenciar quais são as suas expectativas em relação a uma organização. Esses encontros podem acontecer estimulados pela própria organização, seja por vontade própria, como por exemplo os fóruns de debate com a comunidade, ou provocados por iniciativa dos públicos, por algum motivo mobilizados, através de suas manifestações públicas (com presença física ou virtual dos participantes). Por outro lado, existem aquelas situações em que a empresa é obrigada a convocar as comunidades por uma exigência legal, como no caso da implantação de grandes empreendimentos, com significativos impactos. Assim são as audiências públicas realizadas para os Estudos de Impacto Ambiental (EIA)¹⁶⁶ e a apresentação dos

¹⁶⁶ Estudo realizado no local de implantação de um grande empreendimento que tenha impacto a saúde, segurança e bem estar da população, as atividades sociais e econômicas, a biota, as condições estéticas e sanitárias do meio ambiente, a qualidade dos recursos ambientais. CONSELHO NACIONAL DO MEIO AMBIENTE. RESOLUÇÃO CONAMA nº 1, de 23 de janeiro de 1986. Dispõe sobre critérios básicos e diretrizes gerais para a avaliação de impacto ambiental. *Diário Oficial da República*, Poder Executivo, Brasília, DF, 17 fev. 1986. Seção 1, páginas 2548-2549. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=23>>. Acesso em 27 jan. 2013.

Relatórios de Estudo de Impacto Ambiental (RIMA)¹⁶⁷. Estes eventos nos interessam mais de perto para este estudo.

As audiências públicas foram instituídas na Constituição Federal em 1986 e depois revistas em 1987, eram consideradas, de início, apenas como um momento de apresentação do empreendimento para o grupo afetado. Posteriormente, passaram a ser entendidas como uma consulta junto à sociedade e seu parecer também passou a constar nos documentos referentes à implantação do projeto. Como coloca Chélen de Lemos (1999):

As audiências públicas constituem, portanto, quando muito, dimensão de um processo de luta social mais extenso e complexo. Apesar disso, as audiências públicas tornam possível a realização de um corte espaço-temporal, permitindo uma reflexão aprofundada através da reconstituição dos processos antecedentes e consequentes dos eventos que integram os conflitos. (LEMOS, 1999, p.13)

Estas audiências, por determinação legal, acontecem depois do Estudo de Impacto Ambiental (EIA) e da confecção do Relatório de Impacto Ambiental (RIMA). Visam apresentar formalmente o projeto à população e as críticas e considerações levantadas neste momento devem subsidiar o parecer técnico final do órgão licenciador para conceder ou não a Licença Prévia

¹⁶⁷ Documento resultante do Estudo de Impacto Ambiental e apresentado aos órgãos ambientais competentes para requerimento da licença ambiental para atuação e implementação do empreendimento pretendido. CONSELHO NACIONAL DO MEIO AMBIENTE. RESOLUÇÃO CONAMA nº 1, de 23 de janeiro de 1986. Dispõe sobre critérios básicos e diretrizes gerais para a avaliação de impacto ambiental. *Diário Oficial da República*, Poder Executivo, Brasília, DF, 17 fev. 1986. Seção 1, páginas 2548-2549. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=23>>. Acesso em 27 jan. 2013.

Ambiental. Nelas a sociedade é considerada pela legislação como “meio ambiente impactado”, sendo possível perceber aí uma noção de público neste processo como grupo diretamente afetado pelo empreendimento. Entende-se que essa ocasião é singular, pois nela se consuma a formação dos públicos para além de uma categoria unilateralmente definida, bem como ali se dá o compartilhamento efetivo de uma experiência entre os interlocutores (QUÉRÉ, 2003). Assim, escolhemos para um estudo exploratório o caso de um empreendimento de alto impacto e que envolve um extenso conjunto de populações afetadas: a implantação do Mineroduto Minas-Rio.

Expectativas e Realidade no Caso do EIA/ RIMA Mineroduto Minas-Rio

O estudo de caso proposto examina o processo de licenciamento do Mineroduto Minas-Rio, empreendimento da empresa Ferrous Resources do Brasil, mineradora com sede em Minas Gerais. O projeto prevê um trajeto que sai da cidade de Congonhas (MG) e chega ao porto da cidade de Presidente Kennedy (ES). Ao todo percorre vinte e dois municípios, dezessete em Minas Gerais, três no Rio de Janeiro e dois no Espírito Santo. Para este estudo foram pesquisados documentos publicamente disponíveis referentes às audiências públicas de apresentação do Relatório de Impacto Ambiental às comunidades. São eles o RIMA, seis notícias *online* de jornais das cidades que receberam o evento¹⁶⁸, materiais divulgados pela empresa Ferrous¹⁶⁹ e atas dos três encontros (redigidas pelo IBAMA). As audiências públicas analisadas foram realizadas em 31 de janeiro de 2011, em Viçosa (MG), 2 de fevereiro de 2011, em Itaperuna (RJ) e 3 de fevereiro de 2011, em Presidente Kennedy (ES). Para

¹⁶⁸ Três matérias em jornais de Presidente Kennedy (ES), duas em jornais de Itaperuna (RJ) e uma em um jornal de Viçosa (MG).

¹⁶⁹ *Folder* de divulgação das audiências públicas, *release* divulgado pela assessoria de imprensa e matéria no *site* institucional publicados após os eventos.

orientar a análise a ser realizada neste estudo usamos os elementos listados na tabela 1.

Elementos de análise	Documentos analisados
a) visão da empresa sobre essas comunidades	RIMA <i>Folder</i> convite para audiências públicas
b) composição de públicos materializados na ocasião das audiências	<i>Release</i> divulgado após os eventos Matéria no <i>site</i> institucional da Ferrous publicada após os eventos Atas dos encontros Matérias dos jornais locais
c) questões controversas ou potencialmente controversas que aparecem nos documentos analisados	Todos os documentos coletados

Tabela 1- Operadores Analíticos

(Elaboração própria)

A Comunidade Imaginada e a que se Concretiza no Caso do Mineroduto Minas-Rio

O Relatório de Impacto Ambiental apresenta os objetivos e as justificativas do projeto, a descrição das atividades, a síntese dos resultados de estudo de diagnóstico ambiental da área de influência, os prováveis impactos ambientais, a qualidade

ambiental futura dos locais que receberão o empreendimento, a descrição dos efeitos esperados das medidas mitigatórias, os programas ambientais de acompanhamento e monitoramento de impactos e, por fim, a recomendação quanto à alternativa mais favorável. O estudo e o relatório são inteiramente conduzidos pela empresa - o órgão regulador, no caso o IBAMA, apenas disponibiliza as diretrizes do documento, não interferindo na sua confecção. Fica claro que este documento evidencia o que a empresa considera como meio físico, biótico e socioeconômico de influência do seu empreendimento. Encontramos aí elementos elucidadores da visão da empresa sobre a comunidade a ser impactada pela construção do mineroduto: de acordo com o RIMA foi considerada como área de influência direta e indireta do empreendimento toda a extensão territorial dos vinte e dois municípios pelos quais o mineroduto passará, o que representa uma população de 567.040 pessoas. O relatório mostra que quatro cidades são consideradas de grande porte, concentrando 61% da população, preferencialmente urbana: Conselheiro Lafaiete, Viçosa, Muriaé (MG) e Itaperuna (RJ)¹⁷⁰.

Na apresentação dos aspectos do meio socioeconômico, a empresa coloca a sua visão sobre as comunidades afetadas e sobre a vida nos locais por onde o mineroduto irá passar, afirmando que “irá afetar diretamente mais de mil proprietários ao longo de seu percurso. A Ferrous irá negociar a compra das terras da faixa de servidão ou o direito de passagem com cada proprietário” (FERROUS RESOURCES DO BRASIL S.A, 2010, p. 40)¹⁷¹. E

¹⁷⁰ As outras dezoito possuem características rurais acentuadas: Congonhas, Itaverava, Catas Altas da Noruega, Lamim, Piranga, Senhora de Oliveira, Presidente Bernardes, Paula Cândido, Coimbra, Cajuri, Ervália, São Sebastião da Vargem Alegre, Rosário da Limeira e Eugenópolis (MG); Natividade e Bom Jesus do Itabapoana (RJ); e Mimoso do Sul e Presidente Kennedy (ES).

¹⁷¹ As áreas listadas como de influência direta não são, entretanto, apenas propriedades rurais, abrangendo também distritos e bairros, pequenas comunidades e regiões de patrimônio histórico e natural.

complementa essa visão afirmando que os moradores das terras da região

serão chamados a negociar individualmente, pois o Mineroduto só passará pelas terras com a autorização dos donos. Esse processo de negociação, feito de maneira franca e aberta, atenuará o impacto das expectativas dos proprietários que a construção do Mineroduto tende a causar. Após a negociação das terras com os proprietários, caso existam áreas com matas que possam atrapalhar as obras do Mineroduto, ocorrerá retirada da vegetação, o que pode prejudicar os animais que nela vivem. (FERROUS RESOURCES DO BRASIL S.A, 2010, p. 43)

Antes da audiência pública, a empresa divulgou um *folder* institucional no qual esclarece alguns pontos referentes ao encontro. Sobre a função do evento, de acordo com a Ferrous, uma audiência pública é um espaço formal para esclarecimento de dúvidas e questões a respeito do empreendimento, bem como um espaço para recolher sugestões e críticas ao processo. Já sobre as presenças, podem comparecer ao evento todas as pessoas e entidades interessadas e será feito um documento para registrar a presença de todos os participantes. Quanto à forma de participação, os interessados devem enviar as suas perguntas por escrito e as mesmas serão respondidas dentro do tempo de três minutos.

Também neste material a Ferrous coloca que, para além dos encontros instituídos por força legal, realizou mais de 70 reuniões nas regiões, com mais de 4.300 pessoas, entre elas lideranças, proprietários de terra, comunidade e poder público local para informar sobre as questões do mineroduto. Nota-se que a percepção da comunidade permanece aberta nesta peça de comunicação, que a trata de maneira ampla, dirigindo a sua

mensagem a toda população das cidades de maneira indistinta. Contudo, percebemos claramente que pela segmentação feita - proprietários de terra, comunidade e poder público local - é esta a composição primordial esperada pela empresa no dia da audiência pública – ou seja, partes diretamente envolvidas e interessadas, o que corrobora a noção que Henriques (2012) aponta sobre a comunidade como “uma rubrica geral sob a qual se colocam vários segmentos específicos que compõem todo o universo do entorno, a ser explorado para que se identifiquem os vários grupos mais representativos dos arranjos coletivos” (HENRIQUES, 2012, p.147).

Quanto à composição de públicos que se materializaram nas audiências, *release* divulgado pela Ferrous e notícia postada em seu *site* após os encontros dão conta que as pessoas presentes na ocasião foram: proprietários de terra, poder público (prefeitos, secretários, vereadores), membros do judiciário, entidades de classe e moradores. No que tange à quantidade, também de acordo com a empresa, 700 pessoas compareceram ao evento de Viçosa, 250 ao evento de Itaperuna e 500 ao encontro de Presidente Kennedy. As atas das audiências registram a presença das autoridades que compareceram ao evento, algumas entidades civis organizadas (Associação de Moradores), não mencionando nada sobre os moradores (havendo uma exceção apenas na cidade de Itaperuna).

A análise dos documentos evidencia que, para a Ferrous, antes da audiência pública, a comunidade da região afetada é vista basicamente em três segmentos: lideranças locais (sejam elas formais ou informais), proprietários de terra e comunidade. Interessante notar que a “comunidade” ganha uma rubrica à parte, englobando todas as pessoas que não se encontram nas duas outras categorias. Em momento algum ela ganha uma descrição: é sempre um grupo disforme e que raramente é citado nas medidas de diálogo, como evidenciado no relatório, em que a empresa diz que irá negociar apenas com os proprietários de terra. Interessante

também perceber como os proprietários de terra, que até então seriam pessoas que também fariam parte desta comunidade, já que são parte da população das cidades, ganham um destaque maior em todas as peças de comunicação.

Tal situação reforça que o entendimento de comunidade como público para a organização está relacionada primordialmente a um problema específico – no caso a implementação do mineroduto – que impacta o negócio da empresa e que também se apresenta com forte conotação institucional. Como no caso estudado os proprietários de terra seriam aqueles poderiam causar o maior impacto no empreendimento, se negando a vender as suas terras, por exemplo. Evidencia-se que a Ferrous aparentemente deu um destaque maior aos mesmos em relação aos demais grupos da comunidade. Estes outros grupos são ainda vistos por uma classificação abrangente e difusa. No momento em que se materializam, comparecendo em um grande número nas audiências, a empresa então é chamada a interagir com este público, inclusive tendo que responder a questões que antes nem havia previsto (como no caso dos pescadores, ou ainda de um morador indagando sobre os lucros do empreendimento que deveriam em parte ser destinados ao Estado do Rio de Janeiro).

Quanto às questões apresentadas e as potenciais controvérsias, verificamos neste caso a expressão de vários interesses, dos mais particulares aos mais gerais. Na audiência pública ocorrida em Itaperuna, entidades de classe relacionadas ao comércio e aos serviços da região¹⁷² apresentaram um documento e solicitaram o direito de igualdade e proporcionalidade,

¹⁷² A Associação dos Contabilistas do Noroeste Fluminense, o Sindicato do Comércio Varejista de Itaperuna, a Associação Comercial e Empresarial de Itaperuna, o Sindicato dos Trabalhadores Autônomos de Veículos Rodoviários de Itaperuna, o Sindicato dos Bancários de Itaperuna e Região, o Sindicato dos Funcionários e Servidores Públicos do Município de Itaperuna, o Sindicato Rural de Itaperuna.

reivindicando que uma das usinas a serem construídas pela empresa seja erguida na cidade, a fim gerar emprego e renda na região¹⁷³. Essa expectativa não foi uma das levantadas pelo RIMA no que tange aos impactos no meio antrópico e, no entanto, foi colocada em pauta por entidades da cidade na audiência. Um morador pediu para registrar em ata a sua pergunta sobre a destinação dos lucros do Mineroduto que, na sua visão, deveria ter parte destinada aos cofres públicos do Estado do Rio de Janeiro. Por outro lado, podemos perceber a configuração dos interesses dos presentes a partir dos questionamentos apresentados, estes sim registrados de maneira genérica nas três atas: duração das obras, parcerias com o comércio local, alternativas locais, depósito das indenizações, teor jurídico dos contratos, compensação ambiental na região, destino da madeira proveniente da supressão ambiental, questões ambientais, sistemas de segurança contra vazamentos, conservação das estradas rurais. Em Presidente Kennedy surge ainda outro questionamento, referente à pesca na região alagada pela empresa. Percebe-se, através dessas demandas e anseios expostos, que interesses para além daqueles previstos, como os dos proprietários de terra, foram colocados pelo público que se materializou nestas audiências.

A audiência pública não aparece aqui apenas como o momento de embate entre interesses particulares, mas como um processo onde os diversos interesses, tanto da organização, como dos públicos, deve apelar para uma ideia mais geral de bem comum a fim de coletivizar uma causa e/ou um problema. Percebemos no caso estudado que, apesar de não haver o registro da presença de nenhuma entidade voltada para a temática do meio ambiente o público presente levantou indagações sobre mudanças dos cursos d'água, interferências em Parques Municipais, destino da água do mineroduto após filtragem e sistemas de segurança contra vazamentos. Interesses como esses, de ordem geral,

¹⁷³ „ ITAPERUNA NEWS. Itaperuna. Disponível em < <http://www.itaperunanews.com.br/site/2011/02/03/audiencia-publica-do-mineroduto-em-itaperuna/> > acessado em 27 de janeiro de 2013.

diferem de outros como os de depósito dos valores de indenização, negociação com proprietários de terra e teor jurídico dos contratos, que dizem respeito a interesses particulares. Verifica-se neste caso uma possibilidade de tensão entre os interesses mais particularizados e os interesses mais gerais das coletividades, os quais pertencem a uma mesma “comunidade” considerada até então, denotando a enorme complexidade desses públicos.

Considerações Finais

Retomando a ideia de QUÉRÉ (2003) de que o público é visto como um grupo intencional que parte de um mesmo ponto de vista, de uma organização de perspectivas, como no caso dos proprietários de terra, dos trabalhadores, dos pescadores ou dos ativistas ambientais, podemos perceber que as interações que se materializam na exposição de interesses em comum entre essas pessoas começam a evidenciar o perfil e os objetivos dos grupos. Talvez elas nem possuíssem significativa articulação prévia ao evento, mas conseguiram dar voz a muitas de suas demandas e intenções. Este momento de encontro deixa ver similaridades e controvérsias que antes eram apenas especuladas e pode servir como base para a concretização de uma relação entre organização e empresa. A comunidade, antes amorfa, ganha contornos por meio das suas demandas. Se antes a Ferrous falava com um grupo genérico, agora fala com um grupo formado por trabalhadores e empresários, interessados nos investimentos na região e também na valorização da mão de obra local, com pescadores, ativistas ambientais, que voltam a sua atenção para os cuidados com o meio ambiente e os riscos do empreendimento.

Tal discussão demonstra que o conceito de públicos deve ser encarado de forma mais fluida e aberta, calcado nas interações e experiências que não podem ser determinadas *a priori*. Antes de um momento específico de interação, que instiga a ação dos públicos, algumas demandas foram suprimidas e alguns segmentos

chegaram até mesmo a serem privilegiados. As implicações dessas escolhas são dadas a ver no momento de interação de uma audiência pública. Entendemos que a metodologia aqui utilizada possui limitações nesse sentido, uma vez que não dispôs da observação desses encontros; contudo, tendo em vista a riqueza de materiais encontrados, acredita-se que por meio desta exploração foi possível evidenciar alguns elementos importantes e desenhar um cenário frutífero para o desenvolvimento da pesquisa sobre o assunto.

Referências

BLUMER, Herbert. The mass, the public, and public opinion. In: BERELSON, Bernard; JANOWITZ, Morris (eds.). *Reader in public opinion and Communication*. New York: The Free Press, 1967, p.43-50.

DEWEY, J. *The public and its problems*. Chicago: The Swallon Press Incorporated, 1954. 236 p.

FRANÇA, F. *Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica*. 2. ed. São Caetano do Sul: Yendis, 2008.

HENRIQUES, Márcio S. (org.) *Comunicação e estratégias de mobilização social*. 2.ed. Belo Horizonte: Autentica, 2004.

_____. *Comunicação e mobilização social na prática de polícia comunitária*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.

_____. O sentido comunitário nas relações públicas e a dinâmica da mobilização social. In: OLIVEIRA, I.; LIMA, F. (orgs). *Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2012. p. 137 – 151.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. São Paulo: Summus, 2003.

LEMOS, Chélen Fischer de. *Audiências Públicas, participação social e conflitos ambientais nos empreendimentos hidrelétricos: os casos de Tijuco Alto e Itapé*, Rio de Janeiro, Dissertação (mestrado) IPPUR/UFRJ, 1999;

LIMA, F.; OLIVEIRA, I. O conceito de públicos em uma abordagem contemporânea. In: _____(orgs). *Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2012. p. 107 – 118.

QUÉRÉ, L. Le public comme forme et modalité d'expérience. CURAPP, *Le sens du public*. Paris: PUF, 2003, p. 113 – 133.

Capítulo 5. Comunicação interna e organizações

Novos Contextos, Velhas Narrativas: O repensar da Comunicação Interna sobre a Tradição e a Inovação - Emiliana Pomarico Ribeiro; Paulo Nassar

Resumo

As reflexões vigentes sobre a pós-modernidade e as novas discussões embasadas sob a ótica do conceito do metáporo e da teoria da complexidade representam a constituição de novos contextos. É um mundo digital, fluido, randômico, excessivo e exposto que gera mudanças nos pensamentos, nas crenças, nos hábitos de trabalho, nos estilos de vida e que, conseqüentemente, pede por uma inovação e transformação na forma e no conteúdo da Comunicação Organizacional, sobretudo ao que diz respeito à Comunicação Interna. As narrativas organizacionais tornaram-se velhas perante os novos contextos e, por isso, é preciso refletir sobre novas narrativas. Pensar a inovação, mas sem esquecer as tradições, baseando-se nos indivíduos, nas suas memórias e histórias da organização, contra a coerção de excessos de informação e de racionalidade.

Palavras-chave: teoria da complexidade, comunicação interna, novas narrativas, afetividade, humanização.

Reflexões sobre os novos contextos: pós-moderno, metapórico e complexo

Paulo Nassar (2007) utiliza-se da figura mitológica do deus Janus, possuidor de dois rostos, um voltado para frente e outro para trás, para falar sobre a importância do comunicador em olhar para o futuro, pensar sobre a inovação, mas sem se esquecer do passado, das tradições, dos mitos, ritos, rituais e memórias de uma organização.

Em um mundo pós-moderno, que reflete o movimento fugaz das ocasiões, da instabilidade e da efemeridade, muitas vezes

essas tradições são esquecidas, o que empobrece a inovação sobre as narrativas e a comunicação. Na angústia de comunicar, acabam-se gerando excessos de informações, padronizadas, fechadas em modelos e disparadas para todos os indivíduos, sem considerar os diferentes sujeitos integrantes/construtivos da cultura organizacional e suas histórias, memórias e desejos, além de não enxergar as múltiplas oportunidades de construir e reconstruir o processo da comunicação.

A pós-modernidade reflete um mundo em que os modelos comunicacionais passaram a ser questionáveis, uma vez que os possíveis “padrões, códigos e regras a que podíamos nos conformar, que podíamos selecionar como pontos estáveis de orientação e pelos quais podíamos nos deixar depois guiar, [...] estão cada vez mais em falta” (BAUMAN, 2001, p.14), ou seja, vivemos em uma realidade ágil, fluida, mutante e de reconstruções constantes, em um cenário que não permite métodos, caminhos pré-definidos e fechados em possibilidades limitadas.

Diante desta realidade, o Prof. Ciro Marcondes Filho (2008) apresenta o conceito de “metáporo”, contra o termo “método”, o qual carrega a ideia de caminho já traçado, algo definido por onde temos que passar (meta + odos = caminho que vai para o outro lado). O “metáporo” é uma proposta que respeita a fugacidade, a efemeridade e as múltiplas oportunidades (meta + poro = múltiplas passagens).

A realidade da pesquisa em Comunicação Organizacional é de uma epistemologia metapórica. Ela é ágil, mutante e, por isso, pensar e estudar a comunicação não pode significar se fechar em resoluções sobre mensagens padronizadas, racionais, objetivas, disparadas em meio a tantas outras informações a todos os indivíduos, esperando que os impacte e os transforme. A comunicação precisa ser pensada e pesquisada como um processo aberto aos surgimentos dos acontecimentos comunicacionais, a um processo mutante, de reconstruções constantes.

Marcondes Filho (2008) define a comunicação exatamente como um “acontecimento”, um processo que ocorre quando afeta profundamente e gera mudança nas mentes e nos

corações das pessoas afetadas. Para o autor, comunicação não é transmissão de informações. Mesmo se houver troca e compartilhamento, é mais do que isso, é um processo que pode ser (re)construído, fluidamente, de acordo com os afetos gerados e com as reverberações causadas no interior das pessoas.

Por essas ideias, percebe-se a importância de se pensar nas pessoas e em suas (re)construções de significados durante o processo comunicacional. Para Bauman (2001) as pessoas de hoje não aceitam mais aquela modernidade pesada/sólida/condensada/sistêmica da teoria crítica, impregnada da tendência ao totalitarismo. Elas se importam com o “eu primeiro”, querem ser reconhecidas por suas ações, querem expressar seus desejos e realizá-los, querem se sentir mais importantes como partes do que como meras integrantes de um todo organizacional. Por isso, o autor acredita que os poderes “passaram do “sistema” para a “sociedade”, da “política” para as “políticas da vida” – ou desceram do nível “macro” para o nível “micro” do convívio social” (BAUMAN, 2001, p.14).

Essas questões estão de acordo com a teoria da complexidade, que reflete uma preocupação com o todo, resultante das relações, interações, inter-relações e retroações entre as suas partes. Este pensamento considera tanto as qualidades/propriedades da cultura organizacional (todo) como as suas partes, os sujeitos-indivíduos integrantes/construtivos da cultura organizacional e portadores (construtores e construções) da cultura de seus grupos socioculturais anteriores e atuais (família, comunidade e outros grupos). Neste caso, os sujeitos-indivíduos apresentam-se como mais importantes do que a cultura organizacional (BALDISSERA, 2009, p.140-141). Esclarecendo:

Não é mais possível pensar o sujeito como da qualidade do passivo. Essa compreensão (re)afirma o sujeito como do lugar da agência, da atividade, exigindo um olhar que se afaste dos lugares determinísticos e deslize para os das tensões, das possibilidades, das influências, da

dialética e da recursividade. Se, por um lado, o sujeito é resultado do entorno ecossociocultural, por outro, é seu construtor. (BALDISSERA, 2009, p.142).

Pensando sobre essa importância dos sujeitos integrantes/construtivos da cultura organizacional, há a necessidade da reflexão de novos conhecimentos no campo da Comunicação Organizacional. Lipovetsky (2003) aponta que o envolvimento das pessoas também está ligado a uma maior consciência desses sujeitos sobre a sua própria atuação no mundo, sobre o seu poder em fazer a diferença e em cobrar das organizações a preservação do meio ambiente, a proteção da saúde e a qualidade de vida; além da reação desses indivíduos contra as práticas moralmente inaceitáveis como as corrupções nas empresas, transações ilícitas e remunerações injustas.

Ainda seguindo o pensamento de Lipovetsky (2003), essa importância no foco nos sujeitos/indivíduos gera a percepção pelas organizações da necessidade de políticas e estratégias de comunicação com base em valores fundados na confiança, na solidariedade, na segurança, no antiracismo, no humanismo e a própria e consequente valorização do homem como parte da organização. Isso demonstra que vivenciamos um momento profundo de reflexão e de questionamentos sobre:

o relacionamento entre o controle e a liberdade organizacional, a natureza do poder e da autoridade, o individualismo e o coletivismo, a informação e o conhecimento. A responsabilidade, a estrutura social, a tecnologia e, principalmente, o comportamento dos seres humanos são cada vez mais questionados pelas organizações, pelas sociedades e pelas pessoas (KUNSCH, 2010, p.11).

Essas características envolvem um contexto que ao mesmo tempo reúne, contextualiza e globaliza, mas também reconhece o concreto, o individual, o particular, o singular, o micro, apontando para a necessidade da pesquisa em Comunicação Organizacional em compreender os novos comportamentos institucionais e individuais. As organizações (todo) passam a perceber cada vez mais que o ganho econômico está relacionado às suas partes, as pessoas.

Novas perspectivas, velhas narrativas

Como visto até agora, a cultura social e a cultura organizacional são tecidas e reorganizadas no contexto da complexidade, ou seja, não devem ser assumidas como verdades absolutas e inquestionáveis, prontas e fechadas, assim como também não devem se impor coercitivamente sobre os indivíduos, uma vez que nos encontramos em uma sociedade em que há mais interesse em participação pelos sujeitos e que, por isso, também exige maior transparência por parte das organizações.

As ideias de Baldissera (2008) apontam para um contexto que exige mudanças para aquelas organizações que ainda visam à comunicação como um processo técnico-informativo. Os excessos de informações deixam no ar apenas uma sensação de algo informado. Encenam um faz de conta sobre a comunicação, em que os protagonistas são conteúdos sem identidades e as principais cenas trazem a liquidação do sentido e a violência exercida contra os afetos, de forma que “A informação é cada vez mais invadida por esta espécie de conteúdo fantasma, de transplantação homeopática, de sonho acordado de comunicação” (BAUDRILLARD, 1991, p. 105).

Vivemos o mundo da abundância e dos excessos. Nassar (2010, online) afirma que: “Entre muitos [excessos], destaca-se o de informação, cujo desenho é labiríntico, seja frente às mídias tradicionais ou digitais”. Tantas mensagens levam a perda de sentido, a qual está exatamente ligada à ação dissolvente e dissuasiva da informação, nas mídias (BAUDRILLARD, 1991) perante este desenho labiríntico, em que as mensagens são

disparadas e se cruzam - são somadas, multiplicadas em rede – e se perdem, sem tempo para serem resgatadas e reavaliadas.

Para Nassar (2009), as narrativas e a comunicação do modelo administrativo, ou seja, exatamente aquelas embasadas na dimensão instrumental da comunicação, focadas no funcionalismo e na mecanização, na automação e na lucratividade, com mensagens disparadas pelos níveis gerenciais e sem espaço para *feedbacks*, tornaram-se ineficazes. Estas seriam as mensagens quantitativas, objetivas e técnicas, para fins de produtividade e de economia de tempo, com receptores passivos, tratados como meras funções, como *business* (MATOS, 1998), as quais podem ser chamadas de velhas narrativas, uma vez que se tornaram ineficazes perante os novos tempos.

Essas narrativas de perfil interesseiro apenas contribuem para a sobrecarga de informações sem sentido, disparadas sem efeitos comunicacionais, sem afetar profundamente os indivíduos e, por isso, precisam ser repensadas. Comunicar não significa informar, pelo contrário, a “grande quantidade de informações suscita uma comunicação mais difícil” (WOLTON, 2006, p.17).

Porém, apesar destes aspectos negativos da Comunicação Organizacional em seus excessos, imposições e insensibilidades, Kunsch (2010, p.46) nota que a dimensão predominante nas organizações ainda é, tradicionalmente, a dimensão instrumental, ou seja, aquela que visa a comunicação como mais funcional e técnica, focada na transmissão de informações, dentro de uma visão linear em que a comunicação é assimétrica. Para Cogo (2012a) estas reflexões apontam que:

A visão mecânica ou instrumental ainda parece predominar na área, como se estivesse tratando do simples manuseio, mais ou menos estratégico, de produção e distribuição de mídias de contato. Na verdade, esta concepção está absolutamente em questionamento numa sociedade cada vez mais em rede, consciente do poder da inteligência coletiva e da potencialidade

da internet no descentramento da fonte emissora (COGO, 2012a, online).

Segundo Jorge Duarte e Graça Monteiro (2009), na maioria dos casos, a comunicação ainda não ocupa o seu espaço nobre nas organizações exatamente porque ainda foca em seu aspecto técnico e informacional. Falta engajamento da alta cúpula, sendo que os gestores confundem comunicar com informar e acabam utilizando a informação como instrumento de poder, não empregando os canais de forma adequada e estratégica, sem abrir espaço para o diálogo e sem demonstrar real interesse em ouvir as pessoas que são partes da organização.

Em suma, evidencia-se um cenário em que, apesar da evolução técnica e epistemológica pela qual os estudos em Comunicação Organizacional têm passado nos últimos anos, no âmbito das organizações, a comunicação ainda não alcançou sua excelência, afetividade e efetividade, geralmente com profissionais que fingem saber de tudo e reclamam da fragilidade da informação (cinismo coletivo); com assessores de pouca influência na gestão; em que as políticas da área permanecem no papel e a comunicação transparente, integrada e estratégica fica apenas no discurso; não sendo capaz de gerar afetos, envolvimento e sentido (DUARTE e MONTEIRO, 2009).

Esse contexto é favorável para se pensar novas formas de se conseguir realizar o processo da comunicação com novas narrativas: focadas nas emoções, na criatividade e nos desejos, tão esquecidos no contexto de mensagens desinteressantes e técnicas, que dificilmente alcançam um nível de profundidade suficiente para tocar, engajar e produzir afetos nos funcionários, que, acima de tudo, são pessoas com sentimentos, subjetividades e competências que podem ser trabalhadas para uma comunicação mais eficaz e uma maior satisfação para esse sujeito pós-moderno, que vive na complexidade, e não aceita verdades absolutas e inquestionáveis, prontas e fechadas, impostas pela comunicação.

O repensar sobre o trabalho e a comunicação interna

Sobre esses aspectos, ao se pensar o ambiente de trabalho e a comunicação interna nas organizações, é possível notar por um lado a pretensão em gerar ações de mudança de comportamento, buscando uma integração melhor entre a organização e seus funcionários, para que eles, afetados e engajados, contribuam para agir em prol dos objetivos organizacionais, de forma que se sintam pertencentes a esse processo. Kunsch (2003, p. 159) diz que: “A importância da comunicação interna reside, sobretudo, nas possibilidades que ela oferece de estímulo ao diálogo e à troca de informações entre a gestão executiva e a base operacional”.

Mas por outro lado, o que vemos é geralmente uma falta de espaço para esses diálogos, envoltos por um clima de decisões em escala e de curto prazo, baseadas no agora e na impaciência por resultados, ou seja, incapazes de comportar tradições, memórias, anseios, e que acabam gerando narrativas sem afetividade, que rogam em sua superficialidade, prejudicando os relacionamentos e as comunicações, já que nada possui um sentido muito claro, há muitas oportunidades e tudo é efêmero.

Até mesmo porque “chefe, empresa, divisão de trabalho, organograma, filosofia da organização acabam tomando o lugar do desejo” (MOTTA, 1991, p.9). E isso também ocorre devido às instituições que vivem se desfazendo e perante projetos continuamente reprojatados, de acordo com a racionalidade e a objetividade, que limitam as possibilidades de expressão criativa dos funcionários:

Assim como a organização é possibilidade de realização profissional/satisfação/prazer, também é portadora de sofrimento; os sujeitos sentem a necessidade de pertencimento, mas há o exercício de poder sobre eles, gerando algum nível de submissão; há o desejo de criar e as normas que limitam as suas possibilidades criativas (BALDISSERA, 2010, p.66).

Isso reflete o enfraquecimento dos laços sociais/institucionais, causando a corrosão das lealdades, dos compromissos mútuos e, conseqüentemente, a corrosão do caráter das pessoas (SENNETT, 2010), que se encontram muitas vezes desencantadas em seus trabalhos pela falta de magia que se dilui na falta de reconhecimento do indivíduo, falta de diálogos, de subjetividade, tão necessárias na comunicação interna para gerar motivação, envolvimento e mudanças de comportamento dos funcionários.

O trabalho tem de conviver hoje com uma realidade complexa e fragmentada, o que faz declinar os seus modelos tradicionalmente instituídos com valores que reforçavam a importância em se ter um único trabalho durante a vida toda. A organização era “objetivo de identificação e amor, fonte de prazer e energia. O indivíduo precisava da organização não apenas em termos de sobrevivência material, mas também em termos de identidade” (MOTTA, 1991, p.9). Isso demonstra que a realidade aponta “para uma redescisão do sentido moderno do trabalho. Este agora compete com outros discursos, com outras narrativas identitárias [daquelas da] esfera do trabalho tal como este era compreendido no início do século vinte” (BENDASSOLLI, 2007, p. 220).

Curvello (2009) detectou que uma das causas da aparente incompreensão do ambiente organizacional em mutação está na destruição das tradições, dos vínculos e da memória individual e organizacional, em processos de relações cada vez mais efêmeras na pós-modernidade e na sociedade complexa.

O trabalho deveria ser uma das formas de expressão mais nobres do ser humano no mundo, afinal, o homem (re)cria sua identidade e seu microcosmo através das suas relações, inter-relações, memórias e atividades, uma vez que o “individual/social se constitui de maneira específica e particular na relação social, na interação intersubjetiva dada na/pela atividade humana. Nessa inter-relação se constitui o aparelho cognitivo, capaz de percepção, seleção, organização das experiências e da memória” (FÍGARO, 2010, p.96).

Porém, em tempos de racionalidade e de curtos prazos não há lugar e vez para tal expressão de forma plena, de modo a valorizar o indivíduo e sua capacidade única em criar, planejar, aprender, sentir, criar vínculos e memorizar. Roseli Fígaro (2010, p.100) cita Schwartz (1997) afirmando que toda situação de trabalho é singular e o que o sujeito faz de si no trabalho também é singular. Essa singularidade deveria ser mais valorizada, ressaltando a força do micro, das partes, das pessoas, do humano e de suas memórias. Sendo que o conceito contemporâneo de humanismo está ligado a:

elementos que envolvem a autonomia do indivíduo versus a sujeição a regras e padrões comportamentais, a liberdade expressiva e criativa versus a imposição de modelos controladores e invasivos de gestão, a adoção de modelos participativos e dialógicos versus a overdose (des)informativa, a deificação da tecnologia versus a retificação dos trabalhadores e consumidores (KUNSCH, 2010, p.13).

É por esta reflexão, que a comunicação interna tornou-se um evento raro ou vazio. Vazio esse derivado de uma ausência de narrativa emotiva, focada na humanização, ou seja, a falta de uma visão que subjaz as ideias, às práticas, aos hábitos e aos sonhos das pessoas que fazem parte de uma organização (BOFF, 2012). É um mundo dinâmico, de reestruturações constantes, em que o longo prazo não é algo desejado, dificultando os relacionamentos, a reflexividade e a criatividade, e que, por isso, tornam as comunicações nem afetivas, nem efetivas.

Novas narrativas – afetivas e efetivas

As narrativas afetivas podem ser potencialmente desenvolvidas em organizações que valorizam as relações humanas em que os *feedbacks* e a colaboração dos públicos da empresa são fundamentais para aperfeiçoar os processos de

decisões. Elas devem constituir uma comunicação que reconheça os sujeitos e suas ideias, fazendo emergir deles as expressões baseadas no sentimento de pertencimento, carregando características transcendentais, simbólicas e encantadoras, isso porque:

Uma empresa passa a ser revelada não só pelos principais aspectos econômicos e materiais mas também pela expressividade e pelas ideias e aspectos simbólicos, ou seja, passa a mostrar-se como uma das formas expressivas, como manifestação da consciência humana (MARCHIORI, 2009, p.299).

As novas narrativas devem buscar essa manifestação da consciência humana, compartilhando uma comunhão de propósitos, os quais sejam capazes de gerar identificação, engajamento e uma cultura organizacional (re)construída com tradições, valores humanos, símbolos, histórias, heróis, mitos, ritos, rituais, estilos, metáforas, refletidos nos momentos vivenciados pelas pessoas da organização (MARCHIORI, 2009).

Essas narrativas devem ser capazes de transformar, provocar e instigar, quebrar o automatismo e causar mudança de consciência, gerando envolvimento, interações e, sobretudo, ricas experiências e emoções. Ao criar essas narrativas, aplicando a demão simbólica que humaniza o ambiente técnico-fabril das corporações, obtemos a transcendência sobre a qual fala Pink (2007) ao discorrer sobre a comunicação da Era Conceitual, humanizada, evoluída da Era da Informação, automatizada.

Para o autor, estamos deixando de ser uma economia e uma sociedade “baseadas nas faculdades lógicas, lineares, frias e objetivas da Era da Informação e fazendo a transição para [...] as faculdades criativas, empáticas e sistêmicas – a Era Conceitual” (PINK, 2007, p.1). Para isto, este autor indica o desenvolvimento de aptidões ligadas a questões sobre novas formas de transmitir mensagens, narradas para serem pessoalmente gratificantes e

especialmente emotivas, ligadas à subjetividade, aos anseios e às memórias afetivas.

Ele acredita que a lógica e a racionalidade não são o ideal nesse novo contexto, “limitar-se ao apelo das necessidades racionais, lógicas e funcionais é clamorosamente insuficiente” (PINK, 2007, p.33) nessa nova Era Conceitual. O imprescindível para as novas narrativas é compreender comportamentos, estabelecer relacionamentos e preocupar-se com as pessoas, com leveza e humor, entendendo suas aspirações e buscando a interação e o compartilhamento de suas ideias.

O autor fala também na importância da construção de sentido, na transcendência para atingir a essência da vida - os valores intangíveis - aqueles que não são possíveis pela informação, mas sim, pela comunicação e pelo compartilhamento daqueles que, de fato, são relevantes e geram identificação para o público de interesse da organização. A sociedade busca cada vez mais valores como: simplicidade, ao invés de complexidades e sobrecargas; criatividade, no lugar de padronizações e humanização contra a mecanização. Tempo e espaço para que as narrativas afetivas sejam histórias interessantes, que propiciem integração e participação, superando os sentidos vazios.

Para Pink (2007), as velhas narrativas seriam exatamente as ligadas à sociedade dos excessos e das abundâncias, as quais ele conceitua como desenvolvidas sobre as habilidades *hight tech*, ou seja, necessidades objetivas, lógicas e racionais. O que ele acredita é que essas narrativas não funcionam mais com os indivíduos da atualidade, que necessitam de narrativas desenvolvidas sobre outras duas aptidões ligadas ao emocional e a criação de sentidos, de laços empáticos e de compreensões: a *hight concept* e a *hight touch*.

A *hight concept* é a capacidade de criar beleza artística e emocional, de perceber padrões e oportunidades, de conceber narrativas interessantes e de combinar ideias aparentemente desconexas para criar algo novo. *Hight touch* é a capacidade de criar laços de empatia, de

compreender as sutilezas das interações humanas, de encontrar alegria interior e suscitá-la nos outros e de enxergar além da superfície na busca de propósito e sentido. (PINK, 2007, p.48)

Esses conceitos podem ser considerados o alicerce das novas narrativas. O que também pode ser associado a uma nova “maneira de estar junto, em que o imaginário, o onírico, o lúdico, justamente, ocupam um lugar primordial” (MAFFESOLI, 2010, p.27) e podem gerar narrativas capazes de afetar, transformar e inspirar.

As micronarrativas no ambiente das organizações

Como exemplos de novas narrativas, interessantes e afetivas, baseadas nas compreensões *hight concept* e *hight touch*, podem-se considerar os projetos de memória oral, chamados de micronarrativas. Estas seriam depoimentos das partes de uma organização, fragmentos de histórias pessoais, com as quais cada pessoa pode colaborar com suas ideias e sentimentos, reforçando os laços de empatia e aflorando os valores intangíveis.

Falando de memória oral, nas palavras do historiador inglês Paul Thompson (1992, p. 197), sobre a metodologia da história oral, ele propõe justamente o depoimento de vida, pois acredita que ele tem a força de desvendar os segredos e desejos das pessoas:

Toda fonte histórica derivada da percepção humana é subjetiva, mas apenas a fonte oral permite-nos desafiar essa subjetividade: descolar as camadas de memória, cavar fundo em suas sombras, na expectativa de atingir a verdade oculta. Se assim é, por que não aproveitar essa oportunidade que só nós temos entre os historiadores, e fazer nossos informantes se acomodarem relaxados sobre o divã, e, como psicanalistas, sorver em seus inconscientes, extrair

o mais profundo de seus segredos? (Thompson, 1992, p.24)

Essa metodologia pode ser adaptada como estratégia na comunicação interna para compreender melhor seus funcionários, engajá-los e dar espaço para sua participação. O relacionamento, as interações e as conversas são importantes para perpetuar a história, as tradições e a cultura das organizações. A área de comunicação precisa encarar isso como oportunidades para ouvir e aprender com as pessoas, desenvolvendo novas estratégias a partir dessa compreensão. Aqui está justamente a importância da criação dos espaços dialógicos e relacionais:

Trata-se de lugares que possibilitam e/ou fomentem a manifestação das subjetividades e da diversidade, a escuta (não a que vigia e pune, mas a que quer conhecer e aprende) e a realização da autocrítica. Dessa forma, será possível aprender/criar/innovar, qualificar as relações e os vínculos, constituir legitimidade e ampliar a sintonia entre os objetivos da organização e os dos sujeitos que a constituem (BALDISSERA, 2009, p. 73).

Através dessa metodologia, que se baseia em contação de histórias, é possível também captar a atenção das pessoas tão difusa na tão excessiva pós-modernidade. Ao contarem suas histórias e ao serem escutadas, as pessoas se sentem reconhecidas e, através delas, é possível compreender comportamentos, constituir relacionamentos e diálogos onde a leveza, a intimidade e a emoção podem prevalecer. “A abordagem, neste caso, concentra-se em compreender o particular, em buscar os significados que as pessoas constroem, baseando-se em suas histórias” (COGO, 2012b, online).

É preciso perceber que cada funcionário tem uma visão e um comportamento diferente, de acordo com suas percepções e interações. A sociedade contemporânea, pós-moderna e fluida,

pede a abertura para essa individualidade, para este foco no “micro”. As micronarrativas são, portanto, capazes de tocar a sensibilidade das pessoas, no momento em que esses pequenos discursos são criativos, particulares e íntimos, trabalhando não apenas com as necessidades dos indivíduos, mas com os seus sonhos e desejos, com as suas motivações e seus medos.

Assim, temos o ponto principal: olhar para dentro dos funcionários e perceber o potencial expressivo que cada um possui; dar espaço para as suas criações e perceber as suas contribuições; descobrir o que guardam como memórias significativas em relação aos seus trabalhos e saber trabalhar com estes conteúdos afetivos (positivos ou negativos e constantemente mutantes) a favor dos próprios funcionários e, conseqüentemente, da empresa. Isso reforça o sentimento de pertencimento, a compreensão dos contextos em que se encontram e a redescoberta de tradições, valores e experiências necessárias para mudar e trilhar os passos futuros, inovando através dessas novas narrativas.

Referências

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional: uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Tereza Nogueira (orgs.). *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações*. São Caetano do Sul: Difusão Editora. 2008, p. 149-177.

BALDISSERA, Rudimar. A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. Khroling (Org.) *Comunicação Organizacional*. Vol. 1. Histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Editora Saraiva, 2009, p.135-164.

BAUDRILLARD, Jean. *Simulacros e Simulação*. Lisboa: ed. Relógio D'água, 1991.

BAUMAN, Zygmunt. Modernidade líquida. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 2001, p. 7-63.

BENDASSOLLI, Pedro Fernando. Trabalho e identidade em tempos sombrios. Insegurança ontológica na experiência atual com o trabalho. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2007.

BOFF, Leonardo. A ausência de uma nova narrativa na Rio+20. Disponível em:

<<http://www.revistasina.com.br/portal/articulas/item/6083-a-us%C3%A0ncia-de-uma-nova-narrativa-na-rio%2020>>. Acesso em: 03 out. 2012.

CURVELLO, João José Azevedo. Um olhar comunicacional sobre a autonomia e a interdependência nas relações de trabalho. In: KUNSCH, Margarida M. Khroling (Org.) *Comunicação Organizacional*. Vol. 1. Histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Editora Saraiva, 2009, p.91-106.

COGO, Rodrigo. *A narrativa da experiência e a atratividade dos públicos*. Disponível em:

<http://www.aberje.com.br/acervo_colunas_ver.asp?ID_COLUNA=697&ID_COLUNISTA=18>. Acesso em: 15 nov. 2012a.

COGO, Rodrigo. *Por que contar histórias está tão na moda?* Disponível em:

http://www.aberje.com.br/acervo_colunas_ver.asp?ID_COLUNA=644&ID_COLUNISTA=18. Acesso em: 15 nov. 2012b.

DUARTE, Jorge e MONTEIRO, Graça. Potencializando a comunicação nas organizações. In: KUNSCH, Margarida M. Kroling(Org.). *Comunicação Organizacional*. Vol. 2. Linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Editora Saraiva, 2009, p.333-359.

FÍGARO, Roseli. Relações de comunicação no mundo do trabalho e a comunicação das organizações. In KUNSCH, Margarida M. Krohling. *A comunicação como fator de humanização das organizações*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010, p. 93-110.

KUNSCH, Margarida M. K. *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. 4ª ed. revisada, atualizada e ampliada. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. A dimensão humana da comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. *A comunicação como fator de humanização das organizações*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010, p.41- 60.

LIPOVETSKY, Gilles. *Metamorfosis de la cultura liberal: ética, medios de comunicación, empresa*. Barcelona: Editora Anagrama, 2003.

MAFFESOLI, Michel. *Apocalipse: opinião pública e opinião publicada*. Tradução de Andrei Netto e Antoine Bollinger. 1ª ed. Porto Alegre: Sulina, 2010.

MARCHIORI, Marlene. As interações entre cultura organizacional e comunicação. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling(Org.). *Comunicação Organizacional*. Vol. 2. Linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Editora Saraiva, 2009, p.293-320.

MARCONDES FILHO, Ciro. *Princípio da Razão Durante: por uma teoria do acontecimento em comunicação*, 2008 (circulação restrita).

- MATOS, Olgária. *Vestígios: escritos de filosofia e crítica social*. São Paulo: Palas Athena, 1998.
- MOTTA, Fernando C. Prestes. Organizações: vínculos e imagem. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, FGV, a.31, n.3, p.5-11, jul./set. 1991.
- NASSAR, Paulo. *Relações Públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2007.
- NASSAR, Paulo. Conceitos e processos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Gestão Estratégica em comunicação organizacional e relações públicas*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009, 63-75.
- NASSAR, Paulo. *Marcas luxuosas criam magia para atrair consumo*. Disponível em: <http://www.observatoriodaimprensa.com.br/artigos.asp?cod=597FDS011> Acesso em 20 set. 2010.
- PINK, Daniel H. *A revolução do lado direito do cérebro*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2010.
- THOMPSON, Paul. *A voz do passado: história oral*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.
- WOLTON, Dominique. *É preciso salvar a comunicação*. Trad. Vanise Pereira Dresch. São Paulo: Paulus, 2006.

Comportamentos de Leitura nas Organizações: Uma Reflexão a Partir das Transformações nos Ambientes Organizacionais - Victor Márcio Laus Reis Gomes¹⁷⁴

Resumo

Este trabalho traz uma reflexão teórica, com o objetivo de estabelecer relações entre as transformações nos ambientes organizacionais e as transformações nos comportamentos de leitura ou perfis cognitivos dos leitores, em um contexto em que novas tecnologias de informação e comunicação potencializam as redes e parecem afetar os comportamentos dos indivíduos. Nossa reflexão indica que convivem diferentes perfis ou comportamentos nas organizações e que a linguagem, adequada a essa diversidade, possui um papel importante para a mediação de processos chave para a sobrevivência das organizações no contexto da sociedade do conhecimento, tais como a criatividade, a inovação, a colaboração e a própria criação e disseminação de conhecimento.

Palavras-chave

Organizações; Comportamentos de leitura; Comunicação Organizacional.

¹⁷⁴ Doutorando em Comunicação Social e Membro do Grupo de Estudos em Comunicação Organizacional no Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Professor na Faculdade Porto-Alegrense (FAPA) e na Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM Sul).

Introdução

As fronteiras entre a vida pessoal e a profissional parecem cada vez mais indefinidas. É comum a realização de atividades profissionais fora dos ambientes formalmente designados para a prática profissional. Os espaços profissionais e pessoais muitas vezes se confundem. Conforme Turkle (2011), podemos trabalhar em casa e o nosso trabalho invade nossas vidas, tornando difícil distinguir trabalho de vida privada. Assim, em seu dia a dia, os indivíduos efetuam espaços com múltiplas finalidades e levam suas atividades profissionais para uma variedade de lugares e até mesmo de não-lugares, lugares de passagem, como nos fala Certeau (1994).

O processo produtivo sofreu uma série de transformações nos últimos anos. Na sociedade do conhecimento, as organizações assumiram formatos flexíveis e a produção passou a ser realizada e gerenciada a partir de diversos lugares, extrapolando fronteiras físicas. Esses novos formatos das organizações exigem dos indivíduos um alto grau de flexibilidade e adaptabilidade.

Organizações dos mais variados portes e setores de atividade, de alguma forma, são afetadas pela nova lógica de produção. Desde um pequeno comércio varejista, por exemplo, que sente necessidade de afiliar-se a uma rede de cooperação, até uma grande indústria, que depende de outras empresas para produzir seus produtos e prestar assistência a seus clientes. Para Castells (2009), esse é o contexto da sociedade em rede, em que um grande número de atividades, que influenciam a vida da sociedade, estão organizadas em rede. A organização em rede pode ser formada por um conjunto de empresas ou instituições, conectadas e engajadas em projetos comuns, ou ainda por segmentos/departamentos de uma única empresa.

Nesse contexto, as novas tecnologias de informação e comunicação (TIC) potencializam as redes e parecem afetar os comportamentos dos indivíduos, incluindo o comportamento de

leitura. Assim, nossa proposta é refletir sobre as relações entre as transformações nos ambientes organizacionais e as práticas de leitura, considerando a crescente influência das TIC.

Recente pesquisa da *International Association of Business Communicators* (IABC, 2011), realizada junto a 949 empresas, em sua maioria com mais de 500 funcionários e localizadas nos Estados Unidos, mostra que *e-mails* e *intranet* são os canais de comunicação utilizados com maior frequência para comunicação com funcionários. Outra pesquisa, realizada no Brasil junto a 164 empresas classificadas entre as 1.000 maiores empresas do país, mostra a *intranet* como o segundo veículo mais utilizado na comunicação interna (ABERJE, 2007). A presença da *intranet* como um dos principais canais de comunicação com o público interno pode ser considerada um indicativo da importância das TIC para a comunicação nos ambientes organizacionais. Esses dados também chamam a atenção para a necessidade de compreender o comportamento de leitura nesse contexto.

Nossa reflexão é teórica e envolve, inicialmente, uma revisão acerca das transformações do ambiente organizacional, do conceito do homem nas organizações e do próprio conceito de organização, seguida de uma discussão sobre os diferentes comportamentos de leitura. Por fim, estabelecemos a relação entre as transformações nos ambientes organizacionais e as práticas de leitura.

As transformações do ambiente organizacional

Um olhar sobre a transformação do conceito do homem no ambiente organizacional parece revelar não só os modelos interpretativos e as abordagens de pesquisas do comportamento nas organizações, mas também a transformação das próprias organizações e das questões relacionadas à prática e ao cotidiano de como os indivíduos interagem e conduzem suas vidas nesses ambientes.

Para a Escola Clássica da Administração, o ser humano apresentava um comportamento que não variava muito. Quando bem administrado, com regras e estruturas eficientes, poderia conduzir a organização aos resultados almejados. A concepção de homem que vigorava era a do homem econômico, com racionalidade absoluta, capaz de analisar diversas possibilidades de decisão e de selecionar aquela que maximizasse seus ganhos (MOTTA; VASCONCELLOS, 2002).

Sennet (2008) chama a atenção para o modelo de produção industrial da administração científica. A divisão do trabalho, necessária para buscar maior eficiência do esforço produtivo, alimentava a individualidade. A eficiência produtiva, por sua vez, produzia excedentes que, para serem absorvidos pelo mercado, precisariam de circulação de mercadorias e de indivíduos com capacidade de compra. O homem econômico, portanto, configurava-se como um ser ganancioso, especializado, ávido por explorar as possibilidades oferecidas pelo mercado, mas que dependia de outros para fazer seu próprio trabalho.

Reed (1999) destaca que o racionalismo da administração científica, apesar de definir uma estrutura organizacional autoritária e valorizar a prática do controle operacional, elevou a teoria e prática da administração organizacional de uma arte intuitiva para um corpo de conhecimentos codificados e analisáveis.

Com a Escola das Relações Humanas é introduzido o conceito de *homo social*. De acordo com Motta e Vasconcellos (2002), ambas as Escolas, a Clássica e a de Relações Humanas, apresentam a mesma lógica de análise, considerando que o ser humano é passivo, com reações padronizadas a estímulos econômicos, no caso da primeira, e a estímulos sociais e afetivos no caso da segunda.

A partir do estudo das necessidades e das motivações, bem como do reconhecimento de que o homem não é passivo e

possui motivações múltiplas, configura-se o movimento de humanização do trabalho e o conceito de homem complexo. Conforme Motta e Vasconcellos (2002, p. 280), o pressuposto desse conceito é que o homem “busca a sua realização e constrói sua identidade necessariamente nas relações de trabalho”.

O conceito de homem complexo é aperfeiçoado com os estudos sóciotécnicos, que revelam a importância das interações para a construção da realidade, e com estudos relacionados à psicanálise, denunciando os efeitos repressores das organizações sobre os indivíduos (MOTTA; VASCONCELLOS, 2002).

O reconhecimento da racionalidade limitada parece ser um marco na evolução do conceito do homem no ambiente organizacional e também na evolução do próprio conceito de organização. Com a evolução dos estudos organizacionais, passou a ser considerada limitada a capacidade do homem para lidar com todas as variáveis envolvidas no processo decisório. As informações disponíveis são imperfeitas, as personalidades são diferentes, as influências do ambiente provocam reações distintas nos atores sociais e suas ações são constantemente influenciadas por elementos incertos e novos. Assim, a aleatoriedade pode ser considerada uma característica dos ambientes organizacionais, pressionando os atores para que reconheçam a limitação do conhecimento, os aspectos humanos e a complexidade envolvida nos processos decisórios.

Reed (1999), procurando reconstruir a evolução dos modelos de análise organizacional, indica seis perspectivas: o racionalismo, a integração, o mercado, o poder, o conhecimento e a justiça. As duas primeiras podem ser relacionadas à Escola Clássica e à Escola das Relações Humanas. As demais perspectivas consideram a complexidade do ambiente organizacional e a racionalidade limitada. A imperfeição dos mercados e a busca por compatibilizar as organizações com as condições externas são preocupações da perspectiva de mercado. O caráter relacional do poder e os processos subliminares das relações de poder, que

buscam influenciar, controlar e favorecer interesses, são considerados na ótica do poder. A perspectiva do conhecimento reúne estudos que rejeitam qualquer forma de determinismo metodológico e teórico, bem como explicações totalizantes, analisando as relações de poder fundamentadas no domínio do conhecimento. Para o autor, na medida em que evoluem os ambientes tecnológico e econômico, os ambientes organizacionais tornam-se mais complexos e o conhecimento passa a ser fundamental para a sobrevivência das organizações. Sob a perspectiva da justiça, Reed (1999) inclui os estudos que buscam relacionar os discursos e as práticas localmente contextualizados, com ordens de poder, de autoridade e de controle institucionalizados, que têm racionalidade social e dinâmica histórica específica.

Cabe ainda ressaltar que a organização pode ser pensada a partir da comunicação, sob uma perspectiva interacionista (DEETZ, 2001; TOMPKINS; WANCA-THIBAUT, 2001). Essa concepção parece adequada ao contexto da sociedade em rede e da evolução das TIC. Um contexto em que, conforme Lima (2008), as organizações são cada vez mais fluidas, porosas, virtuais e flexíveis.

Os comportamentos de leitura

É possível fazer uma análise da evolução do comportamento de leitura a partir da evolução da tecnologia. Para Chartier (1998), o suporte influencia a percepção do leitor e sua relação com o texto. Este autor, no entanto, destaca que ao longo da história, de diversas maneiras, o leitor sempre buscou interferir no texto e sempre desejou participar da produção do próprio texto. O que a tecnologia parece facilitar é o acesso e a possibilidade de o leitor realizar, de maneira ampliada, seu desejo de participar da construção do texto.

Santaella (2004) procura desenhar a evolução do comportamento de leitura a partir da relação com a tecnologia. A

autora investiga e discute as formas de percepção e cognição que as novas tecnologias de comunicação e informação estão fazendo emergir. Tendo por base uma expansão do conceito de leitura que considera não apenas a decifração de letras, mas também a relação entre imagens e palavras, identifica três tipos de perfis cognitivos. Assim, os leitores são classificados em: contemplativo, movente e imersivo.

O leitor contemplativo tem origem na Idade Média, quando o silêncio passou a ser obrigatório nas bibliotecas e a leitura deixou de ser acompanhada pela articulação vocal. Com a leitura silenciosa, aumentou a velocidade e a capacidade de ler mais textos e também textos mais complexos. Esse leitor é solitário, desenvolve uma relação de intimidade com o material que está lendo e tem o pensamento concentrado. Ele tem diante de si, conforme Santaella (2004, p. 24), “objetos e signos duráveis, imóveis, localizáveis, manuseáveis: livros, pinturas, gravuras, mapas, partituras”.

O leitor movente surge com o desenvolvimento das cidades após a Revolução Industrial e é submetido à lógica do consumo e da moda. Os deslocamentos rápidos, a maior concentração de pessoas e nova configuração das cidades, provocam um excesso de estímulos. Há uma proliferação de imagens e mensagens visuais, tomando conta do ambiente urbano e fazendo com que o cidadão moderno desenvolva mais consciência do que memória. A publicidade traz para a vida cotidiana “um jogo de imagens que hipnotizam e seduzem” (SANTAELLA, 2004, p. 28). O jornal traz notícias curtas, fragmentos da realidade. O cinema, com sua linguagem rápida e fragmentada, contribui para o desenvolvimento de novas formas de sensibilidade e de pensamento. Nesse contexto, a percepção do leitor é uma atividade instável e sua atenção pode variar de intensidade de acordo com os diversos estímulos aos quais é submetido. O excesso de estímulos também exige uma memória curta, ágil, bem como a capacidade de esquecer. Nesse ambiente

veloz, o leitor precisa de setas, diagramas, sinais, capazes de orientá-lo em meio à profusão de mensagens. O leitor movente convive com o contemplativo e prepara a sensibilidade humana para o surgimento do leitor imersivo.

Com a tecnologia da informação e a digitalização dos dados, nasce o leitor imersivo. Os signos passam a estar disponíveis através do manuseio do *mouse*, do toque na tela, enfim, através de interação com dispositivos tecnológicos. Esse leitor é livre, percorre uma infinidade de direções e rotas em estado de prontidão. Conforme Santaella (2004, p.33), o leitor imersivo conecta-se “entre nós e nexos, num roteiro multilinear, multissequencial e labiríntico que ele próprio ajudou a construir ao interagir com os nós entre palavras, imagens, documentação, músicas, vídeo, etc.”.

Para compreender as características cognitivas do leitor imersivo, Santaella (2004) discute os pressupostos teóricos da cognição, ou seja, quais as habilidades motoras, perceptivas e mentais são mobilizadas por esse tipo de leitor. A autora identifica a origem das ciências cognitivas na cibernética e na inteligência artificial, que buscavam compreender o funcionamento do cérebro humano a partir do funcionamento do computador. O computador passou a ser considerado como metáfora da mente e a inteligência, a ser definida como a “capacidade para produzir e manipular símbolos” (SANTAELLA, 2004, p. 76). Essa era a base do paradigma computacional, funcionalista, que dominou as ciências cognitivas até os anos 1980.

Uma abordagem alternativa ao funcionalismo é o connexionismo, que propõe a replicação da inteligência através da construção de redes neurais artificiais. O foco do estudo deixa as relações entre a lógica e o cérebro e passa para a tentativa de reproduzir artificialmente o funcionamento do cérebro. Assim, a partir dos modelos connexionistas e da neurociência, surge a neurociência cognitiva, “que visa explorar como o cérebro habilita a mente por meio de definições das relações coincidentes e causais

entre atividades neuronais e eventos mentais” (SANTAELLA, 2004, p. 80). A neurociência cognitiva deixa de lado a metáfora da mente como programa e procura entender os eventos mentais a partir das funções cerebrais. O modelo original de inteligência artificial passa a ser questionado também por pesquisas dedicadas à vida artificial e à robótica.

Conforme Santaella (2004), a necessidade de compreender a relação entre pensamento e linguagem aproximou linguistas a pesquisadores da inteligência artificial. Para os funcionalistas, pensar é manipular símbolos. A mente é considerada uma máquina sintática que produz pensamentos. Para a teoria da linguística cognitiva, o *software* que constitui o pensamento humano pode ser considerado a linguagem do pensamento. No entanto, esta concepção pode ser criticada se nos questionarmos como os significados dos símbolos são constituídos na mente humana. Assim, seria necessário fazer referências aos ambientes em que estão situados os organismos.

Utilizando os subsídios das neurociências cognitivas, Santaella (2004) procura compreender e delinear o perfil do leitor imersivo. A partir de Pierce, a autora considera que os processos de navegação são guiados por raciocínios abduativos, indutivos e dedutivos. Nos usuários novatos predomina a abdução, nos leigos, a indução e nos expertos, a dedução. Com base nesses pressupostos e em sua pesquisa, a autora identifica três tipos de internautas: o errante, o detetive e o previdente.

Santaella (2004) reconhece que há vários modos de ler e há vários tipos de leitores. Esses tipos de leitores se apresentam de acordo com os estímulos semióticos que recebem. O leitor imersivo é submetido a uma arquitetura fluida, leve e volátil. Através dos hipertextos ele é levado a saltos de recepção entre vários fragmentos e planos. De acordo com Santaella (2004, p. 175), “a leitura orientada hipermidiaticamente é uma atividade nômade de perambulação de um lado para outro[...]”.

O internauta errante navega a partir do instinto, através de uma lógica do plausível. Ele explora o ambiente desconhecido sem o apoio da memória e das regras predeterminadas. De forma dispersiva e desorientada, ele percorre rotas turbulentas e idiossincráticas. O raciocínio que prevalece é o abduutivo.

O detetive é orientado pelo raciocínio indutivo e segue a lógica do provável. Possui uma memória operativa aguçada e suas estratégias de busca são acionadas mediante avanços, erros e autocorreções. O aprendizado se dá através da experiência e de um processo auto-organizativo.

O internauta experiente já passou pelo processo de aprendizagem e, portanto, é hábil no desenvolvimento de inferências dedutivas. Seguindo a lógica do previsível, sua navegação “se dá em percursos ordenados, norteados por uma memória de longo prazo que o livra dos riscos do inesperado” (SANTAELLA, 2004, p. 179).

A figura ideal do navegador seria aquela capaz de misturar, de forma equilibrada, os três tipos de leitura imersiva. Sem ficar restrito às rotinas do previdente, esse navegador deveria se entregar às errâncias, além de farejar pistas como um detetive. Assim, não perderia sua posição de explorador, cúmplice e co-criador.

Segundo Santaella (2004) os instrumentos cotidianos do homem contemporâneo são nômades, comunicativos e inteligentes. Esses artefatos servem para uma infinidade de atividades, desde lazer até trabalho, e funcionam em diversos lugares e, para fazer uma conexão com a obra de Certeau (1994), não-lugares.

São esses artefatos, tecnologias comunicacionais, que criam espaços híbridos a partir da fusão de lugares diferentes e desconectados. Assim, conforme Santaella (2007) é necessário uma atenção para a mediação, reconhecendo o papel da linguagem

como sua condição exclusiva e suficiente. Sob essa perspectiva, a leitura é um processo complexo que envolve complicadas operações de interpretação, com determinações não-lineares e causalidades complexas. Nesse contexto, separar os mundos reais e virtuais parece não fazer sentido. O leitor, portanto, vive uma realidade híbrida, em que práticas sociais ocorrem simultaneamente em mundos reais e virtuais, espaços físicos e digitais, que favorecem a interação e a colaboração.

O leitor e o ambiente organizacional

A leitura no ambiente organizacional, como em qualquer outro, pode ser compreendida como uma prática, como uma “arte de fazer”, que envolve, segundo Certeau (1994, p. 42), um consumo combinatório e utilitário, uma “maneira de pensar investida numa maneira de agir, uma arte de combinar indissociável de uma arte de utilizar”. Assim, parece adequado refletirmos sobre o homem nas organizações e seu comportamento de leitura, considerando que as práticas de leitura, ou artes de combinar e de utilizar, estão profundamente relacionadas com a maneira de pensar e de viver a vida nas organizações.

A dinâmica das organizações e do contexto da produção após a Revolução Industrial parece não valorizar ou não proporcionar as condições para uma leitura contemplativa, ou seja, uma leitura solitária e concentrada em objetos e signos duráveis, imóveis, localizáveis e manuseáveis. Por outro lado, não parece adequado desconsiderarmos completamente este comportamento de leitura, tendo em vista que a habilidade de concentração e a capacidade de leitura desenvolvida pelo leitor contemplativo podem ser necessárias em momentos que requerem maior análise e dedicação a um material específico.

É possível associarmos o surgimento do leitor movente com a concepção de homem econômico e a noção de racionalidade absoluta, que surgem no período após a Revolução

Industrial, em que predominavam os comportamentos mecanicistas, as estruturas autoritárias e as práticas de controle operacional. Para garantir a eficiência produtiva, era necessário processar diversos estímulos, analisar rapidamente as alternativas de decisão e controlar a operação. Assim, com a crescente utilização de recursos visuais para acompanhar as atividades nos ambientes de produção, surgiu um leitor que precisava de uma memória curta e ágil, capaz de dar atenção aos acontecimentos do dia a dia da operação e de processá-los rapidamente. Esse contexto, de certa forma, permanece até os dias de hoje. As características do leitor movente parecem ainda ser levadas em consideração quando são utilizados de forma intensiva recursos de sinalização, diagramas, esquemas e mensagens curtas.

Mesmo com os movimentos que reconheceram as dimensões sociais e afetivas do homem no ambiente organizacional, assim como a humanização do trabalho, o comportamento de leitura que parece ter predominado nas organizações durante um longo período de tempo foi o do leitor movente.

É apenas a partir da introdução da tecnologia de forma mais intensiva, que há indicativos do surgimento do leitor imersivo nesses ambientes. O comportamento de leitura que surge a partir das interações com os dispositivos tecnológicos parece mais adequado para situações em que predomina a aleatoriedade, em que as informações disponíveis são imperfeitas e em que as ações sofrem influência constante de elementos incertos e novos. Reed (1999) reconhece a relação entre a evolução da tecnologia e o surgimento de uma nova perspectiva de compreensão das organizações, que valoriza o conhecimento e, de certa forma, rejeita o determinismo teórico e metodológico.

A complexidade do ambiente organizacional, considerando perspectivas contemporâneas de valorização do conhecimento, da colaboração através de redes, parece exigir um comportamento de leitura capaz de perceber, processar, agir e

interagir a partir de uma multiplicidade de estímulos e possibilidades que a tecnologia viabiliza.

Esse leitor imersivo possui uma capacidade cognitiva diferenciada e pode, conforme Santaella (2004), ser classificado em errante, detetive e previdente, de acordo com o tipo de raciocínio mobilizado para guiar sua navegação. Um comportamento errante pode ser adequado para explorar, buscar inspiração e apoiar a inovação no ambiente organizacional. Já o comportamento do detetive parece necessário devido a sua capacidade de aprendizado e, de certa forma, de sistematização do conhecimento. O previdente, por outro lado, pode garantir agilidade e segurança no processamento e nas ações que dele decorrem, o que pode ser adequado em ambientes que valorizam a rapidez e o acerto das decisões. Como destacado por Santaella (2004), o comportamento ideal de leitura, também no ambiente organizacional, seria aquele capaz de equilibrar os três tipos de leitura imersiva.

É possível estabelecer uma relação entre esse perfil de leitor considerado ideal com o perfil do trabalhador autoprogramável, definido por Castells (2009). O autor destaca que esse trabalhador é aquele capaz de manter o foco em objetivos bem definidos, de buscar e recombina informações disponíveis em sistemas complexos, processá-las, e transformá-las em conhecimento. O trabalhador autoprogramável poderia ser considerado um leitor imersivo.

A realidade do leitor nas organizações, assim como fora delas, é híbrida. As novas configurações das organizações, que atuam a partir de formatos flexíveis, em redes, conectando diferentes lugares, reforçam, assim como já salientado por Santaella (2007), a necessidade de atentar para o papel da linguagem como mediadora da interação e da colaboração. As estruturas mais fluidas, menos rígidas, parecem demandar uma capacidade aguçada de leitura e expressão, para que as necessárias conexões sejam estabelecidas.

De certa forma, o novo contexto da sociedade do conhecimento, das organizações em rede, parece reforçar a importância do binômio escrita-leitura destacado por Certeau (1994, p. 262) no trecho a seguir:

Numa sociedade sempre mais escrita, organizada pelo poder de modificar as coisas e reformar as estruturas a partir de modelos escritos (científicos, econômicos, políticos), mudada aos poucos em ‘textos’ combinados (administrativos, urbanos, industriais, etc.), pode-se muitas vezes substituir o binômio produção-consumo por seu equivalente e revelador geral, o binômio escrita-leitura.

Considerações finais

Em nossa reflexão discutimos as transformações nos ambientes organizacionais e os comportamentos de leitura, estabelecendo relações entre essas mudanças e os diferentes perfis de leitores definidos por Santaella (2004). Nossa motivação central em conduzir essa reflexão foi a de compreender como as transformações promovidas pelas tecnologias da informação, no âmbito da sociedade do conhecimento, demandam novas capacidades de leitura dos integrantes das organizações.

Essa reflexão nos parece necessária frente a uma realidade em que cresce significativamente a importância de canais como a *internet*, a *intranet* e as mídias sociais para a comunicação nas organizações. A partir de nossa discussão, é possível compreender os perfis cognitivos que convivem nas organizações e também ressaltar a importância da linguagem como mediadora de processos chave para a sobrevivência das organizações nesse novo contexto, tais como a criatividade, a inovação, a colaboração e a própria criação e disseminação de conhecimento.

Parece necessário reconhecer a diversidade de perfis que convivem e ainda deverão conviver por um longo tempo nos ambientes organizacionais. Reconhecer essa diversidade, considerando principalmente leitores moventes e imersivos, pode ser um caminho para a utilização de linguagens adequadas e para o desenvolvimento de uma comunicação efetiva nos ambientes organizacionais.

Podemos nos questionar ainda sobre como é explorado, ou pouco explorado, nos ambientes organizacionais o potencial das novas tecnologias e das novas formas de interação para ampliar as possibilidades de participação dos leitores na construção dos textos organizacionais. Essa parece, de acordo com Chartier (1998), uma motivação básica do comportamento de leitura e que por condições específicas do contexto das organizações, pode ser reprimida em diversos momentos, impedindo que todo o potencial de participação proporcionado pelas novas tecnologias seja explorado.

Referências

ABERJE – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. **Pesquisa Comunicação Interna 2007**. Disponível em: <<http://www.aberje.com.br/>>. Acesso em: 01 nov. 2012.

CASTELLS, M. **Communication power**. New York: Oxford University Press, 2009. 571 p.

CERTEAU, M. **A invenção do cotidiano**. Petrópolis: Vozes, 1994. 352 p.

CHARTIER, R. **Aventura do livro – do leitor ao navegador**. São Paulo: Editora UNESP, 1998. 160 p.

DEETZ, S. Conceptual foundations. In: JABLIN, F. M.; PUTNAM, L. L. **The new handbook of organizational**

communication: advances in theory, research and methods. Thousand Oaks: Sage Publications, 2001.

IABC – International Association of Business Communicators. **Employee Engagement Survey 2011.** Disponível em: <<http://www.iabc.com/>>. Acesso em: 01 nov. 2012.

LIMA, F. Possíveis contribuições do paradigma relacional para o estudo da comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, I. L.; SOARES, A. T. N. **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações.** São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008. p. 109-127

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. **Teoria Geral da Administração.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

REED, M. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: HARDY, C.; CLEGG S. R.; NORD W. R. **Handbook de estudos organizacionais.** V. 1. São Paulo: Atlas, 1999. 472 p.

SANTAELLA, L. **Navegar no ciberespaço: o perfil cognitivo do leitor imersivo.** São Paulo: Paulus, 2004. 192 p.

_____. **Linguagens líquidas na era da mobilidade.** São Paulo: Paulus, 2007. 472 p.

SENNET, R. **Carne e pedra: o corpo e a cidade na civilização ocidental.** Rio de Janeiro: BestBolso, 2008. 417p.

TOMPKINS, P. K.; WANCA-THIBAUT, M. Organizational communication: prelude and prospects. In: JABLIN, F. M.; PUTNAM, L. L. **The new handbook of organizational communication: advances in theory, research and methods.** Thousand Oaks: Sage Publications, 2001.

TURKLE, S. **Alone together: why we expect more from technology and less from each other.** New York: Basic Books, 2011. 384 p

Interações Face a Face e o Valor Estratégico do Uso do Diálogo e da Oralidade em Sistemas de Comunicação Interna - Marta Terezinha Motta Campos Martins

Resumo

O artigo aborda a oralidade como fator determinante para que as interações face a face sejam reconhecidas como estratégia de relacionamento nos sistemas de comunicação interna de organizações. Apresenta o modo como foi executada uma pesquisa de doutoramento, projetada para levantar indicativos sobre manifestações e usos da oralidade na comunicação com empregados e para delinear um elenco de posturas a partir do que verificou entre gestores que adotavam a oralidade como estratégia relacional com suas equipes.

Palavras-chave

Comunicação Interna. Oralidade. Linguagem. Interações face a face.

Introdução

Os estudos da linguagem são uma vasta e complexa área possibilitando múltiplos e variados recortes, todos sempre de grande relevância, sobretudo quando focalizados em seu papel de componente cultural e fator de comunicação, e quando estão em jogo as dinâmicas de uma organização. Nesse artigo, o interesse situa-se no campo das manifestações e dos usos da fala, entendida em sua inserção na linguagem oral, esta última compondo com a escrita, a mais notável e singular capacidade humana: a de interagir especialmente na modalidade face a face. Trata-se de pensar, neste caso, a comunicação nas organizações que tenha como base o diálogo e a oralidade como práticas gerenciais vocacionadas para o

sistema de relacionamento interno das organizações e, por esse motivo, de grande valor estratégico.

A fala por ser um ato de comunicação é, portanto, uma das formas assumidas pela linguagem. Etimologicamente, oralidade remete àquilo que não é feito por escrito. Como procedimento comunicacional, a oralidade consente que interlocutores se utilizem exclusivamente da fala para interagir e para se expressar. A oralidade possui características próprias e obedece a um conjunto de formas e rituais que não são previsíveis ou prontamente enunciáveis e também, por essa razão, produz efeitos nem sempre fáceis de compreender sem um estudo sistemático. Um pressuposto inicial para se referir à comunicação interna das organizações é o de que a fala é o componente que promove interação e possibilita exprimir o pensamento de modo diverso em relação ao da linguagem escrita. Há, no entanto, entre ambas, afinidades e distanciamentos suaves ou acentuados, de menor ou de maior proporção. Compreendida desta maneira, a oralidade se faz presente nas demandas dos grupos que integram a organização, na prática do diálogo, na comunicação face a face, na comunicação interpessoal, em todos eles como um meio de conduzir um processo sempre mediado pela palavra falada.

Superou-se o tempo em que o poder gerencial no ambiente corporativo era inquestionável. O gestor da nova era exerce função de líder corporativo e tem, dentre as atribuições de seu cargo, a missão, ou até mesmo se poderia dizer “a tarefa” de ouvir seus subordinados, transmitir informações e decisões da empresa de forma clara, como condição para desfrutar do respeito e da adesão de sua equipe de funcionários. Os novos tempos tornam evidente que vultosos investimentos em projetos ambiciosos de comunicação interna não terão resultado se esse aspecto não for levado em conta, pois as organizações necessitam estimular o diálogo, as interlocuções diretas e a comunicação face a face entre gerentes e funcionários para alcançar bons resultados de produção, de identidade e de negócios. E, ainda mais

importante: que os envolvidos compreendam o que tudo isso significa para si próprios e para o ambiente funcional do qual fazem parte.

Problematizando Oralidade, Interações Face a Face e Diálogo em Ambientes Organizacionais

Basicamente, hoje, a oralidade circula pelos aparatos das novas tecnologias por meio das quais as pessoas se comunicam no seu dia-a-dia. Este fato desperta a inquietação típica do pesquisador e gera um segundo pressuposto: se no passado, a oralidade fora responsável pela transmissão de conhecimento humano, e isso não mais acontece nos dias de hoje, uma eventual redução de seu emprego não significará que sua natureza tenha sido modificada. Numa cultura de acentuada oralidade como a brasileira, o uso da comunicação oral está ainda diretamente associado à natureza das interlocuções e das interações entre atores sociais. Cabe, portanto, problematizar e observar a oralidade e os atos comunicacionais originados por meio da fala para que não sejam relegados da função natural de comunicação. Esse é um tipo de conhecimento que fará falta no moderno ambiente organizacional do país, principalmente por seu potencial de influenciar as decisões de caráter estratégico. Foi esse o ponto central da preocupação da tese de doutorado aqui sintetizada.

Informou Prado (2009, p. 80) que a pesquisa conduzida pela *International Association of Business Communicators* – IABC, abordando 15 mil funcionários de mais de 70 empresas norte-americanas e britânicas, revelou as seguintes informações:

Os colaboradores valorizam a comunicação face a face acima de qualquer outro canal, principalmente quando ela parte de seu próprio superior. Esta pesquisa aponta que nos

Estados Unidos, por exemplo, 92% das pessoas considera seu chefe imediato como principal fonte de informações sobre a empresa. Em segundo lugar, vêm os membros da direção da empresa, com 51% das menções. No Canadá, 88% dos trabalhadores indica seu chefe imediato e 55% citam também a cúpula da empresa; já na Inglaterra, as porcentagens são de 90% e 46%, respectivamente.

Concebe-se a reinserção da oralidade no campo de estudos das Ciências da Comunicação como uma forma de mediação necessária para que os sujeitos das organizações desenvolvam interações que os façam protagonistas no alcance dos objetivos traçados no plano global das empresas. No contexto organizacional, esse é um fator essencial para que o papel do líder seja exercido e vença o desafio de atingir os objetivos organizacionais. O exercício da liderança será desempenhado com habilidade e competência se for compreendido como funciona a oralidade junto às equipes de funcionários. Competência aqui significa o conjunto de conhecimentos que sustenta a atuação do líder, cuja visibilidade decorre de sua atitude e também (e principalmente) de sua capacidade de perceber processos que subjazem a um conjunto de fatos grupais. Habilidade é entendida como a capacidade do líder para encaminhar o desempenho de sua equipe em conformidade com o que desejam os dirigentes organizacionais.

Ainda do ponto de vista da comunicação, entende-se que um líder deva desenvolver relações interpessoais e grupais e que estas serão possíveis a partir de sua habilidade para se comunicar e para resolver conflitos. A pesquisa da IABC, segundo Prado (2009, p. 80) indagou os cerca de 15 mil funcionários sobre os canais por eles preferidos para receber informações da empresa. Os dados apurados revelaram que:

[...] 74% dos norte-americanos cita em primeiro lugar a comunicação interpessoal, enquanto apenas 40% citam os meios impressos. Entre os canadenses, 65% indicam a comunicação face a face; Os meios impressos ficam em segundo lugar, com 36% de citações. Na Inglaterra, 72% preferem a comunicação direta e pessoal; os meios impressos ficaram em segundo lugar, com 36% das citações.

A habilidade para se comunicar é, portanto, um elemento da competência de um líder comprometido com a organização e com sua comunicação interna. A tese de doutorado buscou organizar um *corpus* que se ia adensando na medida em que evoluía a pesquisa e, especialmente quando conceitos e argumentos trazidos pelas referências adotadas inspiravam novos olhares e motivavam contínua revisão. Manter o caráter atual e consistente de cada revisão foi uma escolha no sentido de abranger os problemas levantados e cuidar para que não se afastassem, no momento do recorte, da visão de conjunto demandada por um tema complexo, com implicações amplas, inclusive com elevado grau de subjetividade.

O estudo empírico teve como universo uma empresa estatal vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. A investigação concentrou-se na proposta de comunicação organizacional interna de uma unidade da empresa. A concepção dos instrumentos de coleta de dados e de guias para descrever e analisar o que era recolhido foi um desafio a ser enfrentado e vencido. Esta convicção marcou, desde o início, o empenho de gerenciar cientificamente o agir com a flexibilidade necessária a um plano de pesquisa dessa natureza, sempre com a disposição para testar enfoques, efetuar ajustes e assim não perder a riqueza que este exercício originalmente carrega. A pesquisa ocorreu em três etapas, delimitadas a partir dos requisitos contidos na caracterização de cada método, científico utilizado.

Descrição de Procedimentos Metodológicos

A complexidade do que foi problematizado, bem como dos objetivos pretendidos para a pesquisa requereram um processo sistemático e lógico inserido nas dimensões teórica e prática, de materialidade e formatação de pesquisa científica. A metodologia adotada concedeu orientações que funcionaram como “lentes corretoras” para clarificar a visão de enfrentar o desafio de produzir conhecimento, a partir de um novo olhar para um fenômeno da realidade cotidiana de uma organização, por seu lado também complexa. Do ponto de vista de análise teórica, a pesquisa deve ser uma construção de conhecimento que procede de uma análise prática que sustenta, estrutura e esquematiza a investigação científica. Decidir sobre métodos de pesquisa quando o foco é o elemento humano, implica variados níveis de análise, como sugere Santaella (2001, p.131):

[...] na base, tem-se o nível mais abstrato do método científico em geral, no meio, os métodos particulares dos tipos de ciências e dos estratos das ciências. Este nível apresenta uma certa generalidade, pois métodos classificatórios, descritivos, exploratórios, empíricos, experimentais e outros mais repetem-se de modo relativamente similar em quaisquer ciências. Enfim, no terceiro nível, tem-se a interferência do pesquisador e de suas escolhas frente às metodologias que sua área científica lhe apresenta e as exigências que lhe faz o tipo específico de pesquisa que realiza.

Ampliar a visão sobre o uso da oralidade como forma de consolidar o relacionamento interno em organizações foi o recorte estudado dentro do campo específico de conhecimento humano, que são as Ciências da Comunicação. A pesquisa adotou um desenho de estudo exploratório por sua aptidão em descobrir como a oralidade poderia dar suporte para a construção de uma relação mais produtiva de gestores com seus parceiros internos. Acreditou-se que esta relação poderia ocorrer por meio do sistema de comunicação interna vigente e há, no estudo exploratório, a aptidão para considerar aspectos variados do tema focado. Uma fase descritiva foi adotada, pois, além do propósito imediato de obter informações sobre o tema, foram consideradas as relações entre os fenômenos nele presentes e as suas características. Observou-se, ainda, a necessidade de uma abordagem de pesquisa explicativa pela observação, registro e análise dos fatores presentes nos dados.

Levantou-se o estado da arte sobre a comunicação interna, a oralidade, o uso do diálogo, as interações face a face para compreender quais aspectos e dimensões dos temas os autores mencionavam, sem prejuízo de um enfoque sobre os limites de contiguidade temporal ou geográfica. Afirma Stumpf (2006) que a revisão de literatura é uma pesquisa acionada pelo sujeito que anseia esclarecer um assunto não suficientemente investigado.

O foco de interesse será buscado na sua vida real, especialmente na vida profissional para os graduados, mas precisa ser estimulado através de um programa de leituras que indique haver um ponto obscuro que precisa ser investigado. [...] De tudo aquilo que leu, muitas idéias serão mantidas, enquanto outras poderão ser abandonadas (STUMPF, 2006, p. 53).

O desafio desta etapa foi o de conhecer estudos já produzidos e destacar o que interessasse ao assunto específico na ocasião de localizar o que não era considerado no momento (re)inserir a oralidade no interior de organizações modernas. A pesquisa, em sua parte bibliográfica, desenvolveu-se através de um diálogo crítico com autores como Bohm (2005), Larkin (2005), Staford, Vanc e White (2010), Goffman (2011), entre outros, o qual deu voz aos discursos interrogativos e analíticos sobre o conjunto de fenômenos que emergiu da pesquisa empírica. Cumpre esclarecer que a ênfase recaiu sobre procedimentos metodológicos com maior força do que na intenção de adotar um método com exclusividade. O método fenomenológico recebeu destaque, porém não ultrapassou o papel a ele destinado na coleta de dados. Para que as análises não se tornassem parciais e acabassem por apenas tangenciar importantes aspectos das questões levantadas, fez-se uma combinação, subsequentemente com procedimentos qualitativos e quantitativos.

Interações Face a Face, Diálogo e Oralidade Empiricamente Investigados

A pesquisa empírica considerou como universo uma unidade de empresa estatal situada na cidade de Londrina, estado do Paraná e ocorreu em três etapas delimitadas a partir dos requisitos contidos na caracterização de cada método científico utilizado. Os fundamentos da abordagem fenomenológica foram construídos de Edmund Husserl (1859-1938) filósofo que inspirou pensadores contemporâneos como Heidegger, Jaspers, Sartre, Merleau-Ponty. A corrente filosófica que se relaciona com a fenomenologia defende que esse método é concebido para retornar às coisas como elas são. Segundo expõe Moreira (2002), os fenômenos permitem a observação pelos sentidos, precisam ser mensuráveis em termos da quantidade de variáveis que os definem, bem como devem ser percebidos pelo pesquisador e por outras pessoas.

Coltro (2000) conceitua a fenomenologia como “[...] um enfoque metodológico para além da modernidade” e argumenta que as ciências sociais possibilitam ao homem compreender suas próprias intenções. Analisa Coltro (2000, p. 37) que o homem pode “[...] interpretar os motivos da conduta de outros homens” e para tanto, as ciências sociais fazem uma imersão no significado de fenômenos que emergem dos atos sociais podendo valer-se do método fenomenológico para alcançar os achados de uma pesquisa científica. A pesquisa fenomenológica, segundo Coltro (2000, p.37) “[...] parte da compreensão do viver e não de definições ou conceitos, e é uma compreensão voltada para os significados do perceber”. Trata-se do universo das ciências sociais que delimitam as pessoas e suas atividades como objeto essencial para seus estudos. Um indivíduo quando inserido em seu ambiente compartilha, interage, relaciona-se, tudo isso como experiência vivenciada porque está contida no cotidiano de cada um.

A palavra falada foi o grande diferencial na entrevista que foi adotada como o instrumento de coleta fenomenológica pela qual se optou, atentando-se à indicação de que fosse realizada com um número discreto de participantes e se aconselhando uma variação entre um e dez sujeitos pesquisados. A pesquisa fenomenológica realizada na empresa estatal teve como sujeitos o dirigente geral da empresa e seus adjuntos, somando quatro pessoas entrevistadas em profundidade. As entrevistas em profundidade realizadas oralmente, portanto de forma direta, tiveram como norte uma pauta de assuntos elaborada de modo a permitir o aprofundamento dos temas elencados para a aplicação da técnica de entrevista não estruturada. A escolha da técnica ocorreu devido a compatibilidade com a postura pretendida pela pesquisadora como sugere Moreira (2002, p. 55) que foi a de ouvir e entender os fenômenos que surgiram por meio da conversa travada com seus entrevistados.

Houve a preservação da flexibilidade indispensável à condução de uma pesquisa que “[...] trabalha com situações complexas, que não permitem a definição extada *a priori* dos caminhos que a pesquisa irá seguir” (MOREIRA, 2002, p. 57, grifo do autor). As entrevistas foram previamente agendadas com os dirigentes e a pesquisadora realizou a coleta pessoalmente com os entrevistados, os quais se mantiveram à disposição durante o desenvolvimento integral do encontro e focados exclusivamente na entrevista concedida. Os respondentes autorizaram a gravação em áudio das entrevistas, pois foram esclarecidos sobre as características do método fenomenológico que tem foco na reprodução literal das palavras ditas pelo sujeito da pesquisa as quais, após as respectivas transcrições, constituem os conteúdos ou o objeto da análise fenomenológica.

Uma segunda etapa da pesquisa empírica foi desenvolvida adotando preceitos do interacionismo simbólico, conforme o que desenvolveram George Herbert Mead (1934) e Herbert George Blumer (1969). O interacionismo simbólico é apresentado por Moreira (2002, p. 47) como uma configuração que pode estudar os modos como as pessoas “[...] enxergam o sentido nas situações que vivem e dos modos segundo os quais elas conduzem suas atividades, em contatos com outras pessoas, numa base cotidiana”. Buscou-se “auscultar” os discursos presentes no dia a dia dos sujeitos da pesquisa dentro do seu local de trabalho, pois era internamente à empresa que os gestores viviam a prática profissional, experimentavam e conviviam com fenômenos comunicacionais impactantes nas rotinas internas, nos relacionamentos e no processo de gestão desses líderes com suas equipes de empregados. Repousa no interacionismo simbólico a noção de que as pessoas se reúnem em grupos, comunicam-se, atuam, interagem para construir sentidos mutuamente. “O interacionismo simbólico, pois, vê o sentido como produto social, como criação que é formada através de atividades definidoras das pessoas à medida que interagem” (MOREIRA, 2002, p. 49).

Elencada por interacionistas simbólicos como das principais técnicas de pesquisa qualitativa adotou-se a entrevista em profundidade com questões semiestruturadas em um roteiro construído a partir dos achados da pesquisa fenomenológica. A entrevista semiestruturada, como informa Triviños:

“[...] parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante” (TRIVIÑOS, 1990, p. 146).

Elaboraram-se questões sequencialmente organizadas, contudo com possibilidades para o entrevistado suplantá-las, complementá-las ou inserir novas abordagens, com base na sua experiência a respeito do tema “uso da comunicação oral e da comunicação interna na gestão de pessoas”. Foram convidados a participar os gestores de nível tático na empresa que eram líderes de equipes formalmente designados na estrutura administrativa da mesma. A decisão pela pesquisa qualitativa, nesta fase, ocorreu porque era objetivo investigar a aplicabilidade da comunicação oral e do diálogo entre líderes e empregados e aferir o grau em que a oralidade poderia se fortalecer a ponto de ser projetada para o campo das estratégias de comunicação interna em organizações. Alguns sujeitos da amostra não teriam disponibilidade para conceder a entrevista direta em profundidade, o que descaracterizava a abordagem fenomenológica, entretanto era indispensável coletar dados de modo a resguardar a complexidade dos fenômenos que emergiriam das respostas dos 13 gerentes e supervisores abordados como sujeitos da entrevista realizada.

[...] os fenômenos que não se prestam a uma fácil quantificação são os mais

apropriados para serem analisados pelos métodos e procedimentos da pesquisa qualitativa que, diferentemente da pesquisa quantitativa, “busca uma compreensão particular daquilo que estuda... ela não se preocupa com generalizações, princípios e leis... o foco da atenção é centralizado no específico, no peculiar, no individual, almejando sempre a compreensão” (COLTRO, 2000, p. 38).

As questões focalizaram na percepção dos gestores a respeito da atuação dos dirigentes da empresa e de como a comunicação oral, o diálogo e a comunicação face a face eram manifestadas no contexto interno de comunicação da unidade da empresa estatal localizada em Londrina, incluindo os modelos de gestão seguidos pelos próprios sujeitos. Um importante dado de resultado emergiu nesse ponto: os participantes, na medida em que respondiam ao que lhes era perguntado, davam-se conta da diferença entre seu próprio discurso formal, de valorização de regras e procedimentos, e o montante de oralidade que eram forçados a inserir nas interações indispensáveis para colocar em prática esses elementos normativos.

Para a terceira etapa, definiu-se que o método quantitativo seria necessário para alcançar os objetivos que remetiam às características da oralidade com base no pensamento de Richardson (1989, p. 30) de que pesquisas descritivas buscam descobrir características de um fenômeno. Tanto do ponto de vista do esclarecimento que podem trazer sobre os objetivos da comunicação interna, quanto pela identificação de quais características da oralidade estariam manifestadas na comunicação interna da empresa estatal que serviu como universo para a investigação, a aplicação do método quantitativo teve relevância compreendida para direcionar os achados da pesquisa. A pesquisa quantitativa foi aplicada com todos os empregados da empresa e a

definição da amostra foi do tipo não probabilístico por acessibilidade ou por conveniência. Adotou-se a recomendação de Gil (2007, p. 104) para a seleção dos elementos da população a que se teve acesso pois, segundo afirma o autor, estudos exploratórios ou qualitativos são vocacionados para este tipo de amostragem justamente porque não se prendem a exatidão das análises realizadas.

Da população de 235 empregados na época da coleta de dados foram pesquisados 171 sujeitos que responderam a um questionário estruturado, construído com perguntas fechadas e, em alguns casos abertas, para que o respondente pudesse manifestar-se mais livremente. Os dados emergidos desse levantamento mostraram plena coerência com as respostas obtidas dos demais instrumentos e tornaram nítida a intensa presença da oralidade permeando as relações funcionais entre os grupos participantes. Esse fato tornou possível afirmar, com expressiva segurança, e também por meio do diálogo crítico com os autores da revisão de literatura, que o comportamento observado na empresa produz indicativos capazes de permitir associar sua política de comunicação à oralidade em um plano de comunicação interna. Como conclusão da tese, projetaram-se, indicativos mais amplos sobre modos e usos da oralidade na comunicação com empregados e se delineou um norte para que gestores adotem a oralidade como estratégia relacional com suas equipes de empregados.

Considerações Finais

As relações conceituais de linguagem, diálogo, comunicação interna, oralidade e comunicação face a face foram dispostas, embora nem sempre nessa ordem, ao longo das abordagens teórico-metodológicas da tese de doutorado. Elas compõem, no entanto, um encaixe em que se tem a comunicação organizacional como área maior na qual se situou o interesse pela investigação de como acontece a comunicação entre organização,

gestores e empregados e, dentro dela, num primeiro recorte, também de natureza ampla, situando-se a comunicação interna. Com maior especificidade, buscou-se atingir explicações de como o fenômeno se configurava em comunicação face a face no *locus* definido, de modo a conhecer suas características e reais proporções. Para esse fim, tornou-se necessário compor um recorte espacial sem esquecer que a precisão da leitura somente poderia advir de um outro recorte, este de natureza conceitual tomando cuidado com sua adequação (numa visão qualitativa integrada).

Por esse motivo buscou-se, num primeiro momento, subordinar o conjunto de conceitos com os quais se pretendeu dispor os recursos para empreender o estudo e a investigação que lhe deu consistência: teve-se, portanto, os estudos organizacionais, dentro deles a comunicação organizacional e a comunicação interna como aquela que iria receber contribuições teóricas e fornecer novas perspectivas de conhecimento para as primeiras como uma de suas componentes essenciais. Para empreender essa tarefa, partiu-se das conceituações de linguagem com seu amplo espectro, vendo em seguida a oralidade como um de seus elementos constitutivos. No momento de efetivar particularizações aí comparecem as noções de diálogo e comunicação face a face.

Se, por um lado, consideram alguns que subjugar a tecnologia na comunicação organizacional seja um desleixo, parece também um desleixo que o uso da comunicação oral entre atores sociais brasileiros seja desvinculado desta que é uma cultura de acentuada oralidade. Omissão de grande impacto seria, pois, desprender a oralidade dos estudos organizacionais que, na visão da pesquisadora, está imersa na responsabilidade científica das relações públicas. A presença da tecnologia nos processos internos e externos está posta e bem acolhida, porém as questões humanas é que precisam urgentemente figurar nos níveis mais elevados de

discussão gerencial –, e isto poderá ser possível a partir de uma abordagem dialógica da academia com o mercado de trabalho.

A comunicação interna é uma dentre outras áreas de estudo, e é evidente que não cabe apostar exclusivamente nela a solução de todos os problemas organizacionais. Está localizado dentro dela, no entanto, um vasto campo de estudo ensejado pela relação entre oralidade e comunicação face a face, com potencial de gerar descobertas surpreendentes, e o que é ainda melhor, produzir novos conhecimentos a respeito da inserção do homem no trabalho.

Referências

BOHM, David. *Diálogo: comunicação e redes de convivência*. São Paulo: Palas Athena, 2005.

COLTRO, Alex. A fenomenologia: um enfoque metodológico para além da modernidade. *Caderno de Pesquisas em Administração*, São Paulo, v. 1, n. 11, p. 37-45, 1. trim. 2000.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOFFMAN, Erving. *Ritual de interação: ensaios sobre o comportamento face a face*. Petrópolis: Vozes, 2011.

LARKIN, Thomaz J. Face a face, a melhor forma de comunicar. *Comunicação Empresarial: a insubstituível oralidade*, São Paulo, n. 57, p. 4-7, out./dez. 2005. Entrevista concedida a Nara Damante.

MOREIRA, Daniel Augusto. *O método fenomenológico na pesquisa*. São Paulo: Pioneira Thomsom, 2002.

PRADO, Elisa. *Uma experiência diferente em comunicação interna*. Disponível em:
<http://www.aberje.com.br/acervo_colunas_ver.asp?ID_COLUNA=80&ID_COLUNISTA=8>. Acesso em: 8 ago. 2011.

RICHARDSON, Roberto Jerry. Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1989.

SANDERS, Patricia. Phenomenology: a new way of viewing organizational research. *Academy of Managements Review*, v. 7, n.1, p. 353-360, 1982.

SANTAELLA, Lúcia. *Comunicação e pesquisa: projetos para mestrado e doutorado*. São Paulo: Hacker Editores, 2001.

STAFFORD, Gena; VANC; Antoaneta; WHITE, Candace. Internal communication, information satisfaction and sense of community: the effect of personal influence. *Journal of Public Relations Research*, v.22, n.1, p.65-84, jan. 2010.

STUMPF, Ida Regina C. Pesquisa bibliográfica. In: BARROS, Antonio; DUARTE, Jorge (Org.). *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006. p. 51-61.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1990.

Os Processos de Comunicação Interna no Contexto das Tecnologias da Comunicação Digital: reflexões a partir das práticas de interatividade da Geração Y - Fernanda T. de Almeida¹⁷⁵

Resumo

Este artigo retrata os resultados obtidos na dissertação de Mestrado em Comunicação defendida em 2013, que buscou analisar a influência das tecnologias da comunicação digital nos fluxos e processos da comunicação interna das organizações. Parte-se do pressuposto de que estes novos elementos demandam uma mudança na lógica como estes processos e fluxos estão organizados. Como fundamentação teórica, utilizam-se os conceitos da comunicação organizacional, tecnologias da comunicação digital e estudos sobre as práticas de interatividade da Geração Y. Apresenta ainda o estudo aplicado em uma cooperativa médica, que adotou a intranet como ferramenta chave para o seu sistema de comunicação interna.

Palavras-chave: Comunicação Interna; Tecnologias da Comunicação Digital; Interatividade; Sociedade da Informação; Geração Y.

¹⁷⁵ Mestre em Comunicação (2013) pela Fac. de Arquitetura, Artes e Comunicação da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” FAAC/UNESP/Bauru, onde também se graduou em Relações Públicas (1995). É Especialista em Comunicação e Planejamento Estratégico pela Universidad Pontificia de Salamanca – Espanha (2007) e Especialista em Administração de Empresas com Ênfase em Marketing pela FAAP (2002).

As tecnologias da comunicação digital muito contribuíram para acelerar a dinâmica dos processos da comunicação organizacional, internos ou externos. Porém, apesar da atualização tecnológica, se observa que as ferramentas de comunicação digital, em muitos casos, são adotadas sem que a lógica dos processos comunicacionais seja revista. Na comunicação interna, por exemplo, isso pode ser observado quando um informativo interno impresso passa a ser enviado por e-mail, mas ainda formatado com o mesmo conteúdo estático e unilateral. Como elemento adicional a este cenário, os jovens que cresceram no contexto da comunicação digital interativa e habituados à construção de conhecimento colaborativo, estão gradativamente assumindo mais postos de trabalho nas organizações.

A partir destas considerações estabeleceu-se o objetivo de avaliar de que maneira a influência das tecnologias da comunicação digital e as práticas de interatividade e colaboração para a troca de informações, características da Geração Y, podem demandar uma revisão dos fluxos e processos da comunicação interna nas empresas.

Os Sistemas de Comunicação Interna nas Organizações

As organizações são compostas por estruturas físicas e recursos, sistemas e processos, pessoas e relacionamentos. Estes elementos são interdependentes e a dinâmica que resulta da interação deste conjunto dita o ritmo com que estas organizações atuam, produzem e interagem com seus públicos.

Paulo Nassar (2009) aponta elementos estruturais das organizações, como os recursos financeiros, materiais, mercadológicos, científicos, tecnológicos, históricos, comunicacionais e relacionais; além de destacar que as organizações são “(...) estruturadas com pessoas que atuam segundo divisões e processos de trabalho” (2009, p. 62). O autor destaca que a comunicação atua na dinâmica das organizações,

pois qualquer que seja o modelo administrativo adotado, a comunicação faz parte de um processo complexo de políticas, planejamentos e ações – dando ênfase à função de criar e ampliar relacionamentos.

É por meio da comunicação que ela [a organização] estabelece diálogos a respeito de suas políticas, suas ações e suas pretensões; informa, organiza e reconhece seus públicos de interesse, entre os quais seus colaboradores; legitima a sua existência; e trabalha na melhoria do ambiente de trabalho, entre outros objetivos. (NASSAR, 2009, p. 64)

Conhecendo os elementos que compõem as organizações e o papel da comunicação em sua dinâmica, ratifica-se que o “(...) sistema comunicacional é fundamental para o processamento das informações administrativas internas e do relacionamento das organizações com o meio externo” (KUNSCH, 2003, p. 69) e torna-se evidente a necessidade de se compreender este sistema comunicacional em cada organização, para analisar como ela se relaciona, produz, influencia e é influenciada em seu contexto social. Como um dos fundamentos, destaca-se que os estudos sobre a comunicação organizacional estabelecem três modelos de compreensão ou análise da sua dinâmica (KUNSCH, 2009):

1) *Modelo Mecanicista*: avalia a comunicação por um prisma funcional, como um sistema garantidor de eficácias e padrões, a partir das estruturas formais e informais. Apesar de ser um modelo tido por antiquado, ainda subsiste em muitas organizações:

Cremos que, em pleno terceiro milênio, as organizações não mudaram muito

em seu comportamento. Muitas vezes, elas têm uma retórica moderna, mas suas atitudes e ações comunicativas são ainda impregnadas por uma cultura tradicional e autoritária do século XIX. A abertura de canais de diálogo e a prática da “comunicação simétrica” requerem uma nova filosofia organizacional e a adoção de perspectivas interpretativas e críticas, capazes de incorporarem atitudes coerentes com os anseios da sociedade pós-moderna. (KUNSCH, 2009, p.72)

2) *Modelo Interpretativo*: considera que a organização é construída como uma cultura social, a partir da comunicação.

3) *Modelo Crítico*: avalia a comunicação a partir das relações de poder, sendo a organização um ambiente de conflitos, com foco nos agentes “oprimidos” ou minorias.

Somando as visões de Kunsch (2003) sobre a comunicação integrada; de Torquato (2010) sobre o poder da comunicação (poder expressivo) no engajamento do corpo funcional das organizações; de Ferrari (2011) sobre a visão crítica da comunicação organizacional; e de Bueno (2009) sobre o relacionamento do sistema de comunicação com o modelo de gestão; reforça-se a importância da comunicação no âmbito estratégico das organizações e como fator crítico para uma dinâmica eficiente do sistema organizacional.

Conforme Bueno (2009) o tipo de comunicação existente em uma organização é intrínseco ao estilo de gestão ali presente, por isso a necessidade de se entender os diferentes contextos organizacionais advindos da forma como uma organização é gerida (e o que os líderes desta organização entendem como

“comunicação”) antes de se pensar como é possível planejar e trabalhar a comunicação interna (OLIVEIRA e PAULA, 2009).

Em um contexto de “(...) convivência do moderno com o contemporâneo nas organizações” (OLIVEIRA e PAULA, 2009, p. 18) são vislumbradas algumas dificuldades para o planejamento e prática da comunicação interna dentro das organizações. Durante a revisão bibliográfica desta pesquisa, foram identificados fatores críticos para o planejamento da comunicação interna nas organizações nos dias atuais: queda de credibilidade quanto ao conteúdo informado pela organização (GRATES, 2006 apud OLIVEIRA e PAULA, 2009); facilidade de acesso a outras fontes de informação, além da organização; postura crítica do trabalhador (KUNSCH, 2003); relações de trabalho em constante alteração (FREITAS, 2009); mudança na temporalidade das relações (REGIS e GONÇALVES, 2009 e FREITAS, 2009) e por último a desagregação geográfica do público interno devido ao trabalho remoto (FREITAS, 2009; REGIS e GONÇALVES, 2009 e SCOLARI, 2008).

A partir deste cenário, Oliveira e Paula (2009) apontam para a necessidade da gestão estratégica da comunicação interna, transcendendo o modelo transmissional. Freitas (2009, p. 44) indica como possibilidade a ênfase ao pensamento criativo do público interno. “Nesse caso, o trabalhador, além de produzir, cria.” O planejamento da comunicação interna deve permitir que o processo criativo do indivíduo tenha lugar dentro do processo de trabalho/produção. Assim são identificadas tendências importantes para o fluxo da comunicação interna nas organizações: propiciar espaço para o pensamento criativo e para o engajamento dos trabalhadores nos processos organizacionais, não como meros reprodutores de atividades operacionais; mas como agentes ativos na formulação destes processos.

Torquato (2010) chama a atenção para o que define como “Comunicação Gerencial”, aquela que é realizada pelos líderes do nível médio da hierarquia organizacional. Segundo o autor, pouco

se atenta para este fator dentro do fluxo da comunicação interna nas organizações. No entanto, a atuação comunicativa de gerentes, supervisores e outros líderes de nível médio muitas vezes estão entre as causas das falhas na comunicação. Além dos problemas de mensagem e de canais, estão os problemas das fontes que “(...) não estão preparadas para maximizar a eficácia das mensagens que transmitem” (2010, p. 38).

Posicionamento similar demonstra Freitas (2009), que defende o incentivo ao diálogo nas organizações para tornar a comunicação interna eficaz, através do fomento à interação. A autora acredita que o incentivo ao diálogo e ao desenvolvimento de pessoas que entendam a comunicação e o relacionamento como fonte de liderança, poderão criar um cenário novo para a comunicação interna, com um foco diferente do que em geral se discute: “O diálogo exige investimentos em lideranças, ao contrário do que se vem materializando no campo da comunicação – investimento em veículos (mídias).” (FREITAS, 2009, p.151).

Em busca de fundamentos para a análise da Comunicação Administrativa, tem-se em Torquato (2010, p.46) o entendimento de que esta “(...) abrange todos os conteúdos relativos ao cotidiano da administração, atendendo às áreas centrais de planejamento e às estruturas técnico-normativas, com a finalidade de orientar, atualizar, ordenar e reordenar o fluxo das atividades funcionais”.

Para Kunsch (2003, p. 152) a Comunicação Administrativa é “(...) aquela que se processa dentro da organização, no âmbito das funções administrativas; é a que permite viabilizar todo o sistema organizacional, por meio de uma confluência de fluxos e redes”. Neste sentido, ainda segundo Kunsch (2003), o ato de administrar (planejar, coordenar, dirigir e controlar) é viabilizado pelos processos de comunicação que permeiam as organizações para o processamento de informações, sendo a “comunicação administrativa que faz convergir todas

essas instâncias” (2003, p.153). Mas a autora esclarece que a comunicação administrativa, relacionada com os fluxos, os níveis e as redes de comunicação da organização, não pode ser confundida com a comunicação interna, que para Kunsch é um

[...] setor planejado, com objetivos bem definidos, para viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus empregados, usando ferramentas da comunicação institucional e até da comunicação mercadológica. [...] a comunicação interna corre paralelamente com a circulação normal da comunicação que perpassa todos os setores da organização, permitindo seu pleno funcionamento. (2003, p. 154)

Marchiori (2008) indica proposições para a qualidade na comunicação interna, que englobam a definição de políticas e estratégias, diálogo aberto entre líderes e funcionários, busca do comprometimento por meio da verdade, seleção de informações pertinentes para o conhecimento, adaptação de formas e discursos aos diferentes segmentos de funcionários, utilização de vários canais, fomento à interatividade, valorização das lideranças formais e informais, e a mensuração. Para a autora a comunicação interna “(...) é uma ferramenta estratégica que estimula o diálogo entre lideranças e funcionários. Oportuniza a troca de informações via comunicação, contribuindo para a construção do conhecimento, o qual é expresso nas atitudes das pessoas. (MARCHIORI, 2008, p. 215-216)

Apesar das diferenças entre comunicação interna e comunicação administrativa, é possível, dados os conceitos, afirmar o quanto estão intimamente relacionadas, tendo em vista que podem utilizar a mesma estrutura de fluxos, níveis, redes e instrumentos de comunicação – representando o que se pode chamar de sistema de comunicação interna. Por este motivo esta

pesquisa se aplica aos dois âmbitos comunicacionais, considerando ainda que o público receptor é o mesmo e que as mudanças socioculturais citadas a seguir afetam a recepção da comunicação por este público nas duas modalidades – interna e administrativa.

As Tecnologias da Comunicação Digital sobre os Sistemas de Comunicação Interna

As pessoas que cresceram em um ambiente de acesso às tecnologias da comunicação digital tendem a raciocinar e a criar conhecimento de forma diferente das gerações anteriores, que cresceram expostas a um sistema midiático menos interativo. Esse é o pensamento chave do pesquisador Don Tapscott¹⁷⁶, que desde 1996 estuda o desenvolvimento das pessoas nascidas a partir de 1977 (Geração Y) e como esses padrões de comportamento afetam a economia, o trabalho, a educação e o ambiente político-social.

Segundo Tapscott (2010) uma diferença fundamental no desenvolvimento das crianças *Baby Boomers* (nascidas entre 1946 e 1964) e da Geração Y, é como se relacionaram com a mídia predominante em sua época e as diferenças cognitivas que essa relação gerou em sua forma de aprender e raciocinar. O autor entende que a televisão, por usar uma linguagem que expõe conteúdo ao seu espectador, exigiu menos da capacidade criativa destas crianças, em comparação com aquelas que cresceram usando a internet.

Na internet, as crianças têm de procurar informações, em vez de simplesmente observá-las. Isso as obriga a desenvolver o raciocínio e

¹⁷⁶ Presidente da empresa de pesquisa e consultoria nGenera Innovaton Network e professor adjunto de administração na Universidade de Toronto, com diversas publicações sobre o tema da tecnologia de comunicação digital.

habilidades investigativas. E muito mais – elas precisam se tronar críticas. Que sites são bons? Como posso discernir o que é real e o que é fictício – tanto em uma fonte de dados quanto em um bate-papo virtual com o astro de um filme para adolescentes? Sob vários aspectos, a Geração Internet é a antítese da Geração TV. A passagem de uma mídia difusora unidirecional para uma mídia interativa surtiu um efeito profundo na Geração Internet. (TAPSCOTT, 2010, p. 33)

Destaca-se que essas colocações são baseadas apenas no relacionamento das crianças com a mídia predominante em suas épocas, sem considerar outras oportunidades de exercício de criatividade em cada geração; como alerta Scolari (2008), quando relembra que pesquisas baseadas na semiótica, na teoria da recepção e nos estudos culturais demonstraram que não se mostrou sempre real a figura do “receptor abobado em frente à tela”.

Para Tapscott (2010) há oito tendências que caracterizam o comportamento da Geração Y: liberdade, customização, investigação, integridade, colaboração, entretenimento, velocidade e inovação. Segundo o autor, as organizações precisam atentar a estas tendências para entenderem como esta geração irá influenciar as estruturas laborais, educacionais e políticas, hoje e no futuro. Ele defende que será ineficaz buscar enquadrar os indivíduos desta geração aos paradigmas atuais e que a compreensão e a busca da sinergia entre estas características é o melhor caminho para poder conquistar os indivíduos desta geração e ao mesmo tempo obter o melhor dentre seus principais traços: a criação colaborativa.

Propõe-se que, para poder estimular e obter os resultados da cultura colaborativa da Geração Y, as empresas precisam criar um ambiente propício para tal. Em conjunto com outros fatores, podem adotar ferramentas de trabalho que permitam a interatividade. O uso de redes sociais internas é um exemplo, mas outras características estruturais, como acesso aos principais decisores e a formação de redes de trabalho, também podem ser facilitadas.

Para Corrêa (2009) as organizações precisam considerar a “ambiência digital”:

O que chamamos de ambiência digital reflete exatamente as estruturas de comunicação complexas e autorreconfiguráveis, com potencial de geração de fluxos informativos e comunicacionais pluridirecionais, descentralizando a verticalidade das relações sociais e de comunicação nos diferentes ambientes, sobretudo nas empresas. [...] evidencia-se o fato de que a comunicação na sociedade contemporânea e a comunicação corporativa especificamente recorrem cada vez mais à invisível e poderosa rede de conexões provida pelas TICs. Nesse sentido, caminhamos para um mundo cujas ações e características físicas serão sustentadas por conexões digitais de diversas categorias. (CORRÊA, 2009, p. 326)

Dados os conceitos de Tapscott e Corrêa, acredita-se que as organizações perdem ao manter fluxos de comunicação interna unilaterais e apenas descendentes. Se alguns trabalhadores possuem mais habilidade para criar conhecimento em um ambiente interativo, é possível inferir que a impossibilidade de praticar a interatividade pode influenciar negativamente a sua capacidade de criação – e no ambiente organizacional, afetaria o desenvolvimento de todo o seu potencial de trabalho.

Para contribuir com esta análise, soma-se o conceito de Inteligência Coletiva de Pierre Lévy, entendido como

[...] uma inteligência distribuída por toda a parte, incessantemente valorizada, coordenada em tempo real, que resulta em mobilização efetiva das competências. Acrescentemos à nossa definição este complemento indispensável: a base e o objetivo da inteligência coletiva são o reconhecimento e o enriquecimento mútuo das pessoas, senão o culto de comunidades fetichizadas ou hipostasiadas. Uma inteligência distribuída por toda parte: tal é o nosso axioma inicial. Ninguém sabe tudo, todos sabem alguma coisa, todo o saber está na humanidade. (LÉVY, 2004, p.20)

Trazer o conceito de Inteligência Coletiva para as organizações pode ser possível em um processo gradativo e gerenciado. O próprio autor indica que o conceito “é muito mais um problema em aberto – tanto no plano prático como teórico – que uma solução pronta para ser usada (...) trata-se de uma cultura

a ser inventada e não um programa a ser aplicado.” (LÉVY, 1999, p. 209).

Somando o perfil de um receptor interno com alto senso de colaboração às possibilidades que a comunicação digital permite, fica evidenciada a necessidade de se refletir a lógica dos sistemas de comunicação interna e não simplesmente a troca das ferramentas de comunicação por outra mais avançada, como nos indica Corrêa:

[...] fluxos e processos comunicacionais impactados pelas tecnologias digitais ganham um papel diferencial nos diversos ambientes organizacionais; *as pessoas* que gravitam nesses ambientes, também impactadas pela digitalização, *têm seu protagonismo potencializado* e, ao mesmo tempo, sua forma de comunicar transformada; disso tudo emerge a necessidade de uma nova visão da comunicação nos ambientes corporativos – uma visão estratégica e tecnológica. (CORRÊA, 2009, p. 318, grifo nosso)

É possível dizer, portanto, que o ambiente organizacional tomado pelas tecnologias da comunicação digital deve dar espaço a um papel ativo do trabalhador no processo comunicacional; e sua formação deve considerar este receptor habituado a se reunir em comunidades e redes de informação e à troca de experiências e conteúdos; atitudes características da sua forma de geração de conhecimento.

Destacamos que essas trocas comunicacionais, ao ocorrerem em ambientes digitalizados, assumem em grande medida as principais características destes, tais como: a multiplicidade e não-linearidade das mensagens, a flexibilização do tempo e a virtualização dos relacionamentos e intercâmbios. O que temos, por consequência, é uma espécie de digitalização dos significados coletivos que fluem nos ambientes organizacionais. (CORRÊA, 2009, p. 319)

Assim ficam demonstradas algumas reflexões que emergem da adoção das tecnologias da comunicação digital nos sistemas de comunicação interna nas organizações. Não se trata apenas de implantar ferramentas, mas, a partir das leituras realizadas, percebe-se que não se pode transpor o sistema de comunicação já existente para as ferramentas digitais – é preciso criar um novo processo de comunicação, que, a partir das possibilidades oferecidas pelas tecnologias digitais, ofereça suporte e fomente a interatividade.

Porém, os cuidados não cessam aqui. O planejamento da comunicação interna baseado nas tecnologias digitais ainda deve enfrentar um fator crítico bastante relevante na realidade brasileira: a exclusão digital.

Apesar dos avanços conquistados no Brasil nos últimos 4 anos (aumento de 80%¹⁷⁷ dos lares com computador nos últimos quatro anos), 47% da população afirma nunca ter acessado a

¹⁷⁷ Segundo dados da pesquisa CETIC de Acessibilidade à Tecnologia da Informação, versões 2011, 2010, 2009 e 2008, publicada pelo Gestor da Internet no Brasil (CGI).

internet e esse percentual pode piorar em determinadas regiões ou estratos sociais. Destarte, uma política de comunicação baseada no uso de tecnologias digitais – seja em um macro ou microuniverso – deve considerar que há três grupos principais de indivíduos, conforme seu relacionamento com as TIC's. Os dois primeiros grupos são classificados por Castells (1999), apud Barbosa Filho e Castro (2008) – os *interatuantes* (aqueles que selecionam e criam seu próprio círculo de informações na rede), os *interatuados* (aqueles que participam da rede, mas que recebem conteúdos pré-formatados). O terceiro é identificado por Barbosa Filho e Castro (2008) – o Analfabeto Digital, que não tem ciência destas tecnologias e não sabe avaliar como terá sua vida influenciada por elas.

Principais Resultados da Análise do Sistema de Comunicação Interna em uma Cooperativa Médica

Em busca da avaliação dos conceitos teóricos na realidade de uma organização, foi realizada uma pesquisa através do método do estudo de caso, optando-se por usar majoritariamente a metodologia de Robert K. Yin (2010). Esta organização foi pesquisada em um contexto específico caracterizado pela adoção de uma ferramenta de comunicação digital (intranet) como ferramenta chave do seu sistema de comunicação interna, analisando especificamente o corpo funcional formado por trabalhadores administrativos contratados em regime CLT e seu relacionamento com os diretores desta cooperativa médica.

Em 2009 esta organização identificou a insatisfação de seus funcionários com o sistema de comunicação interna, o que motivou investimentos para sua melhoria, agregando novos elementos e fomentando algumas mudanças na sua cultura interna de comunicação e participação. Para entender mais profundamente o sistema de comunicação interna da organização e como ela está incorporando os trabalhadores da Geração Y em sua estrutura, foram realizados dois levantamentos de dados: uma pesquisa quantitativa entre o universo de funcionários e uma

entrevista com seu principal dirigente. A seguir serão apresentados os principais resultados obtidos nestes levantamentos e a análise dos dados mais relevantes.

Inicialmente, destaca-se que a Geração Y (GY) representa 75% do total de funcionários. O grupo possui alto grau de instrução, pois a soma de funcionários graduados ou com pós-graduação representa 52% dos trabalhadores. Com relação ao gênero, 77% são do sexo feminino e este percentual sobe para 80% na análise isolada da GY.

Para o consultor e especialista em Conflitos de Gerações, Sidnei Oliveira (2011), a Geração Y é fruto de um determinado contexto de crescimento, caracterizado pela explosão do acesso às tecnologias digitais. Assim essa categorização não pode considerar apenas o ano de nascimento, mas também que determinado contexto estivesse presente.

Evidentemente, cada geração tem sua peculiaridade e o que forma a geração não é necessariamente a data de nascimento e, sim, o contexto em que ela viveu enquanto estava se formando. Cada uma dessas gerações nasceu em contextos diferentes: a geração tradicional nasceu antes da Segunda Guerra Mundial, durante um período de depressão profunda; a *Baby Boomers* surgiu nos anos dourados; a X foi criada durante os anos rebeldes; a Y nasceu durante o período de maior crescimento tecnológico e de acesso à tecnologia; e a geração Z nasce no processo de apogeu de toda a tecnologia e da internet. (OLIVEIRA, 2011)

A partir da adição desta perspectiva buscou-se conhecer as circunstâncias em que tiveram acesso à internet, ou seja, se cresceram ou não expostos às tecnologias da comunicação digital. Para tanto, o grupo da GY (75% do total de funcionários), foi dividido na tabela 1 de acordo com a idade em que tiveram o primeiro contato com a internet:

Tabela 1 – Divisão do grupo Geração Y pela Idade em que teve acesso à Internet

Idade em que teve o primeiro acesso à internet		
	No.	%
até 12 anos	23	23%
entre 12 e 18 anos	50	50%
mais de 18 anos	20	20%
não respondeu	7	7%
	100	100%

Fonte: Elaborado pela Autora

Portanto, no grupo em questão apenas 23% cresceu com acesso à internet, ou seja, expostos às condições de interatividade on-line descritas tanto por Tapscott como por Oliveira como fatores chaves para a formação da personalidade característica da GY. Acredita-se que este fator tenha influência direta nos resultados apresentados pelo grupo quanto aos seus hábitos de comunicação on-line, visto que apenas 11% deles declaram participar de jogos on-line ou fóruns de discussão e apenas 7% declararam criar conteúdo próprio para a internet – exemplos de práticas interativas que, segundo Tapscott (2010) caracterizam as práticas cognitivas desta geração. Estes resultados mostram um grupo com hábitos mais próximos do que Castells (1999) descreveu como “interatuados”; fato que, pode-se inferir, está relacionado com o contexto tardio no qual este grupo efetivamente teve acesso e se relacionou com as tecnologias digitais.

Quanto à avaliação dos funcionários e suas expectativas sobre o atual sistema de comunicação interna, estes foram questionados quanto à contribuição da Intranet para mantê-los informados, o que obteve 87% de respostas positivas. Com relação às implementações para melhorar o sistema de comunicação interna como um todo há duas citações a destacar. A primeira é intensificar o uso da comunicação digital (e-mail + intranet) citado por 52% dos funcionários. Em segundo lugar é citada a intensificação no uso da comunicação oral (reuniões formais ou informais entre as áreas), por 29% dos funcionários.

Uma análise geral mostra que os funcionários acreditam na comunicação digital, principalmente como ferramenta que dá agilidade ao processo da comunicação interna e que também contribui para a democratização das informações. No entanto, em relação à interatividade, o grupo se mostrou mais próximo desta prática através do diálogo do que através das tecnologias da comunicação digital, o que foi relacionado aos resultados na análise sobre seu relacionamento com as tecnologias digitais fora do ambiente de trabalho.

Portanto, no caso em análise, para a melhoria do sistema de comunicação interna, a organização teria duas frentes para atuar: preparar seus funcionários para intensificar o uso da comunicação digital nos modelos e ferramentas existentes, ao mesmo tempo em que deve propiciar mais oportunidades para a colaboração entre a equipe através do diálogo. Esta proposta vai ao encontro do que foi possível levantar em entrevista com o presidente da organização, que observou a necessidade de ampliação do uso da intranet, porém acredita na formação de um processo educativo para o desenvolvimento de pessoal.

Desta forma é possível que, fomentando a colaboração pessoal, quando essa atitude se solidificar como um aspecto cultural da organização, essa prática possa ser transferida para a comunicação on-line, chegando então ao cenário descrito por Tapscott.

Considerações Finais

O objetivo da pesquisa retratada neste artigo foi realizar uma análise sobre a comunicação interna no contexto das tecnologias da comunicação digital, considerando as práticas de interatividade peculiares da Geração Y. Nos fundamentos teóricos se identificou que os sistemas de comunicação interna nas organizações precisam ser reorganizados para a adoção das tecnologias da comunicação digital. A simples troca de ferramentas não é suficiente, é necessária também uma mudança na forma como está organizado para que a “ambiência digital” (CORRÊA, 2009) permita o aproveitamento de toda a potencialidade destas ferramentas para ampliar as oportunidades de interação dentro da organização.

Foi identificado também na fundamentação teórica, que indivíduos da Geração Y têm hábitos peculiares de interatividade. À medida que as organizações recebem mais trabalhadores da GY, poderão aproveitar melhor desta prática para a geração de conhecimento colaborativo, desde que criem um ambiente propício para tal.

Em complemento, o estudo do caso relatado ratificou a necessidade de se considerar os três perfis de relacionamento com as tecnologias da comunicação digital – os interatuados, os interatuantes e os analfabetos digitais. Considerando que a pesquisa demonstrou que poucos funcionários da organização declararam ter acesso às tecnologias digitais na infância, se observou que as práticas de interatividade estão relacionadas com o histórico dos indivíduos quanto ao acesso e uso das tecnologias digitais, mostrando que a caracterização dos perfis geracionais não pode ser feita somente pelo ano de nascimento.

Daí a necessidade de se entender que instrumentos de comunicação são importantes, mas são meios; o ato da comunicação é entre as pessoas, como alerta Ferrari:

(...) o fenômeno da globalização está aí a nos desafiar para a descoberta de novos modelos e paradigmas em todo o contexto da atividade humana, mas também não podemos nos esquecer de que as organizações são o resultado da soma de pessoas que precisam ser entendidas em seu entorno próprio, a fim de que sejam respeitadas suas identidades e seus valores locais. (FERRARI, 2011, p. 137).

Finalizando, coloca-se a visão pessoal de que os sistemas de comunicação interna devem servir a dois objetivos: integração e relacionamento; e, produtividade e eficiência. Refletir sobre estes sistemas a partir das possibilidades que as tecnologias da comunicação digital oferecem é uma forma válida para o alcance estes objetivos:

Precisamos agir para gerar proximidade, dar sentido às experiências e aprimorar relacionamentos. Para tanto, voltamos a reforçar a preocupação de construir conhecimento que, em nosso entender, é a nova função da comunicação interna. (MARCHIORI, 2008, p. 222)

Referências

BARBOSA FILHO, A. e CASTRO, C. **Comunicação Digital: educação, tecnologia e novos comportamentos**. São Paulo: Paulinas, 2008

BUENO, WC. **Comunicação Empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CETIC. **Pesquisa sobre o Uso das Tecnologias da Informação e da Comunicação no Brasil**. 2011. Disponível em <http://www.cetic.br/empresas/index.htm>. Acessado em 08/09/2012.

CORRÊA, E.S. Comunicação Digital e Novas Mídias Institucionais. In KUNSCH, Margarida M. K. (Org.). **Comunicação Organizacional V.1**. São Paulo. Saraiva. 2009. p. 317 a 335.

ESTRELLA, C.; BENEVIDES, R.; FREITAS, R.F. (Org.) **Por Dentro da Comunicação Interna – tendências, reflexões e ferramentas**. Curitiba: Champagnat, 2009.

FERRARI, M.A. Contexto Global e Latino-Americano da Comunicação e Relações Públicas. In: GRUNIG, J.E.; FERRARI, M.A.; e FRANÇA, F. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. 2ª ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011.

FREITAS, R. F. O Trabalho na Contemporaneidade: da precariedade à inovação na comunicação organizacional. In: ESTRELLA, C.; BENEVIDES, R.; FREITAS, R.F. (Org.) **Por Dentro da Comunicação Interna – tendências, reflexões e ferramentas**. Curitiba: Champagnat, 2009. P. 29-48.

FREITAS, S. G. Comunicação Interna e o Diálogo nas Organizações. In: KUNSCH, M.M.K. (Org.) **Gestão Estratégica**

em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. 2ª. ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009. p. 139-153.

GRUNIG, J.E.; FERRARI, M.A.; e FRANÇA, F. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos.** 2ª ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011.

KUNSCH, Margarida M. K. (Org.). Percursos Paradigmáticos e Avanços Epistemológicos nos Estudos da Comunicação Organizacional. In **Comunicação Organizacional V.1.** São Paulo. Saraiva. 2009. p. 64 a 89.

_____ (Org.) **Comunicação Organizacional: Histórico, Fundamentos e Processos V.1.** São Paulo: Saraiva, 2009.

_____ **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas.** 2ª. ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009.

_____ **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** 5ª. ed. São Paulo: Summus, 2003.

LÉVY, P. Cibercultura. **São Paulo: 34, 1999.**

_____ **Inteligência Coletiva: por uma antropologia do ciberespaço.** Tradução do francês de Felino Martínez Álvarez. Whashington DC. Organización Panamericana de la Salud. 2004.

MARCHIORI, M (Org.) **Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional** São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

MARCONI, M.A. e LAKATOS, E.M. **Técnicas de Pesquisa.** 7ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

NASSAR, P. Conceitos e Processos em Comunicação Organizacional. In: KUNSCH, M.M.K. (Org.) **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. 2ª. ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009. p. 61-75.

OLIVEIRA, I.L.; PAULA, M.A. de. Desafios da Comunicação Interna: Interferências da Contemporaneidade. In: ESTRELLA, C.; BENEVIDES, R.; FREITAS, R.F. (Org.) **Por Dentro da Comunicação Interna – tendências, reflexões e ferramentas**. Curitiba: Champagnat, 2009.

OLIVEIRA, S. **Os Y's e as Novas Relações Trabalhistas** – entrevista concedida à Revista do Instituto Humanitas Unisinos. Disponível em: <http://www.ihuonline.unisinos.br/index.php?option=com_content&view=article&id=3851&secao=361> Acessado em: 04/11/2012.

REGIS, F.; GONÇALVES, F. Paradigmas de Relações Públicas: contribuições da teoria da complexidade para se pensar a comunicação interna nas organizações. In: ESTRELLA, C.; BENEVIDES, R.; FREITAS, R.F. (Org.) **Por Dentro da Comunicação Interna – tendências, reflexões e ferramentas**. Curitiba: Champagnat, 2009.

SCOLARI, C. **Hipermediaciones: elementos para una Teoría de la Comunicación Digital Interactiva**. Barcelona: Gedisa, 2008.

TAPSCOTT, D. **A Hora da Geração Digital**. Rio de Janeiro: Agir Negócios. 2010.

TORQUATO, G. Tratado de Comunicação Organizacional e Política. 2ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

YIN, R. K. Estudo de Caso: planejamento e métodos. 4ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2010.

Comunicação com Empregados nas Interações Sociais Digitais - Paulo Henrique Leal Soares¹⁷⁸; Rozália Del Gáudio¹⁷⁹

Resumo

Nesse artigo discutimos como a comunicação com empregados tem sido impactada pela evolução das redes sociais online. Partimos da observação de que, com as inovações tecnológicas, as pessoas têm acesso mais facilitado a canais para expressão e opinião; que esse fenômeno gera implicações consideráveis para as premissas de centralização e controle – típicas da gestão organizacional; além de provocar impactos na forma de gerir a reputação organizacional e na atuação dos gestores das organizações e da área de Comunicação. O texto foi construído a partir de referências bibliográficas e reflexões iniciais sobre o tema, com o objetivo de pontuar limites e também novas possibilidades que as redes sociais online podem trazer para a criação de um ambiente de mais interação e participação dentro das organizações.

¹⁷⁸ Mestrando em Comunicação pela PUC Minas, pós-graduado em Comunicação Organizacional pela UFMA e PUC Minas. Diretor do capítulo Rio de Janeiro da Aberje (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial) e membro do IABC (Associação Internacional de Comunicadores Empresariais). Gerente de Comunicação Corporativa da Vale.

¹⁷⁹ Doutora em Ciências Sociais e Master em Sociologia e Antropologia pela Universidade de Paris 1, Panthéon Sorbonne, Mestra em Administração de Empresas e Bacharel em Comunicação Social/ Jornalismo, pela Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG. Professora do MBA Aberje/ESEG de Gestão da Comunicação Organizacional. Gerente de Comunicação Corporativa na C&A Brasil.

Palavras-chave: Comunicação Interna; interações digitais; participação.

Introdução

Desde que Taylor escreveu há mais de um século seus “Princípios de Administração Científica”, muita coisa mudou dentro das organizações. Se por um lado a gestão continua a buscar mecanismos para maior produtividade e geração de lucros, a comunicação deixou de ser percebida como um instrumento de repasse de ordens para o cumprimento de uma tarefa, e passou a assumir um papel de busca de melhor conexão e compartilhamento entre as pessoas, pelo menos em nível discursivo. Podemos tratar essa (busca de) evolução na comunicação como uma passagem de um paradigma informacional para um paradigma relacional. Entretanto, apesar da necessidade do estabelecimento de relacionamentos por parte das organizações para viabilizar o desenvolvimento dos seus objetivos de negócio, observamos que as ações informacionais ainda são maioria nos contatos das organizações com os interlocutores. A prática do diálogo nas organizações só acontecerá quando o julgamento e as pré-suposições forem suspensas, dando lugar à reflexão, a busca da mudança e a promoção das relações entre os interlocutores (FREITAS, 2008).

Além de uma mudança de perspectiva na prática de comunicação no contexto das organizações, vivemos atualmente outra revolução, caracterizada pelo desenvolvimento de novos canais para expressão e compartilhamento entre as pessoas, trazida pelas redes sociais online. De maneira ímpar, hoje é cada vez mais possível para um indivíduo manifestar sua opinião sobre empresas, produtos, serviços, outras pessoas ou sobre a sua vida para um grupo potencialmente grande de públicos. Com isso, verificamos, do ponto de vista da gestão da comunicação no contexto das organizações, um importante deslocamento do controle desse processo e uma constatação cada vez maior de que não é mais possível às empresas administrarem o que pensam,

querem ou sentem os seus interlocutores. Assim, não é exagero observar que as organizações não estão (ou nunca estiveram?) na centralidade das relações, ainda que pautem suas ações comunicacionais muitas vezes numa prática assimétrica.

Na perspectiva da comunicação com os empregados, esse novo contexto representa complexidades adicionais. Afinal, não se trata mais de orientar e dar *feedback* sobre as condutas esperadas dos trabalhadores, mas buscar a construção de um espaço de interação que permita trocas simbólicas e materiais aderentes às óticas empresariais e pessoais. Os empregados deixaram de ser “atores passivos” na comunicação formal das empresas e têm se colocado de maneira cada vez mais contumaz como agentes de expressão e construção (ou desconstrução) da reputação corporativa.

Nesse artigo vamos discutir do ponto de vista teórico esse caminho de evolução nos paradigmas informacional e relacional, a emergência das redes sociais online e seus impactos no processo de comunicação com empregados e alguns limites e possibilidades dessas novas tecnologias para a criação de espaços de mais compartilhamento e relacionamento entre as pessoas. Ele está dividido em um item que discute especificamente a comunicação interna e outro que trata das redes sociais online. Nas nossas considerações finais, avaliamos a evolução do perfil do trabalhador, hoje mais conectado e com vínculos menos permanentes com as empresas, e desafios para a gestão – inclusive de comunicação – nesse novo ambiente organizacional.

Comunicação com empregados: do paradigma informacional ao relacionamento online

Especialistas como Fagan-Smith e Rosenblum (2013) indicam que uma cultura organizacional aberta à comunicação tem maior potencial de gerar crença e engajamento junto aos empregados e, conseqüentemente, melhores resultados financeiros. Desta maneira, o processo de comunicação e

relacionamento com empregados tem se posicionado de forma cada vez mais estratégica para a gestão organizacional. Apesar desse importante reposicionamento, a prática da comunicação interna traz no seu dia a dia alta complexidade, tanto para os gestores quanto para os profissionais de comunicação. A começar pelo conflito inerente nas relações internas entre empresa e empregados, como apontamos em artigo apresentado no VI ABRAPCORP: a empresa visando lucro, crescimento, conquista de mercado e ampliação das atividades; já os empregados buscando melhorias salariais, de clima interno e oportunidades de crescimento (SOARES; DEL GÁUDIO, 2012).

O fato é que todas as organizações se relacionam, interagem com seus públicos na existência ou não de uma estrutura formal de comunicação. A comunicação é inerente ao ser humano e as organizações. Cabe ao profissional de comunicação nas organizações suportá-las nesse processo de complexidade extrema. Baldissera (2008) reforça que a comunicação é o espaço onde as relações se materializam em constante transformação. “Isso exige reconhecer que a comunicação constitui-se em lugar e fluxo privilegiados para a materialização das inter-relações/interações culturais e identitárias, de modo que, dialógica e recursivamente, construam-se/transformem-se mutuamente.” (BALDISSERA, 2008, p. 36). O autor destaca ainda que comunicação, como a organização, é relação. Oliveira e Paula (2008) defendem a existência de incertezas nas relações, além de trocas simbólicas e práticas na sociedade contemporânea, o que irá causar mudança no comportamento das organizações e em especial nas suas relações com os interlocutores.

Baldissera (2008) defende que “a comunicação atualiza-se como lugar organizativo dos sentidos postos em circulação”. Podemos afirmar que as relações entre os públicos, em especial os empregados, e as organizações também acontecem na circulação dos sentidos. Constantemente, organização e empregados,

gestores e empregados, empregados e empregados estão disputando sentido, ação feita nem sempre de forma consciente e estruturada. A compreensão desta troca é importante para a estruturação de um trabalho de comunicação, baseado no diálogo, em uma comunicação dialógica e no Paradigma Relacional.

Nessa perspectiva, recorre-se a Eco (1991, p. 39-40) quando afirma que o signo não é uma entidade fixa e, sim, uma entidade em permanente construção/transformação. Da mesma forma, a significação experimenta o permanente (re) tecer, pois qualquer nova informação/experiência, independentemente de sua natureza, permite ao sujeito ‘associar aos’/ ‘reconhecer-nos’ mesmo signos significação diversa, mesmo que em pequenas porções (BALDISSERA, 2008, p. 40).

Os mesmos signos, que estão em constante ressignificação, fazem parte das trocas diárias entre as organizações e seus interlocutores. Cada consumo, cada experiência, cada ponto de contato que as organizações estabelecem com os seus interlocutores reforçam ou não as mensagens expressas deliberadamente pela área de Comunicação. Quanto mais distante da realidade estas mensagens estiverem enquadradas, maior a possibilidade de ruídos e desconfiança gerada no interlocutor, seja ele consumidor, fornecedor, membro de entidade, sindicato, governo, comunidade e, em especial, o público interno.

Na atualidade, com o hipertexto e as possibilidades de múltiplas conexões que se transformam em experiências vividas diariamente pela sociedade, o pensamento complexo vai além de visão mecanicista do mundo e do processo comunicacional (CURVELLO; SCROFERNEKER, 2008). Dessa maneira, à complexidade da gestão – inclusive da comunicação – acrescenta-se a complexidade das trocas simbólicas e disputas de sentido que

ocorrem dentro do espaço organizacional e, mais recentemente, no (infinito) espaço virtual.

As organizações não podem se fechar, precisam estar abertas para a interação com a sociedade, buscar legitimidade e visibilidade pública. Os seus negócios hoje são impactados por essas relações e pelas percepções dos interlocutores das organizações. “Essa interação é desenvolvida com base em grupos específicos, cuja opinião, reação, concordância e adesão às políticas e aos projetos organizacionais precisam ser constituintes da interação.” (LIMA e OLIVEIRA, 2012, p. 109). As autoras destacam que o conceito de público nas organizações tem um significado que vai além do grupo de indivíduos considerados estratégicos (em alguns casos denominados *stakeholders*, público de interesse ou interlocutores). Trata-se do caráter público da organização, considerando os aspectos não privados de suas relações com o universo externo ao contexto organizacional. Dentro do ambiente organizacional, os espaços de interação passam a ser cada vez mais importantes para a realização dos objetivos empresariais.

Essa abertura e esse movimento de busca de interação, normalmente visam criar mais clareza de propósito e compartilhá-lo como todos dentro da organização, facilitando dessa maneira a construção e manutenção de um padrão de trabalho e entrega aderente às expectativas da gestão. Entretanto, “criar clareza de direção num mundo complexo, demanda estabelecer uma história consistente sobre os negócios, gerando mais confiança, segurança e engajamento dos empregados, e construindo uma experiência compartilhada junto a diferentes audiências.” (TOWERS WATSON, 2012, p. 2). Partindo dessa premissa, fica evidente que a busca de mais clareza demanda por parte das organizações um grande esforço de coerência, e a busca de mecanismos de diálogo efetivo (e não práticas unidirecionais como costumamos ver em algumas ações de comunicação interna). A demanda passa a ser de um processo de comunicação interna muito além das

ferramentas de comunicação, tradicionalmente baseadas no paradigma informacional. À simples troca de informação necessária para a execução de uma tarefa, contrapõe-se o imperativo de um relacionamento mais simétrico e próximo.

Outra importante observação sobre a evolução da comunicação com empregados vem da constatação de que hoje, mais do que nunca, o público interno tem acesso a uma extensa rede de informação, tornando-se cada vez menos dependente da versão oficial da empresa, e também a sofisticados canais de expressão e comunicação, ofertados pelas redes sociais online, por exemplo. Essa constatação confirma que as relações internas estão baseadas em processos mediados que, ao serem compartilhados, geram novos espaços de trocas simbólicas, integrando-se, ou resistindo, ao sistema organizacional. No próximo item, vamos discutir um pouco mais profundamente sobre esses impactos.

Redes sociais virtuais: novos espaços de diálogo ou futuro silêncio?

As organizações estão sofrendo uma transformação no processo de interação com seus interlocutores, muito em função das interações nas redes sociais virtuais. O controle sempre foi um elemento central da vida e do poder nas organizações, um desejo comum, uma expectativa de alta liderança e um dispositivo “natural”. Tendo se pautado sempre pela criação de procedimentos e estruturas para garantir controle da atuação no mercado, junto aos fornecedores, clientes e público interno, a gestão das organizações tem sido confrontada a um novo contexto, no qual face ao mundo virtual e em especial às redes sociais, depara-se com uma inversão nessa lógica de controle e poder. Trata-se de um cenário que traz o desafio sobre a compreensão sobre o funcionamento das redes virtuais e estabelece a necessidade de co-vivência num ambiente caracterizado pela descentralização, autonomia e imprevisibilidade.

Em um artigo intitulado “A companhia nua”, Fagan-Smith (2012) mostra que na existência de uma mídia social em um mundo conectado, os empregados expressam os seus sentimentos a respeito das organizações, de forma direta, aberta e quase sempre devastadora. As organizações envolvidas em escândalos causados por informações postadas nas redes sociais pelos seus atuais ou ex-empregados perdem valor de mercado e gastam milhões para tentar recuperar o estrago causado em sua reputação pelos comentários, verdadeiros ou não, destes indivíduos. A autora também menciona o estudo Edelman Trust Bartometer, uma pesquisa pública sobre confiança nos governos, organizações, mídia e também ONGs. Os presidentes das organizações perderam 12% de confiança entre 2011 e 2012 (de 50% para 38% de confiança) e os empregados tiveram 16% de crescimento também entre 2011 e 2012 (de 34% para 50%). Outro ponto interessante na pesquisa é que a confiança em “uma pessoa comum como eu” aumentou 22 pontos em 2012, representando 65% da confiança entre os mais de 30.000 respondentes pesquisados em 25 países. Podemos concluir que a mídia social coloca-se como cada vez mais como canal para que as pessoas comuns se expressem, sendo mais confiáveis do que as organizações, instituições tradicionais, governos e mídia.

O termo redes sociais (ou mídias sociais) tem sido amplamente utilizado para delimitar as interações sociais realizadas no âmbito da internet, mas pouco destaque é dado ao fato que as redes sociais já existiam em uma plataforma *off line*, ou seja, através de outros aparatos de relacionamento interpessoal ou intergrupar, à diferença que antes não eram mediados por tecnologia e tinham um poder de alcance mais limitado.

A origem das primeiras articulações rumo à formulação de uma teoria das redes sociais remonta às décadas de 1930 e 1940, porém numa forma bastante incipiente. Segundo

Lozares (1996), a teoria de redes sociais sofreu diversas influências provenientes da sociologia, da psicologia, da antropologia e da matemática. Ancorada na psicologia, a “teoria da Gestalt”, influenciou a forma como concebemos a “teoria de redes” à medida que resgatava a forma e percepção de um objeto. Ainda referenciando o estudo documentado por Lozares (1996), Kur Lewin (1936, apud Lozares, 1996) também ofereceu importante contribuição ao analisar que a recepção e o comportamento dos indivíduos de um mesmo grupo estão relacionados ao espaço social formado pelo próprio grupo e seu entorno que resulta, em última instância, em um campo de relações. As relações construídas nesse campo social podem ser estudadas e analisadas por meio de procedimentos matemáticos. (CABESTRÉ, MORAES, SANTOS, 2012, p. 89).

Muito já se evoluiu no âmbito da tecnologia, funcionalidades, estratégia e até questões mercadológicas desde o surgimento do SixDegrees.com, primeiro site dedicado à criação de uma rede social virtual (MONGE, 2102). Trata-se de uma evolução marcada por novos formatos e aplicativos de múltiplas utilidades, disponíveis de maneira cada vez mais acessível para os usuários.

Boyd e Ellison (2008) afirmam que o primeiro sítio de rede social, SixDegrees.com, criado em 1997, como indicado anteriormente, permitiu que usuários criassem perfis, lista de amigos dos outros. O sítio incorporou perfis previamente implementados na comunidade e sítios de relacionamento juntamente com as listas de amigos que tinham sido utilizadas em programas de mensagens instantâneas. O SixDegrees

adicionalmente permitiu que usuários navegassem na sua rede e descobrissem novos amigos. O sítio vivenciou um rápido crescimento e, no auge, tinha em torno de um milhão de usuários. Eventualmente, à medida que a competição cresceu, o sítio falhou na adaptação, isso acarretou a sua falência em 2001. (MONGE, 2012, p. 36).

Monge (2012) afirma que os novos sites de interação são criados a partir das experiências passadas, sendo desenvolvidos a partir de características dos seus antecessores, o que ele irá denominar de processo evolutivo, de aprendizagem ou cópia mimética.

O universo das redes sociais é estruturado em uma base colaborativa e de interação. Não existem emissores de mensagens exclusivos, todos podem exercer a função de emissor, receptor e de mediador. A interação é prerrogativa da estrutura das redes sociais virtuais. Bretas (2012) afirma que “as redes sociais na internet são constituídas a partir da expressão dos indivíduos, atores que se manifestam e se agregam por meio de recursos tecnológicos”. Atores de origens diferenciadas, cidadão comum, que passa a se expressar através de aparatos tecnológicos, possibilitando acessar e ser acessado, sem limites e sem controle. Esta interação gera conteúdo, qualificado ou não. O terreno é livre para manifestações das mais diversas origens e ordem. Sendo a interação, a partir da expressão dos indivíduos, também livre. Quem ditará o sucesso, a pertinência e a relevância, é a audiência, o número de *clicks*, os compartilhamentos e ranking no Google.

Podemos analisar, avaliar e prever tendências, mas jamais realizar qualquer tipo de controle nas redes sociais virtuais. Talvez este seja o ponto de maior desconfiança das organizações, em especial, da sua liderança, sobre esse ambiente, uma vez que está

acostumada a gerenciar com o sentimento de controle total. Para que as organizações participem plenamente do ambiente das redes sociais virtuais, é preciso compreender suas interações, características e desejar efetivamente o diálogo. Monge (2012) destaca que os integrantes das organizações não podem existir de uma forma isolada, é necessária uma conexão entre eles.

Por outro lado, observando o impacto dessas inovações para o ser humano, o filósofo Michel Serres comenta que as novas tecnologias de informação trazem uma nova noção de espaços, que implica mudanças profundas nas organizações e forma de cognição e relacionamento entre os homens. Isso porque com o advento da internet e o maior acesso à rede de computadores e dispositivos pessoais de conexão, a capacidade de memória, processamento de informações e raciocínio foram expandidas de maneira ímpar. Hames (2007) observa que uma hora de *download* da internet pode disponibilizar mais informações do que era possível absorver durante toda a vida na época de Beethoven, por exemplo. Os aparatos tecnológicos mudam o comportamento da sociedade. Os indivíduos alteram suas relações com as informações, buscam outras fontes e retroalimentam os estímulos que recebem. Novos signos, novos significados e relações mediatizadas passam a coexistir e a se integrar aos processos de interação e interlocução individual e social.

Ferrara (2003) destaca que as relações comunicativas têm o seu foco de estudo nos “processos sociais que ocorrem por meio de signos, códigos, suportes, sistemas que, estruturados, são significativos”. Os estudos da área também indicam uma relação comunicativa onde as relações sociais acontecem por meio de “mediações”, como evidenciado por Martín-Barbero (2004).

Sabe-se que a temática das relações atravessa as ciências exatas, biológicas e humanas, da filosofia à sociologia, à antropologia, à geografia, à história etc. Mas o que ou como se transformaria em relação comunicativa? Essa transformação se

opera exatamente no caráter mediativo que, superando a rigidez do código, tecnológico ou não, investe sobre as relações que se estabelecem entre um emissor que, interagindo com o receptor, utiliza determinadas características de um veículo para emitir e/ou produzir informações. (Ferrara 2003, p. 62-63).

Bretas (2012) destaca a visão de Martín-Barbero (2004), que a diversidade de canais possibilita a construção de outros cenários, uma vez que o acesso digital permite que novos atores participem do processo comunicacional, produzindo “renovações no modelo de comunicabilidade¹⁸⁰”.

Mas como concretizar este diálogo se o que notamos nas interações das organizações nas redes sociais é muito mais um “falar” do que “ouvir”? Diálogo pressupõe o ouvir e a consideração do outro, a abertura para a troca e para o aprendizado mútuo. Talvez por um medo das repercussões nas redes sociais, as organizações ainda são tímidas nas suas interações, acabam utilizando o ambiente das redes sociais como mais um canal, mais um ambiente para veiculação das suas mensagens de forma tradicional, unilateral e com pouco espaço para troca e a construção coletiva, características estruturais das redes sociais virtuais.

Nesse aspecto, poderiam as redes sociais, em sua utilização para a comunicação com empregados, padecer de um mal já visto em processos de gestão mais participativos? Como observa Riel (2012), “quando os gestores não estimulam a real participação ou não levam em consideração a opinião dos empregados, cria-se um ‘clima de silêncio’, no qual as pessoas são relutantes a falar sobre aspectos importantes do trabalho” (RIEL, 2012, p.70). Dessa maneira, a incorporação das redes sociais

¹⁸⁰ Comunicabilidade – a comunicabilidade diz respeito à qualidade daquilo que é comunicável, bem como à disposição de se comunicar.

dentro do aparato de comunicação com empregados, mas numa perspectiva unilateral e numa ótica de controle e centralidade, poderia engendrar um novo espaço de silêncio e/ou participacionismo (pseudoparticipação). Com isso, pode tornar reducionista o esforço de mais interação e busca de compartilhamento entre as pessoas. À expressividade e possibilidade de interlocução próprias das redes sociais, poderia se contrapor a “Espiral do Silêncio”.

A teoria da Espiral do Silêncio foi formulada por Elisabeth Noelle-Neumann e pode trazer uma nova luz para o comportamento dos indivíduos nas redes sociais virtuais.

Noelle-Neumann formula a teoria da espiral do silêncio nos seguintes termos: se uma opinião é percebida como pertencendo à maioria, as pessoas que não partilham tal opinião tenderiam a esconder sua própria opinião por medo de rejeição social, por exemplo. Além disso, se ao fim de um dado período as pessoas percebem que suas opiniões continuam sendo minoritárias, elas acabariam por mudar sua própria opinião para seguir a maioria. A espiral do silêncio indica um deslocamento da opinião nascida do fato de que um grupo distinto parece mais fraco do que efetivamente é. ‘Há um vínculo estreito entre os conceitos de opinião pública, sanção e castigo`.’” (GOMES, 2004, p. 85).

Espaço de amplas possibilidades e ainda em construção, talvez o comportamento dos indivíduos nas redes sociais virtuais seja comum ao descrito por Noelle-Neumann. A opinião pública exerce uma pressão na busca de uma conformidade com o indivíduo, onde os indivíduos acabam seguindo a posição de uma maioria. Quanto mais visibilidade um acontecimento tem na internet, maior a sua atratividade para obter mais visualizações e interação. E o mesmo se aplica a opiniões expressas no mundo

virtual, onde a força da maioria acaba por influenciar os demais e em alguns casos gerando o silêncio.

Na tentativa de encontrar uma imagem para explicar a relação entre a discussão pública e da opinião pública como controle social, a discussão pública poderia ser visto como incorporado na dinâmica da psicossocial, que orienta e articula-o em algumas ocasiões, mas muitas vezes continua a ser um nível puramente intelectual e não tem nenhum efeito, portanto, nas emoções morais, que é onde se origina a pressão da opinião pública. (NOELLE-NEUMANN, 1995, p. 292, tradução nossa).

A força das redes sociais sempre esteve na relação indivíduo versus coletivo. Os indivíduos são agrupados segundo suas características, interesses e preferências. Grupos são formados em torno de temas comuns e a mobilidade entre grupos, entre temas é amplamente praticada pelos internautas. Bretas (2012) reforça a possibilidade de utilização destes atributos no contexto das organizações, em especial para potencializar o diálogo e a “construção de estruturas horizontalizadas favoráveis à colaboração”.

O conceito de sistema de resposta social (BRAGA, 2006) pode ser aplicado também nas relações entre os empregados e as organizações através das mídias sociais. As organizações já não devem continuar a se ver em uma posição de centralidade nas relações com os seus interlocutores, uma vez que não podem mais ser consideradas com as únicas fontes de informação e produtoras de sentidos (OLIVEIRA; HENRIQUES; PAULA, 2012). A expansão do uso das redes sociais, dentro e fora das organizações, representa oportunidades para uma busca de novos espaços de interação e participação, mesmo que de forma indireta, ou, ainda, imprevisível. De qualquer forma, aparece como um movimento

irreversível, e de alto impacto para a comunicação, para a gestão e para as relações entre interlocutores e organizações.

Considerações finais: velhos problemas em roupagem nova?

Neste mundo virtual, em rede, as organizações não podem mais considerar os seus públicos como passivos, afinal, eles são interlocutores, são públicos de interesse e reforçam a existência de um ambiente compartilhado. E, ao tratar o fenômeno das redes sociais, não podem considerar trocas quando simplesmente emitem mensagens de cunho meramente mercadológicas e/ou promocionais, com um nível muito baixo de interação, nada muito além de um simples “curtir” numa fanpage.

Quando falamos de comunicação com empregados, precisamos também lembrar que hoje esse empregado tem um perfil sensivelmente diferente de décadas passadas: ele é mais conectado; possui vínculos menos permanentes com a organização; tem mais opções de vida e trabalho e normalmente está em busca não apenas de salário e estabilidade. Além disso, trata-se de um profissional que tem mais acesso a fontes de informação e, por isso mesmo, é menos dependente da versão oficial da companhia sobre os fatos e decisões.

Em nosso ponto de vista, a utilização das redes sociais online no processo de comunicação com empregados em sua plenitude dialógica pode estabelecer, de fato, novos patamares de compartilhamento de experiências e aprendizado, acelerando a evolução organizacional e assegurando um ambiente de gestão verdadeiramente participativo e próximo, sendo capaz de oferecer a esse novo trabalhador um ambiente mais aberto e transparente. Mas, para isso, é preciso evoluir no próprio paradigma da gestão, pois ao contrário, arrisca-se tratar de forma reducionista uma plataforma poderosa tanto para o desenvolvimento das pessoas quanto dos negócios.

Os reais impactos desse novo contexto para as pessoas e para as organizações ainda são pouco previsíveis. Afinal, tanto podem expressar novas formas para antigos conflitos, ligados à busca de poder, controle e expressão dentro de espaços compartilhados de trabalho, como também podem trazer soluções para novos problemas, como a gestão da reputação em um cenário com múltiplos pontos de contato entre as empresas e as pessoas.

Do ponto de vista de evolução da comunicação no contexto das organizações, o principal desafio mantém-se na correta leitura de cenário e no exercício pleno da função de mediar relações e interações entre as pessoas. Trata-se de um lugar nobre, mas nem por isso fácil de estar. Afinal, à técnica e à ciência de comunicar devem se somar elementos como liderança, visão crítica e profundo respeito pelas pessoas e suas diferentes perspectivas de ser/estar no trabalho.

Referências

BALDISSERA, Rudimar. Por uma compreensão da Comunicação organizacional. In: SCROFERNEKER, Cleusa M. A. O Diálogo Possível: Comunicação Organizacional e Paradigma da Complexidade. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008. p. 31-50.

BRAGA, José Luiz. A sociedade enfrenta sua mídia: dispositivos sociais de crítica midiática. São Paulo: Paulus, 2006.

BRETAS, Beatriz. Remixagens cotidianas: o valor das pessoas comuns nas redes sociais. In: OLIVEIRA, Ivone; Marchiori, Marlene (Org.). Redes sociais, comunicação, organização. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012. p. 49-66.

CABESTRÉ, Sonia; MORAES, Erika; SANTOS, Vanessa. A comunicação na era das redes sociais: aproximações teóricas. In: OLIVEIRA, Ivone; Marchiori, Marlene (Org.). Redes sociais,

comunicação, organização. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012. p. 85-104.

CURVELLO, João José Azevedo; SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. A comunicação e as organizações como sistemas complexos: uma análise a partir das perspectivas de Niklas Luhmann e Edgar Morin. Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Comunicação – E-compós, Brasília, v. 11, n. 3, set./dez. 2008.

FAGAN-SMITH, Barbara, ROSENBLUM, Tina. The ROI Communication benchmark 2013 – measuring the impact of employee communication, 2013. Disponível em www.roico.com, consulta em 22/02/2013.

FAGAN-SMITH, Barbara. The naked company: how social media revolution makes authentic employee engagement vital. June, 2012.

FERRARA, Lucrécia. Epistemologia da Comunicação: além do sujeito e aquém do objeto. In: LOPES, Ma. Imacolata V. (Org.). Epistemologia da Comunicação. São Paulo: Loyola, 2003.

FRAGOSO, Suely. Mediações espaciais da sociabilidade *on-line*. In: OLIVEIRA, Ivone; Marchiori, Marlene (Org.). Redes sociais, comunicação, organização. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012. p. 67-84.

FREITAS, Sidinéia Gomes. Comunicação interna e o diálogo nas organizações. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas. São Caetano do Sul: Difusora Editora, 2008. p. 139-153.

GOMES, Itânia Maria Mota. Efeito e Recepção – a interpretação do processo receptivo em duas tradições. Rio de Janeiro: E-papers Serviços Editoriais, 2004.

HAMES, Richard Davis. The five literacies of global leadership: what authentic leaders know and you need to find out. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd, 2007.

LIMA, Fábila; OLIVEIRA, Ivone. O conceito de públicos em uma abordagem contemporânea. In: LIMA, Fábila; OLIVEIRA, Ivone de L. Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012, p. 106-118.

MARTÍN-BARBERO, Jesús. Ofício de cartógrafo – Travessia latino-americana da comunicação na cultura. São Paulo: Loyola, 2004.

MONGE, Peter. A ecologia das comunidades organizacionais: sítios de redes sociais – 1996-2011. In: OLIVEIRA, Ivone; Marchiori, Marlene (Org.). Redes sociais, comunicação, organização. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012. p. 27-48.

NOELLE-NEUMANN, Elisabeth. La espiral del silencio. Opinión pública: nuestra piel social. Buenos Aires: Ediciones Paidós Ibérica, 1995.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; HENRIQUES, Marcio Simeone; PAULA, Maria Aparecida de. A sociedade enfrenta suas organizações? Interações entre organizações e sociedade nas mídias sociais articulada pelo discurso da sustentabilidade. Encontro Anual da Compós, 21º, Universidade Federal de Juiz de Fora, jun/2012.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. PAULA, C. F. C. Comunicação no contexto das organizações: produtora ou ordenadora de sentidos. In: OLIVEIRA, Ivone de L. SOARES, Ana Thereza N. Interfaces e tendências da comunicação no contexto das

organizações. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008, p. 91-108.

RIEL, Cees van. The alignment factor – leveraging the power of total stakeholder support. New York: Routledge Editors, 2012.

SOARES, Paulo Henrique, DEL GÁUDIO, Rozália. A comunicação interna e a construção da reputação em empresas globais: Abordagens teóricas e práticas complexas. VI Congresso Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas - ABRAPCORP, 6, 2012, São Luís. Disponível em: <http://www.abrapcorp.org.br/anais2012>. Acesso em: 20/02/2013.

TAYLOR, FREDERICK. W. (1911, 1995). Princípios da Administração Científica. Editora Atlas S.A, São Paulo.

TOWERS WATSON, Report. Clear Direction in a Complex World - How Top Companies Create Clarity, Confidence and Community to Build Sustainable Performance. New York: Change and Communication ROI Study Report, 2011/2012. Disponível em www.towerswatson.com, consulta em 14/01/2013.

Capítulo 6. Comunicação, Pesquisa e Organizações

Método semiótico abduativo: uma abordagem metodológica para pesquisa em comunicação organizacional – Silvia Regina dos Santos Coelho

Resumo

O presente artigo faz parte de uma investigação mais abrangente sobre metodologias de pesquisa em comunicação organizacional realizada por um grupo de pesquisa vinculado ao Programa de Mestrado em Comunicação da Universidade Católica de Brasília. O objetivo da pesquisa é utilizar a semiótica como ciência e método de estudo para refletir sobre a importância da comunicação no ambiente organizacional, suas dificuldades, e desdobramentos, bem como, a possibilidade de poder criar um instrumento de diagnóstico que possibilite corrigir problemas de relacionamento entre clientes e organizações.

Palavras-chave: Método Semiótico; Abdução; Comunicação Organizacional.

Introdução

As pesquisas acadêmicas no âmbito da comunicação como em qualquer outra área do conhecimento humano, exigem coerência e interação permanentes entre o modelo teórico de referência e as estratégias metodológicas. Assim, em respeito a esse pressuposto, a metodologia escolhida para a realização dessa pesquisa está ancorada na semiótica. A semiótica é uma ciência que estuda os mecanismos que estão envolvidos na produção de sentido e, por isso mesmo, nos ajuda, com seus arranjos e categorizações a buscar sistematização para localizar e caracterizar problemas de comunicação.

Nesse sentido, esse artigo articula proposições sobre o método semiótico abduutivo desenvolvido por Charles Sanders Peirce (1839-1914) tendo como foco os conceitos de dedução, indução e abdução. Essa lógica triádica está envolvida em qualquer processo de significação, assumindo a possibilidade de diferentes distribuições dos três tipos de raciocínios, em cada caso particular. Para Peirce (2003) a dedução se evidencia quando se conclui que algo deve ser assim. Já a indução e a abdução, segundo ele, revestem-se de peculiaridades próprias. Essa divisão do raciocínio em espécies na perspectiva peirceana são funções essenciais da mente ou da cognição. O pensamento, em todos os níveis, apresenta um padrão semelhante às três inferências categorizadas por Peirce (2003).

A dedução é vista como a mais simples, porque parte de uma premissa maior para uma menor e não necessita de criatividade, pois, não adiciona nada além do que já se conhece, e é muito útil para aplicar regras gerais a casos particulares. Já o raciocínio indutivo, é mais do que uma simples aplicação de regra geral a um caso particular.

A indução é a inferência de uma regra que parte do caso e do resultado. Sendo assim, ela acontece quando se generaliza a partir de certos números de casos em que algo é verdadeiro e dizemos então que determinada propriedade atualmente é válida. No entanto, essa conclusão pode estar sujeita a modificação na medida em que novos experimentos são realizados. A indução é um argumento que utiliza de experimentos para concluir se as hipóteses são verdadeiras.

Quanto à abdução, Peirce (2003) afirma que ela é tanto imaginação quanto um processo inferencial e nenhum avanço no conhecimento por menor que seja pode ser realizado sem o uso da abdução. De forma que todas as descobertas singulares da ciência são devidas à abdução. Uma característica geral da abdução é que sua explicação é sempre em referência a algum conjunto de crenças. Por vezes, a explicação não envolve somente

um avanço no corpo atual de conhecimentos, mas também a criação de novos conceitos que permitem novas descrições dos fenômenos relevantes.

Para Santaella (2001) esse método/raciocínio é único – em função de seus procedimentos, capaz de introduzir ideias e conhecimentos novos. Por essa razão, é o único raciocínio possível dentro do contexto da pesquisa qualitativa, uma vez que, busca explorar fenômenos desconhecidos e imprevisíveis sobre os quais não existem (nem existirão) dados suficientes para levar a cabo um processo dedutivo.

Com base nessas premissas, pretendemos por meio dessa pesquisa discutir alguns conceitos sobre o método semiótico abduutivo, inicialmente focalizando alguns aspectos de sua matéria prima, ou seja, a semiótica. Logo em seguida, definimos os conceitos sobre metodologia e o significado do método semiótico abduutivo no contexto da comunicação organizacional. Posteriormente, procuramos nessa discussão visualizar algumas das diferentes possibilidades que esta metodologia de análise oferece ao pesquisador.

Por fim, elencamos as conclusões do estudo reunindo argumentos que demonstram que o método semiótico abduutivo não se constitui num simples método, mas sim, em uma metodologia inovadora e em permanente revisão.

A Semiótica de Charles Sanders Peirce

Segundo Nöth (2006), a palavra “semiótica” vem da raiz grega *semeion*, que quer dizer “signo”. A semiótica é a disciplina que estuda as condições necessárias às quais os signos devem se adequar não só para significar “algo”, mas também para fazer com que este significado seja compreensível. A semiótica estuda todos os tipos possíveis de signos (a linguagem verbal e não verbal), configurando-se como uma ciência que abarca todas as linguagens, com enfoque interdisciplinar, abrangendo uma área de estudo

muito vasta e complexa, visto que estuda a realidade cultural, o contexto.

Segundo afirma Iasbeck (2006, p. 194) “a semiótica é uma ciência que propõe metodologias para pesquisa em todas as ciências, sem agredir ou contestar os paradigmas de cada uma delas”. Para Iasbeck (2006) o método semiótico, tem muita utilidade para promover o diálogo entre paradigmas distantes e até mesmo estranhos.

Assim, com fundamentação semiótica, o pesquisador pode ir buscar na antropologia, na sociologia, na física ou na psicanálise conceitos familiares a essas ciências e associá-los na articulação argumental em torno de peculiaridades de seu objeto de estudo.

Origens da Semiótica peirceana

Em artigo publicado na internet denominado “Semiótica e semiologia: os conceitos e as tradições” Nöth (2006) afirma que o estudo dos signos começa com as origens dos homens, pois, entender e interpretar o mundo e os homens significa estudar signos. O autor ressalta que na Grécia Antiga tinha uma filosofia do signo, que era uma teoria do conhecimento humano. E, na Renascença foram publicadas obras significativas sobre os signos, sob designações tais como *scientia de signis ou tractatus de signis*.

Em fins do século XVII, a palavra grega *semeiotiké* foi introduzida na filosofia por John Locke (1632-1704), filósofo empirista inglês como a designação para a doutrina dos signos em geral; doutrina postulada em seu *Essay concerning Human Understanding* datada de 1690. Porém, no início do século XX, o filósofo norte-americano, Charles Sanders Peirce retoma este termo com seu sentido original a partir da ‘lógica’ concebida como uma filosofia científica da linguagem, tendo dedicado grande parte de sua vida a fundamentar as teorias deste conceito, ou seja, na elaboração da ‘semiótica’, a ciência dos signos.

Peirce (2003) observou que a evolução da semiótica enquanto ciência e área de conhecimento exigia, sobretudo, uma perspectiva teórica profunda do objeto de estudo dessa ciência. Nessa medida, baseando-se na atenta observação das relações lógicas intrínsecas ao processo de significação e representação, teorizou um conceito de signo que priorizasse o processo dinâmico e evolutivo do significado. Peirce (2003) afirma que signo é qualquer coisa que significa algo para alguém. O processo de significação envolve os conceitos de signo e semiose.

A semiose é usualmente definida como um processo de atividade característico da capacidade inata humana de produção e entendimento de signos das mais diversas naturezas. Por esse motivo, a semiose enquanto um processo se inicia com a transformação do mundo físico, ou seja, da realidade apreendida. O fenômeno que é apreendido, percebido, transforma-se em um mundo mental, psicológico, transportado para uma realidade refletida; assim fica caracterizada sua característica eminentemente simbólica, ou nos termos de Peirce (2003), semiótica.

A semiose ('ação do signo') é um fenômeno irredutivelmente triádico (relação indecomponível de três termos) que relaciona um 'signo' (S) a seu 'objeto' (O), para um 'interpretante' (I), ou efeito sobre um 'intérprete'. Por essa razão, Peirce (2003) explica que os signos são divisíveis conforme três tricotomias, a primeira é o signo por si mesmo que gera uma mera qualidade, algo concreto; a segunda é quando o objeto mantém uma relação com seu interpretante; e, a terceira é quando o signo conforme seu interpretante o representa é signo de fato representativo de uma razão. Assim, explica esse autor que o signo é dividido em três categorias: *firstness* ou primeiridade (sentimento imediato, qualidade da impressão, da qualidade ainda não distinguida, sem provocar reação); *secondness* ou secundidade (relação de um fenômeno a outro, ação, fato); e *thirdness* ou terceiridade (mediação, hábito, continuidade).

A primeiridade (*firstness*) é a categoria da possibilidade qualitativa, a qualidade sensível das coisas. É o domínio do virtual. Um sentimento aparece sem relação com outras coisas; a qualidade absoluta de uma cor, por exemplo, a branquidão, a azulidade, sem remeter a outros sentimentos. Nesse caso, o primeiro é um signo presente e imediato, de modo que não entra em relação com o outro, e não é segundo para uma representação. Ele é iniciante, original, fresco e livre, porque se ele envelhecer já se secundariza. Ele não pode ser pensado, nem afirmado, porque afirmá-lo também é secundarizá-lo, pois as afirmações pressupõem uma negação de alguma coisa.

A secundidade (*secondness*) é a categoria da existência, o domínio do fato atual. Se a qualidade é uma parte do fenômeno quando ela se incorpora e passa a existir em algum lugar, em relação a alguma coisa, ela entra na categoria da secundidade. No momento em que se identifica o sentimento relacionando-o a algum fato, ele se torna segundo, singular e passa a existir. A secundidade é a categoria do reagir e interagir, é o plano da interação dialógica. Porém, como, para Peirce (1977) é impossível resolver tudo em nossos pensamentos por meio das categorias - primeiridade e secundidade – faz-se necessário um terceiro.

A terceiridade (*thirdness*) é a categoria da lei que aproxima o primeiro e o segundo numa síntese explicativa. Ela corresponde ao pensamento em signos, no momento em que se interpretam as relações estabelecidas entre os signos. O terceiro é um signo mediador entre o intérprete e os fenômenos, o signo que traduz um objeto de percepção em um julgamento de percepção. Por isso, é um legislador.

Enfim, feitas essas considerações, convém mencionar que a semiótica é a ferramenta teórica que nos parece mais apropriada para o estudo em questão, por entendemos que a noção de semiose não pode ser dissociada da noção de comunicação, já que envolve uma relação irreduzível entre signo, objeto e interpretante.

A semiótica na perspectiva da comunicação organizacional

Segundo afirma Fidalgo (1999) o lugar da semiótica dentro das ciências da comunicação depende do que se entende por comunicação. Etimologicamente, o conceito de comunicação pode ser definido como o processo de por algo em comum - uma informação, conceito ou pensamento. Utilizando o conceito de signo, podemos dizer que comunicação é o processo que ocorre entre duas ou mais pessoas quando uma delas produz algo (uma expressão) que conduz os interpretantes de todas as outras a referir-se a um objeto comum.

Na concepção de Fidalgo (1999) a comunicação é hoje um vastíssimo campo de investigação das engenharias à sociologia e psicologia, por isso, as perspectivas em que se estuda podem variar significativamente. Mas, certo de que toda a comunicação se faz por meio de signos, afirma Fidalgo (1999) que esse fato constitui o bastante para estudar os signos, sobre o que são; que tipos de signos existem; como funcionam; que assinalam; com que significado; como significam; de que modo são utilizados.

Sob esse ângulo, Kunsch (2003) afirma que a comunicação tem aplicação em todas as funções administrativas, mas é particularmente importante na função de direção, pois representa o intercâmbio de pensamento e de informações para proporcionar compreensão mútua e confiança, além de boas relações humanas que devem ser transmitidas e compreendidas dentro da empresa; envolvendo, portanto, trocas de ideias, fatos, opiniões, ou emoções entre duas ou mais pessoas. É essencialmente uma ponte de significados entre pessoas.

Para Kunsch (2003) a comunicação empresarial/organizacional é o somatório de todas as atividades de comunicação da empresa. É uma atividade multidisciplinar que envolve métodos e técnicas de 'relações públicas', 'jornalismo', 'assessoria de imprensa', 'lobby', 'propaganda', 'promoções', 'endomarketing' e 'marketing'. O público a que se destina pode ser

dividido em: externo - sociedade de um modo geral; e interno que são os colaboradores da empresa: funcionários, fornecedores e parceiros.

Feitas essas reflexões, convém destacar, que para Fidalgo (1999) o maior problema que envolve a comunicação é justamente saber qual expressão produzir, pois nem sempre a um significado corresponde uma referência. Por exemplo, a expressão "o corpo mais afastado da Terra" tem certamente um significado, mas é questionável se esta expressão se refere a algum objeto.

Nesse sentido, Frege (1973 apud FIDALGO, 1999) sublinha enfaticamente que o significado não é uma representação subjetiva. O significado é objetivo. A representação que uma pessoa faz de um objeto é a representação dessa pessoa e é diferente das representações que outras pessoas têm do mesmo objeto. Por exemplo, a representação de uma árvore, varia de pessoa para pessoa, e isso se torna bem patente quando lhes pedimos para desenhar uma árvore, pois, é bem provável que cada uma dessas pessoas faça um desenho diferente. Por outro lado, o significado de árvore é comum a todos que o apreendem.

Por essa razão, Stoner & Freeman (1999) afirmam que no processo de comunicação o *feedback* tem grande importância, por constituir-se no reverso da comunicação, permitindo a verificação do significado. Nele é expressa uma reação à comunicação do emissor. Como o receptor tornou-se emissor, o *feedback* passa pelas mesmas etapas da comunicação original.

Sob esse prisma, Penteadó (1993), afirma que muito embora o *feedback* seja uma etapa extra que pode ou não fazer parte de uma sequência específica da comunicação, ele é absolutamente necessário para completar o circuito da comunicação, pois permite a verificação do significado, que volta do receptor para o emissor. Ou seja, somente conhecendo o resultado da comunicação é que podemos alterar ou corrigir a mensagem.

Nesse sentido, Marchiori (2008), afirma que para desenvolver competência comunicativa na organização é necessário que agentes e gestores adquiram competências comunicativas, isto é, conhecimentos e habilidades para tal finalidade. Porém, segundo Marchiori (2008) a maioria dos agentes – e gestores – emerge de uma cultura mecanicista que ainda impera nessas organizações e produz comunicações dentro do modelo ‘emissor’, ‘mensagem’ e ‘receptor’ baseado na teoria matemática da informação, desenvolvida por Shannon e Weaver (1949).

Sob esse aspecto, Charaudeau (2007) também aponta alguns problemas referentes ao modelo de comunicação de Shannon e Weaver (1949), já que para esse autor a informação não existe fora da ação humana porque informação é pura enunciação. E ao ser entendida como tal, percebe-se que não pode ser um ato isolado, pois envolve a construção do saber, em outras palavras, a construção do sentido. Isso significa dizer que a informação, como signo, depende da capacidade de abstração do ser humano para se carregar de significados e produzir sentidos. Essa capacidade de abstração consiste em remover detalhes de um determinado significado para criar generalizações, ou seja, identificar as relações entre os significados.

Portanto, podemos inferir de maneira análoga, a partir da semiótica, tal qual afirma Pinto (2006), que a informação, assim como o signo, não é algo acabado, definido; antes – é uma possibilidade de sentido. E para obter uma significação a partir dela, ou melhor, para se perceber o mundo, deve-se, necessariamente, partir da objetivação do signo. Ou seja, somente através da abstração o ser humano percebe o mundo e é percebido por ele.

Delineamento metodológico

A palavra metodologia conforme afirma Thiollent (2005), é entendida como uma disciplina que se relaciona com a filosofia da ciência. Seu objetivo consiste em analisar as características dos vários métodos disponíveis, avaliar suas capacidades, potencialidades, limitações ou distorções e criticar os pressupostos ou as implicações de sua utilização.

A metodologia lida com a avaliação de técnicas de pesquisa e com a geração ou a experimentação de novos métodos que remetem aos modos efetivos de captar e processar informações e resolver diversas categorias de problemas teóricos e práticas da investigação.

O papel da metodologia consiste também no controle detalhado de cada técnica auxiliar utilizada na pesquisa. Assim, há técnicas para coletar e interpretar dados, resolver problemas, organizar ações, etc. A diferença entre método e técnica reside no fato de que a segunda possui em geral um objetivo muito mais restrito do que o primeiro.

Além de ser uma disciplina que estuda os métodos, a metodologia é também considerada como modo de conduzir a pesquisa. O estudo da metodologia exerce também uma importante função de ordem pedagógica, isto é, a formação do estado de espírito e dos hábitos correspondentes ao ideal da pesquisa científica.

Etimologicamente, a palavra método vem do grego *méthodos*, uma palavra composta por *meta*, que denota sucessão, ordenação e *hodós*, que significa via, caminho. Partindo dessa etimologia, é possível afirmar que o conceito de método está relacionado a um caminho que, seguido de forma ordenada, visa a chegar a certos objetivos, fins, resultados, conceitos etc.

É importante destacar que em diferentes ciências (sociologia, filosofia, etc.), o conceito de método sofre alterações devido à natureza de cada uma delas e aos seus objetos e objetivos de estudo. E, devido à grande abrangência do termo "método" alguns autores convencionaram subdividi-lo em "abordagem" ("*approach*" em inglês) e "método" propriamente dito.

Nesse sentido, uma abordagem pode gerar diferentes métodos e se realizar na prática por diferentes técnicas. Uma mesma técnica, por sua vez, pode ser adotada em métodos diferentes. Toda abordagem metodológica é constituída de arcabouço conceitual e teórico.

Portanto, apoiado nas metodologias existentes, propomos, no presente trabalho, uma metodologia inovadora para o planejamento da comunicação que possa contribuir com o processo de gestão organizacional.

O método semiótico abduativo

A literatura especializada aponta que Peirce (1977) concebe os três tipos de inferência (abdução, dedução e indução) como três estágios de investigação científica. Todas as três inferências se baseiam na ideia de uma hipótese: a abdução inventa ou propõe hipóteses, a dedução explica-as e a indução testa as hipóteses.

Nesse sentido, Peirce (1977), afirma que o raciocínio abduativo é o início de todas as descobertas científicas. A abdução é a adoção probatória da hipótese. Todas as ideias da ciência vêm através dela. Esse tipo de inferência consiste em estudar fatos e inventar uma teoria para explicá-los. É o ponto de partida de um raciocínio indutivo. Ocorre quando o sujeito, após observar uns poucos exemplos, formula a hipótese de que algo pode ser. Assim, enquanto a dedução prova que algo deve ser (inferência necessária) e a indução prova que algo realmente é (inferência

experimental), a abdução prova que algo pode ser (inferência hipotética).

Para Peirce o método abduativo (1977) é um método consistente na adoção provisória de uma hipótese em virtude de serem passíveis de verificação experimental todas as suas possíveis consequências. De modo muito sucinto é possível definir abdução como um método de raciocínio lógico (também conhecido como raciocínio abduativo ou hipotético) sobre o qual hipóteses plausíveis e criativas são construídas para explicar um fato a partir de evidências parciais.

Dessa maneira, sem esgotar todas as possibilidades de observação, as hipóteses plausíveis são elaboradas de modo precipitado, e servem como categorias, princípios, leis ou teorias para explicar o fenômeno sob estudo. Essas hipóteses se sustentam como princípio até que uma contra evidência seja encontrada, dando origem a novos processos abduativos e, portanto, a autocorreção. Segundo Peirce (1977), o método abduativo de raciocínio descreve o processo contínuo de interpretação por meio do qual desvelamos os significados provenientes da observação.

Mas do que se trata, na prática, a abdução? De acordo com Santaella (2001), fazendo referência a Peirce (1977), a abdução se refere ao ato criativo de se levantar uma hipótese explicativa para um fato surpreendente. É o tipo de raciocínio através do qual a criatividade se manifesta não apenas na ciência e na arte, mas também na vida cotidiana. Além de ser instintiva e evolucionária, a abdução é, ao mesmo tempo, uma inferência lógica, considerando que o ser humano tem um *insight* natural das leis da natureza. Trata-se de um tipo de raciocínio que, sem deixar de ter forma lógica, tem um caráter instintivo e é, antes de tudo, um processo vivo de pensamento.

Seguindo essa linha de raciocínio, Hoffmann (1999) procura explicar que uma pessoa, ao se deparar com um turbilhão

de fatos relativos a um problema, os pode examinar sem conseguir, contudo, entender claramente o que está acontecendo ou aconteceu. Tenta-se, sem sucesso, compreendê-los, colocá-los em uma ordem que ajude na resolução do enigma, mas nenhuma ideia clara de como fazê-lo surge à mente. Mas, depois de inúmeras tentativas e esforços, quando já se está para desistir, de repente, ocorre que ao se assumir que algo seja verdade tudo parece se esclarecer e os fatos, como mágica, se auto-organizam. Isto é abdução.

Para Fidalgo (1999) a forma de inferência abductiva é a seguinte: Um fato surpreendente, C, é observado; mas se A fosse verdadeiro, C seria natural, donde há razão para suspeitar que A é verdadeiro. Mas como chegamos a A? Como surge essa hipótese explicativa?

Na tentativa de elucidar esse enigma, Serra (1996) afirma que para distinguir, de entre a infinidade de hipóteses explicativas de um fenômeno teoricamente possível, as que são admissíveis e as que não o são, faz-se necessário utilizarmos a máxima pragmaticista - é ela que nos fornece o critério de admissibilidade das hipóteses explicativas. É neste sentido que, segundo Peirce (1977), a questão do pragmaticismo é a questão da abdução.

A máxima do pragmaticismo, como formulada por Peirce (1977) postula que o significado total de uma ideia é a soma de todas as consequências práticas desta ideia. Nesse sentido, o conceito de significado é uma questão de hábitos e crenças, que governam consequentemente nossas ações. Hábitos e crenças são primordialmente desenhados pela abdução. Assim, para evidenciar a relação pragmaticismo, abdução, Peirce (1977 apud SERRA, 1996) apresenta argumentos com as três “proposições cotárias”. Conforme esse autor, a origem latina da palavra “cotaria” designa uma pedra de afiar, donde a importância e precisão que ele atribui a estes argumentos são indicadas pela metáfora.

A primeira proposição cotária é que nada pode estar no intelecto sem ter passado pelos sentidos; o que implica na relação de conceito e consequências práticas, com as categorias de Peirce (1977), no sentido de que, sendo conceito da natureza do ‘terceiro’ e conduta da natureza do ‘segundo’, deve haver uma etapa da natureza do ‘primeiro’, que seria o processo abduutivo, aquele que, em sua primeira fase se atualiza pelo instinto.

A segunda proposição cotária é que os juízos perceptivos contêm elementos gerais, de tal forma que proposições universais são dedutíveis a partir deles. É aqui que a abdução engata na percepção, para, juntas, participarem do pragmaticismo. Estes elementos gerais dos juízos perceptivos a que Peirce (1977) se refere vêm representados pelos predicados que sempre são um geral. Por exemplo, ao citarmos “esta cadeira é verde”, verde é um geral, porque está implícito que o autor do juízo já tinha distinguido a cor verde, dentre muitos objetos coloridos observados anteriormente. O sujeito do juízo, no entanto, é um singular, pois ele é indicial, isto é verde. Embora aquilo a que se refere o juízo perceptivo seja um singular, ele contém, em menor grau do que o predicado, um elemento de generalidade.

A terceira proposição cotária diz que não há uma linha demarcatória entre a inferência abduitiva e o juízo perceptivo. Assim, a abdução tem esses dois momentos, dos quais o primeiro, o que se mescla com o juízo, consiste em adivinhações, atos de intuição extremamente falíveis, mas, que são também um momento de descoberta e criatividade.

Essa faculdade segundo afirma Peirce (1977) pertence, ao mesmo tempo, à natureza geral do instinto, assemelhando-se aos instintos dos animais, na medida em que estes ultrapassam os poderes gerais de nossa razão e pelo fato de nos dirigir, como se possuíssemos fatos situados inteiramente além do alcance de nossos sentidos.

Dessa forma, podemos inferir que a abdução inicia o raciocínio científico e estabelece as primeiras associações livres sobre um determinado fenômeno fazendo aproximações sucessivas de apreensão das informações que explicam o desconhecido. Em linhas gerais, a abdução possibilita a minimização do medo do desconhecido, favorecendo a aprendizagem por similaridades a fatos conhecidos do observador.

Considerações Finais

Conforme vimos ao longo da pesquisa ao refletir sobre os processos de estruturação do pensamento analisado em termos de linguagem, Peirce (1977) estabelece três métodos ou abordagens distintas e sistematizadas de se conhecer/ interpretar um determinado fenômeno. São elas: dedução, indução e abdução.

As diferenças entre os três métodos de raciocínio são evidentes. Apenas a indução e a abdução são inferências explicativas e a diferença entre elas e a dedução é que, em ambas, se infere uma das premissas do silogismo a partir da conclusão e da outra premissa. No entanto, apenas a abdução nos proporciona ou fornece algum conhecimento das causas e forças e permite-nos ver o porquê das coisas.

De acordo também com a literatura consultada, pudemos depreender que sendo todo o signo eminentemente abduativo, de forma recíproca, pode-se também afirmar, que toda a abdução é eminentemente sógnica, já que a abdução parte sempre de um "resultado" (fato surpreendente) para uma "regra" (hipótese explicativa), funcionando o primeiro como signo da segunda. Toda a abdução envolve um ato de interpretação, de semiose, de atribuição de significado (que não tem nem o rigor formal da dedução nem o caráter de confirmação experimental da indução).

Essa dupla implicação entre signo e abdução esclarece, a uma nova luz, a identificação peirceana entre semiótica (do signo) e lógica (da abdução). Simultaneamente ganha um novo sentido a

afirmação de Peirce (1977) de que todas as ciências não são, no fundo, senão lógica – semiótica, em virtude de que todas as ciências procuram, a partir de determinados fenômenos (signos naturais), abduzir as leis explicativas (regras gerais da interpretação).

Com base nessas premissas, podemos inferir que o método semiótico abduutivo pode ser considerado como uma ferramenta fundamental de análise para diagnosticar problemas de comunicação, ajudando na compreensão dos processos lógicos de formulação de novas hipóteses, uma vez que, em situações regulares e coerentes, a mente opera dedutivamente e indutivamente, sobre um hábito estável. Porém, quando uma situação anômala ocorre, a abdução entra em ação, para ajudar na reconstrução de modelos articulados (a geração de hipóteses explanatórias) a fim de garantir que a mente possa estar livre de dúvidas.

Por isso, entendemos que a correta aplicação do método semiótico abduutivo no contexto da pesquisa em comunicação organizacional permite: a) aperfeiçoar processos e técnicas operativas, por meio de comunicações claras, transparentes e ágeis; b) melhor captar, absorver e internalizar os inputs (as entradas, as mensagens) dos sistemas normativo, tecnológico e operacional; c) direcionar as ações para as metas principais, racionalizar esforços, priorizar situações e ajudar na tomada de decisões ágeis e corretas; d) reforçar o sistema de decisões, por meio de um conjunto de informações que sirvam para melhorar padrões e critérios decisórios na organização; e) contribuir para a alavancagem dos potenciais humanos, auxiliando na construção das bases de uma cultura proativa e fundamentalmente direcionada ao foco negocial da instituição.

Diante do exposto, ressaltamos que o presente artigo não se propôs a superar os escritos anteriores sobre essa temática, mas, tão somente, ajudar no desdobramento de seu entendimento e de suas aplicações na área da pesquisa em comunicação

organizacional, mesmo porque a abdução é método aberto, tanto pelo seu vasto alcance quanto pela ausência de estudos mais profundos de suas técnicas. Fato esse, que em nossa consideração não anula a validade do método abduutivo, uma vez que é imperioso a construção de novas metodologias capazes de acompanhar o eterno evoluir do conhecimento científico. E, esse método sem dúvidas, podemos encontrar na abdução.

Em síntese, esperamos que essa pesquisa seja um ponto de partida sólido para uma abordagem mais aprofundada sobre as potencialidades do método semiótico abduutivo.

Referências

CHARAUDEAU, Patrick. **Discurso das Mídias**. São Paulo: Contexto, 2007.

FIDALGO, António. **Semiótica Geral**. Covilhã, Portugal: Universidade da Beira Interior. 1999. (Biblioteca On-line de Ciências da Comunicação).

Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/fidalgo-antonio-semiotica-geral.pdf>> acesso em 2 jan. 2013.

FREGE, Gottlob. **Estudios sobre Semántica**. Barcelona, Espanha: Ariel. 1973.

HOFFMANN, M. **Problems with peirce's concept of abduction**. [S.L.] : Foundations of Science, 1999.

IASBECK, Luiz Carlos. Método semiótico. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2006.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

MARCHIORI, Marlene. Os desafios da comunicação interna nas organizações. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 31., 2008, Natal. Anais... São Paulo: Nupecom, 2008.

Disponível em:

<<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-0596-2.pdf>> Acesso em 2 jan. 2013.

NÖTH, Winfried. Semiótica e semiologia: os conceitos e as tradições. **Comciência: Revista Eletrônica de Jornalismo Científico**, n. 74, mar. 2006.

Disponível em:

<<http://www.comciencia.br/comciencia/?section=8&edicao=11&id=82>> Acesso em 2 jan. 2013

PEIRCE, C.S. **Collected Papers (1931-1958): Semiótica**. São Paulo, Perspectiva, 1977. (coleção estudo, n.46).

_____. **Semiótica**. Tradução José Teixeira Coelho Neto. São Paulo, Perspectiva, 2003.

PENTEADO, José Roberto Whitaker. **A técnica da comunicação humana**. São Paulo: Pioneira, 1993.

PINTO, Júlio. Semiótica e Informação. Belo Horizonte, **Revista Perspectivas em Ciência da Informação**, v.1, n. 1, p. 87-92, jan./jul. 1996.

RAMPAZZO, L. **Metodologia Científica: Para Alunos dos Cursos de Graduação e Pós-Graduação**. São Paulo: Loyola, 2002.

SANTAELLA, Lúcia. **O Que é Semiótica**. São Paulo: Brasiliense 1983 (Coleção Primeiros Passos).

_____. **Comunicação & Pesquisa: projetos para mestrado e doutorado.** São Paulo: Hacker. 2001.

SERRA, Paulo. **Peirce e o signo como abdução.** Covilhã, Portugal: Universidade da Beira Interior, 1996. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/jpserra_peirce.html> Acesso em 5 jan. 2013.

SHANNON, C., WEAVER, W. **The mathematical theory of communication.** Chicago, U.S.A: University of Illinois Press, 1949.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração.** Rio de Janeiro: LTC, 1999.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação.** 14. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

Contribuições da Fenomenologia para a Comunicação Organizacional: um método e uma postura de pesquisa em evidencia – Wilma Vilaça¹⁸¹

Resumo

Este artigo tem como objetivo apresentar a Fenomenologia, considerando-a como uma possibilidade concreta de aumentar nossa compreensão da realidade organizacional. Pouco comum na área da Comunicação, talvez pelo fato de o método guardar em si uma maior complexidade em seus conceitos, este enfoque metodológico pode vir a ser adotado como uma rica e consistente forma de análise. Para tanto, tomar-se-á como base os fundamentos de Edmund Husserl, matemático e filósofo alemão, considerado o fundador da Fenomenologia. E, finalmente, serão apresentados os resultados de uma pesquisa empírica na qual os dados se corporificam, ganham vida e se deixam revelar por meio do método fenomenológico. O trabalho permitiu, tanto aos entrevistados, quanto à pesquisadora, um olhar que ampliou a consciência de si em relação ao processo.

Palavras-chave: Fenomenologia; comunicação interna; Fiat Automóveis; sustentabilidade.

¹⁸¹ Wilma Pereira Tinoco Vilaça, Doutora em Comunicação pela USP, docente do Centro Universitário de Belo Horizonte, pesquisadora nas temáticas de comunicação organizacional, cultura organizacional, comunicação interna, discurso organizacional e sustentabilidade.

Fiat Automóveis: um encontro com a realidade

Estamos no ano de 2011, na região metropolitana de Belo Horizonte, mais precisamente em Betim, em frente à área onde há 35 anos começava, oficialmente, a história da Fiat no Brasil. Naquela ocasião, o então governador Rondon Pacheco (15/03/1971 – 15/03/1975), culminando com as negociações feitas ainda antes de sua posse, assinou o Acordo de Comunhão de Interesses com o então presidente da Fiat, Giovanni Agnelli, a fim de que Minas Gerais recebesse a primeira fábrica de automóveis a ser instalada fora do eixo Rio-São Paulo. Durante três anos, cerca de três mil homens trabalharam com afinco, a fim de que a fábrica pudesse ser inaugurada em 1976, o que, de fato, aconteceu. Inaugurada em 9 de julho, com a presença de Giovanni Agnelli e do então presidente brasileiro, Ernesto Geisel, a Fiat do Brasil abriu suas portas lançando o Fiat 147, o menor carro já montado no País e com o melhor conceito de espaço interno na época.

Ao instalar-se em Betim, pequeno município da região metropolitana de Belo Horizonte, com 35 mil habitantes¹⁸², começa a lidar com seus primeiros desafios: as dificuldades para o escoamento do produto, a falta de mão de obra qualificada e de uma rede de fornecedores locais. Para supri-los, a Fiat investe na capacitação e no treinamento das pessoas que vivem nas proximidades e promove a *interiorização do desenvolvimento*, assumindo o compromisso de investir no desenvolvimento do País. Segundo a Revista Veja “[...] levas de especialistas italianos foram trazidas a Belo Horizonte (são 340 no momento), enquanto engenheiros brasileiros deslocavam-se à Itália para cursos

¹⁸² Em 2011, 35 anos depois, Betim possuía aproximadamente 377.547 habitantes, segundo o Censo Populacional 2010/IBGE, e foi considerada a 5ª maior cidade do Estado.

intensivos. Ao todo, já foram treinadas cerca de 1.000 pessoas para o setor de produção” (1976). Em 1979, como a crise do petróleo ainda persistia, esse fato levou-a a lançar o carro movido a álcool e a se preparar para a mudança de regime político brasileiro.

Os primeiros anos da década de 1980 trazem a democracia de volta ao País, mas a ditadura deixa como legado um País economicamente combalido, e o governo de José Sarney, que teve início em 1985, herda uma inflação de 223,8% ao ano. É nessa conjuntura econômica, impulsionada pelo Plano Cruzado instituído pelo Governo, que a Fiat começa a diversificar os seus modelos, de maneira a atender a uma demanda de consumo até então estagnada. O Uno, o Fiorino Furgão, a Elba e o Prêmio se juntam ao Fiat 147 nas linhas de produção. Em 1989, a empresa comemora 1 milhão de carros vendidos e vê Fernando Collor de Melo vencer a primeira eleição direta para presidente do Brasil e, com ele, o confisco do dinheiro de todos os brasileiros, como estratégia para, por meio da redução do consumo, extinguir a inflação. Por outro lado, Fernando Collor, ao caracterizar os carros brasileiros como verdadeiras *carroças*, em uma visita como Chefe de Estado ao Japão, impulsionou a economia, abrindo-a às exportações e obrigando a indústria automobilística nacional a se adaptar às novas regras do jogo. Para a Fiat isso significou o lançamento do Uno Mille, em 1990, e a comemoração por atingir a marca de 3 milhões de carros produzidos no Brasil e de 1 milhão de carros exportados.

De 1990 até 2001, vários são os acontecimentos políticos, econômicos e sociais vivenciados pelos brasileiros que vão permear a história da empresa e levam-na a assumir a liderança do mercado pela primeira vez em 2001, repetindo esse feito em 2002, 2003, 2005 e 2006.

De frente para a portaria, que deixa entrever suas várias construções, não se é capaz de imaginar que a área de 2.250.000

m² abriga uma das maiores fábricas de automóveis do mundo, com uma área construída de 613.800 m², na qual trabalham mais de 13.000 empregados diretos (80% deles nas atividades produtivas e 20% em administrativas), e que a levou a atingir, em 2009, o faturamento líquido de R\$ 20,6 bilhões, 11,5% maior que o obtido no ano anterior, refletindo o maior volume de vendas no mercado brasileiro. Em 2011, comemorando 35 anos de Brasil, a Fiat Automóveis operava em três turnos com capacidade produtiva para até 800.000 veículos por ano, resultado de investimentos na ordem de R\$ 5 bilhões até 2010. Lá dentro, a maior empresa do Grupo Fiat no Brasil fecharia o ano com 736.973 veículos emplacados e suas exportações atingiram 45.218 unidades.

Naquela manhã de 2011 em que, pela primeira vez, encontra seu objeto de estudo, a pesquisadora considerou importante – assim como faz o método fenomenológico – delimitar a estrutura da subjetividade, a conexão profunda existente entre sujeito e objeto. A pesquisadora é mineira e, como tal, faz parte deste *Mundo Fiat* que a observa ao mesmo tempo em que ela o deseja observar. E, se colocou atenta, pois o que se pretendia, a partir daquele momento, era vencer os “[...] desafios de conhecê-la em profundidade” e, para tanto, “encontramos na Fenomenologia de Edmund Husserl a possibilidade original de analisar a realidade humana por meio da investigação sistemática da experiência” (LEITE e MAHFOUD, 2010, p. 133)¹⁸³.

A Comunicação Interna e a Sustentabilidade na Fiat

A Comunicação Interna subordina-se ao Departamento de Relações Industriais e é responsável pelo relacionamento com o público interno – definido como sendo os empregados e seus familiares. A área foi criada em 1988, vinculada à Diretoria de Recursos Humanos, com foco exclusivo nos empregados e tendo

¹⁸³ Tradução livre da autora do artigo.

o quadro de avisos como forma de comunicação. A partir de 1994, a família é incluída como público prioritário e, para atender a essa nova demanda, foram criados meios impressos, como a Fiat em Família e a Expresso Fiat, e a Pauta de Bom Dia – reuniões diárias entre chefias e empregados da área de produção.

Em 2000, percebeu-se como necessário um novo alinhamento dessa estrutura de comunicação, principalmente devido à chegada de um perfil de público diferenciado, a geração oriunda do avanço tecnológico e da eletrônica. A comunicação interna adota a intranet como meio e diversifica seu *mix* incluindo o informativo Fala Fiat e a mídia *indoor*.

Em 2006, como resultado do Diagnóstico de Comunicação Interna, que apontou o desejo por ações e iniciativas mais segmentadas, a Fiat passa a investir em uma ação conjunta entre as várias possibilidades midiáticas e a comunicação face a face. A partir daí, o planejamento da comunicação interna Fiat passa a compreender três públicos prioritários: os líderes, os empregados e os familiares. O plano de comunicação contemplou três grandes eixos de atuação, sob a seguinte premissa: *Imagem institucional forte nasce de dentro para fora*.

a. *Informação*, que reúne os veículos impressos e eletrônicos, como as revistas Expresso Fiat e Fiat em Família, o Fala Fiat/Fiat News, o quadro de avisos, a Interativa Fiat, o Notícia do Dia, o torpedo Fiat, o contracheque, as mídias *indoor* (são 82 pontos para *outdoors*, *backlight*, testeiras, empenas, painéis etc.).

b. *Diálogo*, que reúne as atividades e ações de comunicação dialógica (comunicação direta ou face a face): Fale com o Presidente (média de 600 mensagens por ano), Encontro Institucional (conduzido pelo próprio presidente Belini e envolvendo 2.500 empregados, sempre em dezembro), Encontro de líderes (conduzido pelo próprio presidente Belini e direcionado aos líderes, bimestralmente), Canal Aberto, Reunião de Bom Dia

(existe desde a década de 90 e são 37.560 momentos de diálogo por ano), Roteiro de Líderes, Comunicação encadeada e Papo livre.

c. Clima/Motivação, que reúne as ações com foco na melhoria do clima organizacional: Lançamento de produtos, *test drive*, eventos e ações especiais, eventos da Fundação Fiat; calendário anual de eventos - Festa de 1º de Maio, Junina, Baile de Carnaval, Natal, Baile de Debutantes, Estação do Amor, Dia das Crianças etc.

A sustentabilidade começou a ser debatida no final de 2008, quando a Fiat começou a trazer a discussão sobre a temática para dentro de sua fábrica, envolvendo as pessoas em discussões, debates e participação em seminários. Surgia aí o Comitê de Sustentabilidade Fiat, tendo Windson Paz, Diretor de Qualidade e agora também de Sustentabilidade, como seu coordenador. Para conduzir os trabalhos foi convidado o supervisor de garantia, Ivan Alves, para atuar como *team leader* e institucionalizar o debate. O Comitê agregou inicialmente 13 funcionários de diferentes áreas da Organização. Em 2010, a Fiat Automóveis lança, oficialmente, o seu Comitê de Sustentabilidade e as bases do que ficaria conhecido como *as mãozinhas* e que, na verdade, traduz o posicionamento Fiat em relação à sustentabilidade.

Figura 1 – Modelo de Sustentabilidade Fiat



Fonte – Material cedido pela comunicação interna da Fiat

Em 2010, durante uma campanha de combate ao desperdício nos restaurantes, a Fiat lançou o Selo Consciência Sustentável, criado especialmente para que a comunicação interna pudesse colocar sua marca em diversas atividades realizadas e que poderiam não ser entendidas como atividades ligadas ao programa de sustentabilidade da Organização. A partir de então, o selo é usado como uma assinatura para que o funcionário reconheça ali um projeto vinculado à gestão da sustentabilidade Fiat.

Figura 2 – Selo Fiat



Fonte – Material cedido pela comunicação interna da Fiat.

Um Olhar Sobre o Método Fenomenológico

O método fenomenológico, da forma como é hoje conhecido, nasceu no início do século XX quando Edmund Husserl publicou *Investigações lógicas*, em 1900. Segundo o autor, a fenomenologia, como um ramo da filosofia, busca abandonar as especulações metafísicas abstratas e entrar em contato com o observado, dando ênfase à experiência vivida.

O termo fenomenologia deriva de duas outras palavras de raiz grega: *phainomenon* (aquilo que se mostra a partir de si mesmo) e *logos* (ciência ou estudo). Portanto, etimologicamente, Fenomenologia é o estudo ou a ciência do fenômeno, sendo que por fenômeno, em seu sentido mais genérico, entende-se tudo o que aparece, que se manifesta ou se revela por si mesmo (MOREIRA, 2004, p. 63).

Ao nascer como um questionamento ao pensamento científico vigente, a fenomenologia vai defender que não se deve

partir dos fatos como exteriores ao pesquisador – como preconizava o positivismo – mas, sim, reconhecer que o conhecimento é possível somente quando se aborda a realidade enquanto fenômeno, isto é, como algo que se mostra a alguém (VAN DER LEEUW, 2009). Para falar desses fundamentos com maior propriedade, necessário se fez ir até as próprias reflexões de E. Husserl.

Antes, porém, é importante salientar que E. Husserl nunca se preocupou em desenvolver um método cujo fim fosse a realização de pesquisas empíricas, e essa transposição não acontece sem adaptações e concessões de rigor. Isso equivale dizer que, ao tentar fazer a ponte entre o filosófico e o empírico, pode-se – como os autores têm comumente feito – suprimir uma ou outra variante do método, embora algumas sejam comuns “[...] dadas as suas raízes comuns e a moldura operacional que circunscreve qualquer metodologia de coleta e análise de dados em pesquisa envolvendo seres humanos” (MOREIRA, 2004, p.12).

Feita esta ressalva, é possível melhor compreender por que, para Husserl, a fenomenologia é uma atitude intelectual e um método especificamente filosófico que estabelece a consciência intencional como fundamento do conhecimento. Só a experiência perceptiva fundada na vivência prescreve o sentido que as coisas do mundo tomam para cada um. Assim, essa corrente preconiza que aquele que busca conhecer faça uma suspensão de suas crenças em uma ciência ou teoria, colocando-as entre parênteses a fim de permitir que o fenômeno se apresente como ele é. Em seguida, cabe ao pesquisador intuir quais são as essências ou sentidos percebidos nos objetos ou na coisa em si (VAN DER LEEUW, 2009).

Cada fenômeno traz em si mesmo, os elementos suficientes para a sua compreensão, não

precisamos agir para comprovar teorias, nem para refutá-las, em fenomenologia nós vamos, com um olhar atento ao que se mostra diante de nós, buscando compreender o que é que se mostra e como se mostra. Como se mostra à consciência que intenciona, que escolhe, que percebe, que deseja, que fantasia, que age, que produz (BORBA, 2010, p.8).

Assim, embora se reconheça a teoria como fundamental para o trabalho científico, a perspectiva husserliana propõe que as lentes teóricas sejam retiradas quando se olha o fenômeno e que sejam abandonadas as atitudes que impeçam de ver, sentir e percebê-lo como ele se apresenta, sem juízo de valor e ideias preconcebidas. Para Castro *et al.* (2009), o que Husserl propõe é “[...] um cessar, uma suspensão da atitude natural, na crença das coisas, na tese do mundo, tornando a consciência consciente dela mesma em sua relação com as coisas, isto é, a sua intencionalidade” (CASTRO *et al.*, 2009, p. 8). Dessa maneira, entende-se que a abordagem fenomenológica coaduna-se com o desenvolvimento de estudos em comunicação, quando o que se pretende é compreender o ser no mundo, já que essas duas instâncias – o ser e o mundo – seriam indissociáveis.

A compreensão fenomenológica do mundo, da constituição de sentido pela percepção, abre uma série de possibilidades ricas para a pesquisa em comunicação e para o entendimento da relação entre os indivíduos e a tecnologia. [...] Basta pensar sobre a naturalidade com que se fala a um telefone, por exemplo, ou com que adolescentes interagem pela Internet. Essa descrição remete ao “esquecimento” ou invisibilidade do objeto técnico na relação do sujeito com o mundo (JOSGRILBERG, 2006, p.225).

É essa compreensão fenomenológica que aqui se busca, pois se procura entender não uma organização –, no caso, a Fiat – tomando-a como objeto exterior com suas políticas de comunicação e sustentabilidade, mas como essa organização se mostra a si própria e, ao fazê-lo, como se revela aos seus funcionários. Destaca-se ainda que o método fenomenológico tem como objetivo a compreensão e, não, a explicação causal dos fenômenos vividos.

Nesse sentido, no método fenomenológico, uma das principais estratégias de coleta de dados são as entrevistas que buscam favorecer a elaboração dos sujeitos de modo que, posteriormente, se possa escavar o fenômeno, desvendá-lo para além de interpretações superficiais (LEITE e MAHFOUD, 2010).

Quanto ao procedimento de análise, pode-se dizer, em síntese, que a análise fenomenológica dos relatos coletados foi desenvolvida seguindo as etapas: de separação dos relatos em eixos temáticos, nos quais se busca uma primeira organização das vivências; elaboração de categorias, com as quais se pretende colher a dinâmica que estrutura os fluxos de vivências; de reconstrução, que busca apresentar de modo sintético a compreensão das vivências e de delineamento da experiência-tipo (VAN DER LEEUW, 2009).

É importante destacar a sistematicidade dessa modalidade de análise que a distingue de um estudo de caso, pois não se pretende acumular dados sobre o fenômeno, mas compreendê-lo em profundidade. Assim, a escolha pela fenomenologia adquire sentido e valor científico na medida em que preserva os critérios de cientificidade internos – coerência, consistência, originalidade e objetivação – e externo – a intersubjetividade. Em suma, ao adotar a fenomenologia como suporte metodológico, o que se faz é defender a possibilidade de “[...] desartificializar as ciências sociais, que se tornam cada vez

mais um mundo lógico, dissecado, analítico e longe da vida real” (DEMO, 1995, p. 250) e reafirmar a existência de uma comunicação humana que é rica, mágica, contraditória, polarizada e intencional o suficiente para merecer um método que não empobreça a realidade que está sendo captada. Isso porque para a fenomenologia cada sujeito pode ter uma significação de mundo diferente e ela será um reflexo de seus pontos de vista e de suas atitudes no mundo.

Passos da análise fenomenológica das entrevistas e dos grupos

As entrevistas em profundidade e os grupos de discussão foram as escolhas para a coleta de dados. Como recurso metodológico, a entrevista em profundidade busca “[...] com base em teorias e pressupostos definidos pelo investigador, recolher respostas a partir da experiência subjetiva de uma fonte selecionada por deter informações que se deseja conhecer” (DUARTE, 2005, p. 62). Nesse sentido, optou-se pela entrevista com um roteiro-guia especialmente elaborado para contemplar os interesses da pesquisa. A análise dos dados se pautou pelo método fenomenológico, uma vez que se buscou reconstruir a experiência vivida por meio dos relatos, tornando possível compreendê-la.

Foram definidos como sujeitos de pesquisa os diretores de comunicação e de sustentabilidade, sete dos 13 membros do comitê de sustentabilidade (representantes das seguintes áreas: comercial, engenharia de qualidade, ecologia do produto, recursos humanos, comunicação, qualidade e relacionamento com a comunidade). Conduzidas pela própria pesquisadora, foram gravadas, mediante prévia autorização e, depois, transcritas.

O roteiro de entrevista foi de natureza semiestruturada, contendo aproximadamente 40 perguntas (que eram suprimidas ou ampliadas, conforme o *timing* da pesquisadora no decorrer das entrevistas), formatadas em seis eixos de análise, nos quais se

pretendeu captar qual a percepção que o funcionário fazia sobre si mesmo e o *mundo Fiat*, como a própria Organização se autodenomina.

A fim de manter a coerência com o método fenomenológico, os participantes eram estimulados a relatar suas vivências no chamado mundo Fiat, uma vez que, conforme Van der Leeuw (2009, p.181), “[...] o homem só pode ser positivo se ele se desloca das coisas tais como lhe são dadas, caóticas e disformes, e lhes dá uma forma e um sentido”.

Em seguida, foram realizados os grupos de discussão. A escolha por essa técnica de pesquisa baseou-se na premissa de que a reunião de um grupo possibilita uma interação diferenciada entre pesquisador e entrevistados, uma vez que seu objetivo é “[...] estimular os participantes a falar e a reagir àquilo que outras pessoas no grupo dizem” (GASKELL, 2008, p.75) e, em sua dinâmica, o grupo acaba se tornando uma entidade, pois seu processo contribui para que se estabeleça uma identidade compartilhada.

Para a pesquisa, foi planejada a realização de oito grupos de discussão. Todavia, em função de a Fiat ter parado a sua produção¹⁸⁴ e em função da baixa adesão dos convidados à dinâmica (o que, por si só, representou um importante dado de pesquisa), a constituição final dos grupos abarcou: dois grupos de discussão, sendo: um de empregados da área comercial, com nove participantes; um da área industrial, com 11 participantes; dois minigrupos de discussão, sendo: um de empregados da engenharia, com cinco participantes; um de empregados com cargo de liderança da produção industrial, com seis participantes; duas entrevistas em profundidade em duplas, com empregados do administrativo e com empregados com cargo de liderança do

¹⁸⁴ Parar a produção significa o fechamento da fábrica e, conseqüentemente, a inacessibilidade às suas dependências. No decorrer desta pesquisa, a Fiat interrompeu sua produção por duas vezes: de 5 a 7 e de 16 a 19 de setembro de 2011.

administrativo.

Ressalva-se aqui que a pesquisadora optou por voltar à fábrica e, novamente, aplicar a técnica de entrevistas em profundidade a fim de garantir a representatividade dos respondentes, bem como para que a transparência e o rigor metodológico pudessem ser resguardados.

O processo de análise numa pesquisa fenomenológica requer um cuidado para com o olhar do pesquisador sobre o fenômeno. Espera-se que esse olhar possa se configurar de maneira a tornar possível reconstruir as vivências partilhadas, compreendendo as estruturas que lhes servem de base. Van der Leeuw (2009, p.180) afirma que essa significação dada à realidade “[...] pertence, em parte, à realidade mesma, em parte à ‘alguém’ que procura compreendê-la”, e isso implica reconhecer a subjetividade como parte desse processo e não estranha a ele.

Essas vivências, para a fenomenologia, podem ser reunidas e ordenadas de forma a permitir a elaboração de uma estrutura maior chamada experiência-tipo. Leite (2010), adotando as diretrizes metodológicas de Van der Leeuw (2009), traduz a experiência-tipo como a possibilidade de se reconhecer que “[...] cada pequeno detalhe do fenômeno está em conexão com tantos outros, não nos cabe tentar ordená-los segundo causa e efeito, mas compreender as relações que se formam, o composto formado pelas relações entre as estruturas (LEITE, 2011, p.97).

Para chegar à delimitação da experiência-tipo, o fenomenólogo adotou uma metodologia precisa de modo a facilitar sua compreensão. As diretrizes de Gerardus Van der Leeuw são descritas em sete passos orientadores de todo o percurso fenomenológico. Todavia, este trabalho reconheceu, desde o seu início, que a adaptação do método para a comunicação não se daria sem que fossem mobilizados os saberes que compõem esse campo do conhecimento. Privilegiou-se, então, a adoção de quatro passos desse conjunto de diretrizes

vistos como fundamentalmente necessários para a realização do trabalho. Foram eles: nomeação de vivências, inserção entre parênteses, elucidação das vivências e configuração da informação.

1. Nomeação de vivências de modo a dar-lhes ordem e inteligibilidade. Esse esforço de classificação representa uma primeira aproximação com o fenômeno e, no caso desta tese, ocorreu com a delimitação dos seis eixos de apreensão dos sentidos dados pelos entrevistados.
2. A inserção entre parênteses, ou seja, a *epoché*, a suspensão de valores, julgamentos e convicções prévias como uma maneira de evitar que fosse tomado como essencial aquilo que a pesquisadora definisse como interessante, correndo-se o risco de que o fundamental escapasse aos sentidos. A *epoché*, permeando todas as etapas da análise, permitiu maior aproximação da realidade tal como ela é e, não, como a pesquisadora gostaria que fosse.
3. A elucidação das vivências, etapa que permitiu, a partir da definição de categorias, reunir o que era convergente e destacar o seu contrário, sempre em busca das conexões de sentido. Onde as elaborações pessoais poderiam contribuir para a manifestação de aspectos particulares, próprios, reveladores do mundo vivido no mundo Fiat? Esse foi o fio condutor dessa etapa crucial da análise e não aconteceu sem que houvesse angústia, pois foi preciso evitar a armadilha de buscar tão-somente a regularidade, algo tão próprio da natureza humana. Entendeu-se ali a riqueza do método que busca dar profundidade ao dito e ao não-dito.
4. A configuração da informação, por meio da compreensão do tipo. “A clarificação da experiência típica ilumina o que parecia confuso, ressaltando sua vitalidade e a compreensibilidade até mesmo do que antes parecia

muito distante da possibilidade de compreensão” (LEITE, 2011, p. 98). É nessa reconstrução da experiência vivida que é dado o testemunho do fenômeno. É nessa instância que se estende a todos a compreensão alcançada.

Para a análise, primeiramente, os eixos temáticos principais foram nomeados, o que permitiu a organização dos relatos, tornando-os compreensíveis. Segundo Gaspar (2010, p. 49), comentando Van der Leeuw (2009), “[...] ao darmos um nome a um conjunto de vivências, buscamos favorecer a aproximação das mesmas, e não sua reificação”. Naturalmente, durante essa etapa, buscou-se preservar a *epoché*, com a suspensão de juízos. Em seguida, fez-se a clarificação das vivências relatadas, buscando entender as categorias que emergiram dessas vivências. Ao expressar a dinâmica que perpassa a elaboração de diferentes conteúdos, sua identificação permitiu a conexão e a descoberta de uma unidade de sentido entre as vivências (MAHFUD, 2003; VAN DER LEEUW, 2009).

Após a delimitação das categorias de cada grupo de discussão e das entrevistas, realizou-se a reconstrução em que as unidades de sentido foram articuladas em uma compreensão sintética. Finalmente, a partir do conjunto de reconstruções, foi elaborada a experiência-tipo, ou seja, definiram-se as conexões típicas ideais que podem descrever como a comunicação interna da Fiat constrói sentido sobre a sustentabilidade para o seu público interno.

De acordo com Leite e Mahfoud (2010), a elaboração da experiência-tipo é a grande contribuição metodológica de Van der Leeuw (2009), a qual abre caminho para que seja possível generalizar resultados de análises fenomenológicas.

Considerações finais

O que se pretende aqui, a título de conclusão, é reafirmar

o objetivo inicial de apresentar os fundamentos da fenomenologia de Edmund Husserl e comprovar sua aplicabilidade em estudos acadêmicos da área de Comunicação, inclusive os empíricos, desde que se busque preservar seus conceitos básicos. Como método de investigação, a fenomenologia contribui para que a comunicação amplie seu escopo de análise. Por exemplo, as técnicas de entrevistas aqui apresentadas não diferem em nada daquelas utilizadas em um estudo de caso. Porém, no primeiro, cabe compreender os motivos presentes no fenômeno enquanto que o segundo busca, quase sempre, suas causas.

Diferentes categorias emergiram da análise, confirmando que há uma diversidade de significados e permitiram uma maior compreensão do ponto de vista do outro, de maneira a evidenciar o que lhes parecia ser então essencial. De uma forma sucinta, os resultados poderiam ser assim resumidos: para os diretores, há uma polarização entre o que chamam de *valorização das pessoas versus a comunicação como uma ferramenta*. Nessas contradições, vai se tornando evidente que o discurso de valorização das pessoas – *a Fiat é feita de pessoas* – assume uma configuração muito peculiar no mundo vivido dessa Organização. Há, também, uma *imprecisão sobre o conceito de sustentabilidade na Fiat*. Os respondentes não sabem se definem sustentabilidade pelo que a organização já faz há muitos anos ou se pelo que não é capaz de fazer. Por fim, consideram que vivem *os desafios de uma organização de grande porte*. Essa característica é o que justificaria a dificuldade de se comunicar, originando uma multiplicidade de veículos de comunicação interna, cada um com sua linguagem específica.

A análise das entrevistas com os membros do comitê de sustentabilidade fez emergir as seguintes categorias: *o modo de definir a comunicação é ambivalente*. Os respondentes definem a comunicação como estratégica, uma vez que informa, motiva, mobiliza e engaja tanto quanto fomenta o diálogo e se atrela a um papel muito presente de educação. Todavia, descrevem-na como um bom instrumento para dar recados e até justificam sua

existência para evitar a comunicação informal considerada muito prejudicial para qualquer organização. Há também a *apropriação do conceito de sustentabilidade a partir de uma lógica já existente*. A categoria emerge quando se percebe que embora fique claro que todos conheçam o conceito clássico de sustentabilidade, a apropriação desse conceito pelo comitê acontece dentro de uma lógica anterior, ou seja, a partir de uma redistribuição e aglutinação dos projetos que já existiam dentro do Programa de Sustentabilidade Fiat.

A partir da análise dos grupos de discussão e das entrevistas em profundidade com os funcionários de diferentes setores do industrial e do administrativo, emergiram as seguintes categorias referentes às unidades de sentido que os entrevistados constroem do fenômeno investigado: *A melhor forma de comunicação é face a face*. As reuniões são vistas como as melhores possibilidades de interação com a chefia e foram citadas por funcionários de diferentes áreas. *O pilar da sustentabilidade Fiat é ambiental*. Majoritariamente, o que dá forma à sustentabilidade na Fiat tal como elaborada pelos funcionários entrevistados são os projetos que a organização implementou em relação ao meio ambiente. A sustentabilidade do negócio é sempre associada aos produtos ecológicos e, dessa maneira, não contribui para a discussão de como a sustentabilidade pode contribuir para os três pilares – pessoas, lucro e planeta – possam se equilibrar. *O diferencial do mundo Fiat*. A categoria emerge quando se percebe que os respondentes citam termos como *aqui dentro*, o *mundo Fiat* em contraposição ao mundo *lá fora*. Há uma percepção de que pertencer a esse mundo os distingue, pois o comércio local aceita o crachá de identificação como uma credencial para a obtenção de crédito, por exemplo. Ser do mundo Fiat lhes confere distintividade social e, por isso mesmo, a relutância em abandoná-lo.

Assim, pode-se concluir que, ao longo dessa análise, contemplaram-se múltiplas miradas sobre o fenômeno, de modo

que se pudesse chegar “[...] a compreensões precisas que não se limitam a analisar em que concordam os sujeitos, e sim avançam na clarificação da estrutura da experiência investigada” (LEITE e MAHFOUD, 2010, p.143).

Desse modo, a fenomenologia apresenta-se como um outro ponto de vista, uma forma de abordagem possível, um exercício intelectual que pode sim contribuir para que as Ciências da Comunicação adotem essa postura filosófica como uma oportunidade concreta de se reconhecer que a verdade não está no objeto, na coisa em si, mas no sentido que atribuímos a ela.

Referências

BORBA, Jean Marlos Pinheiro. A fenomenologia em Husserl. **Revista do NUFEN**, São Paulo, v. 2, n.2, 2010. Disponível em: <<http://www.pepsic.bvsalud.org/scielo.php>>. Acesso em: 13. nov. 2011.

CASTRO, R.C de; CASTRO, M. C. de; CASTRO, J.C. de. A comunicação linguística de uma perspectiva da fenomenologia de E. Husserl. **Contingentia**, v. 4, n. 1, 2009. Disponível em <<http://seer.ufrgs.br/contingentia/article/view/8656/5033>>. Acesso em mar. 2013.

DEMO, Pedro. **Metodologia científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1995.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, J.; BARROS, A.. (Orgs). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005, p. 62-82.

GASKELL, George. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M.W.; GASKELL, G. (Orgs). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Rio de Janeiro: Vozes, 2008, p. 64-89.

GASPAR, Yuri E.. **Ser voluntário, ser realizado**: investigação fenomenológica numa instituição espírita. 2010. 186 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Minas Gerais, 2010.

JOSGRILBERG, F.B.. A fenomenologia de Maurice Merleau-Ponty e a pesquisa em comunicação. **Revista Fronteiras – estudos midiáticos**. São Leopoldo: Unisinos, v. 8, n.3, p. 223-32, set./dez. 2006.

LEITE, Roberta V.; MAHFOUD, M.. *Contribuciones de la fenomenología a las investigaciones sobre cultura popular y educación*. **Krînen: Revista de Educación**, Santa Fe, v. 7, p. 127-50, 2010.

LEITE, Roberta V.. **Viver a tradição e encontrar a alteridade cultural**: investigação fenomenológica na comunidade rural de Morro Vermelho. 2011. 140 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, UFMG, Belo Horizonte.

MAHFOUD, Miguel. **Folia de Reis, festa raiz**: psicologia e experiência religiosa na estação Ecológica Juréia-Itatins. São Paulo: Companhia Ilimitada, 2003.

MOREIRA, D.A.. **O método fenomenológico na pesquisa**. SP: Pioneira Thomson Learning, 2004.

VAN der LEEUW, Gerardus. A religião em sua essência e suas manifestações. **Revista da Abordagem Gestáltica**, XV(2): 179-183, jul-dez, 2009.

VEJA. **Nasce a Fiat mineira**. 14 de julho de 1976, p.88-101.

Aspectos metodológicos da pesquisa em comunicação: um estudo sobre as assessorias de comunicação em Goiás - Simone Antoniaci Tuzzo¹⁸⁵; Tiago Mainieri¹⁸⁶

Resumo

Este trabalho se propõe a apresentar e discutir duas pesquisas empíricas em comunicação organizacional e relações públicas. A primeira pesquisa foi realizada em 2010 e a segunda em 2012, apresentando um processo comparativo e de atualização dos dados entre elas. Ao serem destacados os resultados, propõe-se também discutir alguns de seus aspectos metodológicos, tendo em vista que as pesquisas empíricas nem sempre trazem a devida explicitação metodológica, acarretando em um prejuízo no avanço e na consolidação das pesquisas de campo. Assim, analisamos os resultados e o percurso das pesquisas empíricas sobre as Assessorias de Comunicação de organizações do Estado de Goiás. Mais que isso, o próprio resultado da pesquisa também se caracteriza como objeto de estudo, ao passo que reafirma a

¹⁸⁵ Simone Antoniaci Tuzzo é Doutora em Comunicação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. Vice-Coordenadora e professora efetiva do Programa de Pós-Graduação em Comunicação. Professora Adjunta do curso de Relações Públicas da Universidade Federal de Goiás – UFG – Goiás. Líder do grupo de estudos e pesquisas em Mídia, Imagem e Cidadania e do Casadinho Procad UFG / UFRJ sobre Rupturas metodológicas para uma leitura crítica da mídia. Autora de livros na área da comunicação, imagem e opinião pública. E-mail: simonetuzzo@hotmail.com.

¹⁸⁶ Tiago Mainieri é Bolsista de Pós-Doutorado (CNPq) pela UFRJ. Doutor em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo – USP com doutorado sanduíche na Universidade da Flórida (CAPES). Professor efetivo do Programa de Pós-Graduação em Comunicação. Professor Adjunto do curso de Relações Públicas da Universidade Federal de Goiás – UFG. Líder do grupo de estudos e pesquisas da Comunicação em Contextos Organizacionais (CNPq/UFG) E-mail: tiagomainieri@hotmail.com

importância dos Relações Públicas na atuação em Assessorias de Comunicação.

Palavras-chave: Assessorias de Comunicação; Pesquisa Empírica em Comunicação; Relações Públicas.

Introdução

Este trabalho apresenta a análise de duas pesquisas empíricas no campo das relações públicas e da comunicação organizacional. Dessa forma, constitui-se objeto de estudo tanto as assessorias de comunicação de organizações do Estado de Goiás - para compreendermos o seu funcionamento, - quanto a própria metodologia de busca desses dados.

As pesquisas empíricas se transformam em uma comprovação das teorias e reflexões levantadas na Universidade, ao passo que os seus resultados também se configuram como novos objetos de estudo e reflexão.

O cotidiano se caracteriza como um grande laboratório, onde todo tipo de manifestação possa ser analisado, sob a ótica da ciência que se pesquisa e que se quer descobrir. O olhar crítico e o questionamento se sobrepõem ao senso comum. No caso da comunicação, revistas, jornais impressos, internet, rádio, televisão e as organizações se constituem em material permanente de estudo. Os investigadores deixam de ser influenciados pela grande massa, sendo levados a um novo questionamento.

Essa reflexão nos dá a certeza de que a teoria e a prática não são processos dissociados, pelo contrário, uma não pode se completar sem a outra. Podemos nos firmar no princípio que na sociedade moderna a comunidade se transforma no próprio laboratório permanente de pesquisa e observação. Nesta lógica, o tripé ensino – pesquisa – extensão tem função conjugada e permitirá reconhecer que o espaço universitário dedicado à construção do conhecimento está em toda a sociedade.

A pesquisa empírica se coloca como uma questão central no desenvolvimento das novas interações da comunicação social. A questão comunicacional, para além de seu espaço próprio, interessa a todas as demais atividades humanas. A ciência, em seus múltiplos aspectos, investe-se de uma competência para tratar de todas as coisas do mundo físico ou social – segundo as perspectivas de seus próprios objetivos e processos. O importante é observar a área de interface entre a comunicação e as demais áreas de conhecimento.

Este trabalho apresenta duas pesquisas realizadas com assessorias de comunicação em Goiás, de organizações públicas e privadas, dos primeiro, segundo e terceiro setores. A primeira pesquisa foi realizada em 2010 com 7 organizações e a segunda pesquisa com 4 organizações (diferentes das participantes na primeira pesquisa), foi realizada em 2012, em diversas áreas. Para a coleta dos dados foi criado um roteiro semiestruturado de entrevistas aplicado a vários funcionários dos departamentos de comunicação, com o objetivo de conhecer e analisar as organizações. O roteiro foi composto por 12 itens que serviram de base para as entrevistas dos pesquisadores tanto na primeira quanto na segunda pesquisa.

A realidade encontrada a partir desse trabalho reforça a ideia da importância da pesquisa empírica para reafirmar os estudos teóricos desenvolvidos nas Universidades. Além disso, a pesquisa empírica não tem somente um caráter de reforço do discurso de sala de aula, mas, ela mesma é fonte de transformação de discursos teóricos que estão constantemente em ajustes, reformas e aplicação, para que o mundo da academia e o mundo do trabalho estejam cada vez mais próximos.

Pesquisa em Comunicação Organizacional e Relações Públicas

A pesquisa empírica em comunicação organizacional e relações públicas tem se revelado como um campo fértil em

termos de procedimentos metodológicos. A inserção dessa área no âmbito das Ciências da Comunicação tem se caracterizado pela natureza interdisciplinar desses estudos. Em especial, uma perspectiva em termos de procedimentos e metodologias qualitativas vem marcando tais pesquisas. Este trabalho propõe analisar esse percurso da pesquisa empírica a partir de uma investigação conduzida com assessorias de comunicação de organizações do Centro-Oeste.

O fenômeno da comunicação no contexto das organizações revela uma vertente de estudos teóricos e práticos, que estão envolvidos em um objeto que permite um olhar multifacetado, com leituras e interpretações distintas. Esse objeto ainda paira sob a comunicação como algo novo, distinto de outras vertentes nas Ciências da Comunicação que tradicionalmente constituíram-se como linhas de pesquisa.

O campo da Comunicação abarca subáreas que contemplam seus diferentes processos e práticas. Faz-se necessário reconhecer os diferentes percursos teóricos e metodológicos para entender o “comunicacional” no contexto organizacional.

A importância dos processos midiáticos nos estudos do campo da Comunicação, de acordo com Braga (2001), não pode restringir a perspectiva ampla sobre o comunicacional. O autor coloca como desafio ao campo desentranhar o objeto da comunicação dos demais objetos de conhecimento humano e social. Uma das questões nucleares das pesquisas em relações públicas e comunicação organizacional tem sido tentar delimitar esses campos, estabelecendo limites e interfaces. Tarefa que vem sendo cumprida pelos pesquisadores reunidos em núcleos e grupos de pesquisa vinculados, por exemplo, a Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação - Intercom e Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas – Abrapcorp.

Além do esforço coletivo em torno da produção bibliográfica nessa área, que nos últimos anos tem demonstrado vigor.

A oportunidade de inserirmos uma discussão metodológica acerca da produção científica nesse campo é vital e se constitui num espaço para reflexão dessas práticas teóricas. Cabe destacar que a concepção metodológica muitas vezes restringe-se aos procedimentos técnicos de uma pesquisa empírica. Lopes (2003) defende a necessidade de um modelo metodológico para a comunicação, considerando as condições concretas da prática científica em comunicação.

O modelo proposto pela autora parte da premissa de que a pesquisa se configura como estrutura e como processo. Enquanto estrutura, temos uma articulação entre as instâncias epistemológica, teórica, metódica e técnica. Enquanto processo, temos a articulação entre as fases da pesquisa: definição do objeto, observação, descrição e interpretação. Da articulação entre estrutura e processo é que se constrói a prática da pesquisa empírica.

A autora sugere a aplicação do modelo metodológico tanto a discursos já produzidos quanto a discursos em produção. Portanto, trata-se de um modelo de interpretação metodológica caracterizando-se “como um modelo de reconstrução metodológica, isto é, um modelo para o intérprete/leitor; (...) e como um modelo de construção metodológica, um modelo para o investigador.” (LOPES, 2003, p.115)

O modelo metodológico¹⁸⁷ se propõe a ser um modelo de construção do discurso científico e análise dos discursos produzidos. Nesse caso, temos duas funções primordiais: descritiva e crítica.

¹⁸⁷ Para saber mais sobre o modelo metodológico, ver: Lopes, 2003, p. 156.

Por meio da descrição, que nunca é neutra, pois parte de uma série de postulados sobre a natureza da pesquisa, o modelo realiza a explicação dos fundamentos metodológicos da pesquisa. Mediante a função crítica, busca uma intervenção e reorientação das estratégias de investigação, na medida em que os obstáculos são identificados no processo de pesquisa e vias de superação podem ser propostas. (LOPES, 2003, p. 15)

A análise das pesquisas com as assessorias de comunicação em Goiás, a partir do modelo metodológico acima citado, nos permite extrapolar a mera descrição, remetendo-nos a uma leitura crítica, pois nos permite perceber problemas internos com relação à produção do conhecimento no campo da comunicação e, além disso, nos permite conviccionar que o discurso e a prática científica devem estar embasados metodologicamente. Portanto, nossa intenção é delinear a ‘arquitetura’ da pesquisa, a partir da percepção de suas opções, seleções, combinações, etc.

É com base no modelo metodológico de pesquisa desenvolvido por Lopes que analisaremos alguns aspectos da pesquisa. O modelo concebe o processo de pesquisa enquanto articulação e “cruzamentos que se dão entre as operações envolvidas em cada fase e as operações propriamente estruturais dos níveis epistemológico, teórico, metódico e técnico.” (2003, p. 135).

Para Tuzzo e Mainieri (2010), a análise da pesquisa sobre as assessorias de comunicação é fundamental para entendermos o processo de como se dá a pesquisa em Ciências Sociais, especialmente em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Esse exercício de reflexão metodológica nos permite, na verdade, uma reflexão sobre o campo em si, e como tem se dado o processo interno de produção dos discursos científicos,

essencial para que a pesquisa no campo da Comunicação não seja reduzida somente a procedimentos de pesquisa.

O modelo apresenta a articulação vertical da estrutura da pesquisa e a articulação horizontal da pesquisa enquanto processo. Portanto, o modelo se configura numa dinâmica “rede de articulações verticais e horizontais tecida pelo raciocínio científico.” (LOPES, 2003, p. 96)

É a partir dessas articulações, imbricações e interconexões que concebemos a presente análise. Dessa forma, não partimos de uma visão estreita que burocratiza a pesquisa e a reduz a procedimentos, pelo contrário, conforme Lopes (2003, p. 98) “[...] a complexidade do objeto das Ciências Sociais exige interpenetrações de suas diversas instâncias e voltas constantes entre as operações envolvidas em suas fases.” (ver figura 1)

Interpenetram

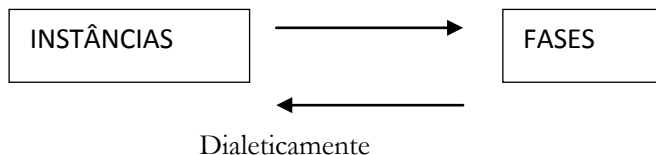


Figura 1 – Relação entre as instâncias e fases da pesquisa

A pesquisa empírica em Comunicação caracteriza-se pela utilização de uma grande variedade de métodos, dentre eles o quantitativo destaca-se (DA VIÁ e DENCKER, 2001). Apesar do forte apelo das pesquisas quantitativas, esforços têm sido empreendidos na consolidação de uma metodologia qualitativa. Este estudo sobre as assessorias de comunicação de organizações goianas utiliza-se de uma abordagem qualitativa.

Da Viá e Dencker definem metodologia como:

O estudo analítico e crítico dos métodos de investigação e de prova. A metodologia não é, senão, uma reflexão, sobre a atividade científica que está sendo desenvolvida para obter, em determinado momento, um retrato dessa atividade – retrato esse que deferirá de acordo com a ciência sobre a qual estamos refletindo. (DA VIÁ E DENCKER, 2001, p. 49)

As pesquisas empíricas em Comunicação Organizacional e Relações Públicas exploram, descrevem, explicam e formulam previsões sobre os acontecimentos do mundo que nos rodeia. Suas proposições devem ser confrontadas com os fatos e só têm validade se verificadas experimentalmente. Alia-se a isso a necessidade de explicitação metodológica para validar possibilidade de generalizações, critérios, repetição, etc.

O objeto da comunicação é o fenômeno comunicacional da sociedade atual. Para Lopes (2003), o objeto é dinâmico e mutável. Extrapolar pesquisas meramente descritivas no campo da Comunicação é essencial no processo de construção teórica.

O aspecto central de qualquer pesquisa empírica consiste em observar a realidade. Da Viá e Dencker (2001, p. 74) afirmam que “para que essa observação se processe de maneira científica e sistemática é necessário que o pesquisador defina de forma precisa o que deverá ser observado.”

As autoras reforçam ainda que “no estudo qualitativo, a análise de dados segue um processo indutivo. Os pesquisadores não se preocupam em buscar evidências que comprovem as hipóteses. O fato, entretanto, de não existirem questões formuladas *a priori* não implica a inexistência de um quadro teórico.” (DA VIÁ e DENCKER, 2001, p.186-187). Muitas são as pesquisas quantitativas que oferecem um falso rigor, amparado pela aparente inquestionabilidade dos números.

Dessa forma, a pesquisa qualitativa realizada com organizações de Goiás, tem no olhar do pesquisador seu principal instrumento, supondo, portanto, o contato direto com o ambiente que está sendo investigado.

Para estas pesquisas buscou-se uma variedade de tipos de serviços oferecidos pelas organizações, incluindo hotelaria, esporte, governo, instituições sem fins lucrativos, entre outras, com o objetivo de não serem trabalhadas somente organizações privadas.

O material obtido nessas investigações é rico em relato de pessoas, situações e acontecimentos, incluindo transcrições de entrevistas. A preocupação com o processo é tão importante quanto com o produto.

Podemos, então, caracterizar as pesquisas realizadas sobre as assessorias de comunicação no Estado de Goiás como empírica exploratória com a finalidade de formular um problema e esclarecer questões para desenvolver hipóteses, servindo de base para pesquisas futuras, numa abordagem qualitativa por meio de entrevistas. Apesar de estudos exploratórios não necessitarem de uma amostra comprovada estatisticamente, a pesquisa conduzida considerou a relevância da amostra de organizações de distintos segmentos.

No item seguinte destacamos o percurso das pesquisas, analisando cada passo e avaliando os principais resultados das pesquisas sobre as assessorias de comunicação de organizações de Goiás. Assim, pautados no modelo de Lopes vamos tecendo a perspectiva metodológica da pesquisa e analisando os resultados da mesma.

Teoria e prática em harmonia

Esta parte do artigo apresenta uma proposta teórico-metodológica para abordagem qualitativa do trabalho com as

assessorias de comunicação em organizações no Estado de Goiás. Toda problemática aqui abordada tem como espaço privilegiado de interrogação a prática da pesquisa, que se busca referenciar atividade fundamental na produção do conhecimento. Segundo Minayo (2000, p.10) “nem a teoria e nem a prática são isentas de interesses, de preconceito e de incursões subjetivas.” Bourdieu (1972, p.157) corrobora, afirmando que “[...] a teoria da prática que aparece como condição de uma ciência rigorosa das práticas, não é menos teórica”.

Um dos objetivos deste estudo é focar as metodologias de pesquisa qualitativa nas organizações, entendidas como aquelas capazes de incorporar a questão do significado e da intencionalidade como inerentes às ações de comunicação, às relações, e às estruturas sociais, sendo essas últimas tomadas tanto no seu advento quanto na sua transformação, como construções humanas significativas e principalmente como construções capazes de posicionar a organização no todo social. Segundo Lévy-Strauss (1975, p. 215): “numa ciência onde o observador é da mesma natureza que o objeto, o observador é, ele mesmo, uma parte de sua observação”.

Assim, este trabalho está carregado de valores adquiridos ao longo de mais de uma década de experiência dos pesquisadores à frente de Assessorias de Comunicação em instituições públicas e privadas. Por isso, a busca por um olhar imparcial passa pelas críticas inerentes à experiência, à vivência, até porque, toda busca pelo saber está baseada em pré-conhecimento, ou seja, ninguém coloca uma questão se nada sabe sobre a resposta. Se assim fosse, não haveria modo de se formular uma pergunta. Lênin, citado por Lukács (1967, p. 235), completa, afirmando que “a marcha do real é filosoficamente mais verdadeira e mais profunda do que nossos pensamentos mais profundos”

Outro ponto a ser destacado é o da fase exploratória da pesquisa. Segundo Minayo (2000, p. 89), “esta fase é tão importante que ela em si poderia ser considerada uma pesquisa

exploratória” Consiste na etapa de escolha do objeto da investigação e do instrumento de coleta dos dados e da exploração de campo.

Quando realizamos uma pesquisa qualitativa podemos optar pelo roteiro de entrevista como instrumento de trabalho de campo. O roteiro de entrevista não é um questionário, ele contém poucas questões, o suficiente para orientar uma conversa, que podemos intitular de entrevista. É o facilitador e o norteador de uma relação comunicacional. Segundo Minayo (2000, p. 99), é importante que cada questão que se levanta, faça parte do delineamento do objeto e que todas se encaixem para lhe dar forma e conteúdo; permita ampliar e aprofundar a comunicação no lugar de cerceá-la. O roteiro servirá como um guia e não como um obstáculo.

Quando pensamos na exploração de campo, a amostragem é ponto fundamental. Cabe considerar quem entrevistar, a quem observar e o que observar, o que discutir e com quem discutir, quais dados destacar como relevantes e quais informações podem ser desnecessárias. Numa pesquisa qualitativa o critério não é numérico, a amostragem qualitativa tem como principal objetivo os sujeitos sociais que detém os atributos que o pesquisador pretende conhecer.

Reflexões sobre as Assessorias de Comunicação da Grande Goiânia

Para que fosse comprovada esta teoria na prática, foram realizadas duas pesquisas nos anos de 2010¹⁸⁸ e 2012 com organizações de diferentes áreas de atuação, inseridas no Estado de Goiás, para que fosse compreendido o processo de desenvolvimento da comunicação da organização com seus diferentes públicos.

¹⁸⁸ Os resultados dessa pesquisa foram divulgados por Tuzzo e Mainieri (2010, p. 233 – 254).

A primeira pesquisa foi feita em agosto e setembro de 2010, com sete organizações. Para isso foi criado um roteiro semiestruturado de entrevistas aplicado a vários funcionários dos Departamentos de Comunicação, com o objetivo de conhecer e analisar as organizações; suas formas de comunicação e a relação com os diversos públicos; o tipo de linguagem, veículos e mensagens; o papel dos assessores de comunicação frente às assessorias e a integração dos Relações Públicas.

O roteiro contemplava as questões: 1) histórico da organização; 2) organograma da organização e das Assessorias de Comunicação; 3) a missão, a visão e os valores da organização e das Assessorias de Comunicação; 4) atividades diárias e esporádicas da Assessoria de Comunicação; 5) identificação da fonte de recursos para realização das atividades de comunicação; 6) relacionamento com a imprensa; 7) publicações de responsabilidade da Assessoria de Comunicação; 8) realização de eventos – objetivos e periodicidade; 9) comunicação interna e externa; 10) veículos de comunicação adotados; 11) produção de mapas de mídia; 12) públicos que interagem com as organizações.

Foram selecionadas para a primeira pesquisa organizações das áreas de Hotelaria – Castro’s Park Hotel; Esporte – Goiás Esporte Clube; Organizações ligadas ao Sistema “S”, SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio à Micro Empresas) e SENAC (Serviço Nacional do Comércio); Associação sem fins lucrativos – APAE (Associação de pais e amigos do excepcional); e organizações do primeiro e segundo setor, através da Assessoria de Comunicação do Governo do Estado de Goiás e da Empresa Porto Seco Centro Oeste.

Para compreendermos um pouco mais esse processo, em 2012 foi feita uma nova pesquisa, com quatro organizações de diferentes áreas de atuação, inseridas no Estado de Goiás. O roteiro contemplava as mesmas questões da primeira pesquisa, a fim de darmos continuidade à busca por informações.

Foram selecionadas para a segunda pesquisa organizações das áreas de Esporte – Atlético Esporte Clube; Estética – Su Beauty Cabeleireiros, Bares e Restaurantes, com o Restaurante e Vinícula Santé e a Assessoria de Comunicação da Cristal Alimentos.

Como não há significativa mudança nas informações entre as pesquisas, a análise dos dados será feita de forma global e serão destacados os períodos das pesquisas somente quando isso for relevante para a compreensão das informações.

A partir das pesquisas pudemos comprovar que parte dos profissionais que estão à frente das Assessorias não são formados em comunicação social e tiveram dificuldades, inclusive, de responder às perguntas da entrevista. Dos profissionais que afirmaram não ser formados em comunicação, alguns tiveram forte tendência a justificar que o trabalho de liderança de uma equipe se firma na administração e não na especialização do líder na área que chefia. Neste sentido, encontramos um reforço à metodologia adotada, pois com o processo de entrevista os assessores de comunicação tiveram uma reação de explicação do fato de não serem formados em Comunicação Social, dado este que num questionário fechado se perderia. Portanto, a abordagem qualitativa mostrou-se mais adequada à pesquisa conduzida que extrapolou a própria investigação da área de formação de cada um deles.

Todas as organizações possuem organograma constituído, mas somente a Arroz Cristal possui organograma da Assessoria de Comunicação. Contudo, as que não possuem o organograma conseguem explicar verbalmente as atividades de cada um dos integrantes da Assessoria, mas afirmam que não há uma descrição formal das atividades, impressa e discutida formalmente pelos profissionais das Assessorias.

Neste momento da pesquisa ficou claro que os entrevistados buscaram sempre justificar a ausência do

organograma da assessoria de comunicação, afirmando que tinham plena consciência de sua importância, mas que a sua inexistência era trabalhada por outras formas de relacionamento com os integrantes da equipe. Não houve nenhum entrevistado que assumisse não achar importante a descrição formal das atividades, embora nenhum tenha se prontificado a fazê-la após a entrevista.

Algumas organizações desenvolvem suas atividades de comunicação a partir da Assessoria de Marketing ou Assessoria de Imprensa, não necessariamente porque dão ênfase às ações de Imprensa ou de Marketing, mas por total desconhecimento das diferenças entre as três assessorias (Marketing, Imprensa, Comunicação). Neste caso, as nomenclaturas são definidas a partir de uma escolha não necessariamente justificada pelas atividades, mas pela predileção de quem está no comando.

A maioria trabalha com eventos, mas poucas possuem a consciência da importância do evento como ferramenta de comunicação e desperdiçam a chance de promoverem um acontecimento planejado, capaz de transmitir uma mensagem aos seus diferentes públicos.

Para algumas organizações, a atividade de assessoria de imprensa se sobrepõe a qualquer outra atividade de comunicação. Para os pesquisados, “o que não está na mídia não existe” e os diretores e proprietários das organizações solicitam diariamente a colocação de suas atividades nos meios de comunicação de massa, principalmente as mídias eletrônicas.

Nenhuma organização apresentou um organograma composto por profissionais de todas as áreas de comunicação social, ou seja, jornalistas, relações públicas, publicitários. Apesar de o Governo do Estado ter uma quantidade grande de funcionários que trabalham nas atividades de comunicação, não há um departamento que agregue todos os profissionais, mas sim vários departamentos que executam tarefas diversas, trabalhando

muito mais numa divisão de trabalhos do que numa soma de esforços para uma comunicação integrada.

A maioria absoluta dos entrevistados mostrou muito receio em externar críticas às suas organizações no tocante à necessidade de ampliação, reformulação e maior apoio aos trabalhos das Assessorias de Comunicação.

Os entrevistados citaram verbalmente a missão, a visão e os valores das organizações, mas poucos conseguiram apresentar oficialmente essas informações. Nenhum deles conseguiu explicar a forma como cada um desses itens é construído dentro das organizações. Claramente pudemos perceber a criação de alguns desses itens sendo feitos no momento da entrevista.

Nenhuma Assessoria de Comunicação possui missão, visão e valores dos Departamentos de Comunicação e a maioria demonstrou sequer ter consciência da importância destas definições para as Assessorias. Alguns chegaram a citar a visão, missão e valores da Organização como sendo os mesmos das Assessorias.

Todos afirmaram ter consciência da importância da Assessoria de Imprensa e do relacionamento de sua organização com os meios de comunicação de massa de Goiás.

Segundo Mafei (2004), um assessor para estabelecer e executar práticas que levem à veiculação de informações precisas, deve dominar as técnicas de produção jornalística, com todas as suas interfaces, respeitando as características de cada veículo de comunicação. No caso das Assessorias de Comunicação pesquisadas no estado de Goiás, isso não é uma regra.

As organizações ligadas ao sistema “S” possuem consciência da definição e do trabalho específico a ser realizado com cada um dos públicos que com elas interage, mas instituições como o Goiás Esporte Clube e o Atlético Esporte Clube não. A

formação da opinião pública para algumas organizações é feita somente a partir das informações veiculadas nos meios de comunicação de massa, por total desconhecimento do que é formação de opinião pública, a importância dos líderes de opinião para reafirmarem a própria existência das organizações e a necessidade de distinção dos públicos que pertencem às organizações. O sentido de massa é muito mais claro para grande parte dos assessores do que o sentido de valorização, adequação, identificação e necessidade de trabalho com públicos distintos.

Apesar da necessidade do Departamento de Comunicação estar ligado diretamente à Administração Superior da organização, nem todas as assessorias pesquisadas possuem uma participação direta nas discussões do alto escalão das organizações.

As atividades diárias das organizações resumem-se à produção de *clipping*, atualização do *site* ou portal, atendimento à imprensa. Há organizações que adotaram a Internet como ferramenta de comunicação interna e produzem *newsletter* ou Jornal Eletrônico. Contudo, o uso da Internet para o trabalho de Relações Públicas ainda é limitado. Normalmente a Internet é utilizada para desenvolvimento de atividades de Jornalismo.

Questionados sobre a possibilidade de uma comunicação via Internet para minimizar efeitos negativos em uma possível situação de crise, os profissionais se mostraram inseguros e descrentes da eficácia da mídia para o problema. Essa posição demonstra que parte dos assessores pesquisados não possui conhecimento de que uma visão tática e estratégica dos usos e das aplicações das técnicas de Relações Públicas nos diferentes serviços da Internet são eficientes e os resultados obtidos nas ações e nos programas que visem a informar e a influenciar públicos de interesse de empresas e instituições são relevantes e efetivos.

As instituições pesquisadas demonstraram conhecimento sobre a importância do trabalho social de uma organização para a

formação positiva da opinião pública, mas nem todas elas possuem um programa de responsabilidade social permanente. Algumas realizam atividades esporádicas, desconsiderando o conceito de continuidade, tão importante para o reforço da marca e da imagem da organização para seus diversos públicos. Ao não darem o devido valor às questões de responsabilidade social, as empresas perdem a chance de produção de notícias positivas e reforço da marca, pois uma atitude mais humanista das organizações trabalha na sua construção da imagem.

Realizada a apresentação e análise dos resultados da pesquisa e estabelecida a trajetória metodológica, pode-se perceber a relevância da explicitação metodológica no âmbito do campo da comunicação. Para reforçar essa ideia, recorreremos a Lopes, que sustenta que “a reflexão metodológica não só é importante como necessária para criar uma atitude consciente e crítica por parte do investigador quanto às operações científicas que realiza na investigação” (LOPES, 2003, p.92).

Fica clara a importância da pesquisa empírica para a busca de informações sobre as assessorias de comunicação no Estado de Goiás para tentarmos construir um universo de informação sobre a atuação dos profissionais de comunicação, sua relação com as organizações e com os meios de comunicação.

Considerações finais

Este trabalho legitima a necessidade da pesquisa empírica no âmbito das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional, destacando a sua importância na construção do discurso científico.

As opções metodológicas feitas de forma consciente implicam necessariamente na reflexão da prática da metodologia. Lopes (2003) salienta que as opções metodológicas são normalmente tomadas com um baixo grau de consciência por parte do investigador. Nas pesquisas em comunicação ela afirma

que esse fato se expressa por uma quase ausência de explicitação da estratégia metodológica que sustenta a pesquisa. Essa realidade revela a falta de um discurso sobre o método.

Nas pesquisas em análise há essa explicitação da estratégia metodológica, ou seja, os pesquisadores tiveram esse grau de consciência que pode ser observado a partir da definição do roteiro de entrevista, da seleção das organizações a serem pesquisadas, no critério de seleção dos profissionais que seriam entrevistados e, principalmente, na relação da pesquisa empírica e teórica. Entendemos ser esse olhar vigilante do pesquisador necessário para garantir a apreensão do discurso científico.

A instância da técnica é determinante para a emergência do campo e sua institucionalização. No contexto da comunicação organizacional e das relações públicas a instância da técnica tem feito emergir a necessidade de aprofundamento teórico e de desenvolvimento de pesquisas empíricas que comprovem tais teorias.

A comunicação organizacional e as relações públicas, como áreas em plena expansão, constituem-se basicamente de estudos recentes. A inserção dessas áreas em linhas de pesquisa nos programas de pós-graduação em comunicação é um passo na consolidação desses estudos. A importância da constituição do aparato teórico e metodológico torna-se fundamental para a pesquisa empírica. Portanto, a proposta de refletir esse fazer pesquisa em comunicação organizacional e relações públicas, permite-nos analisar a trajetória teórica e metodológica que tem suportado a construção histórica desse objeto.

Com a análise dos resultados e da metodologia da pesquisa empírica em questão, espera-se uma reflexão que de alguma forma aponte rumos que entendemos serem essenciais na produção do conhecimento científico no âmbito da comunicação organizacional e das relações públicas.

Referências

BOURDIEU, Pierre. **Ésquisse d'une théorie de la pratique**. Paris: Librairie Droz, 1972.

BRAGA, J.L. Constituição do campo da comunicação. In: FAUSTO NETO, A. et.ali. (org.) **Campo da comunicação: caracterização, problematizações e perspectivas**. João Pessoa: Editora Universitária/UFPB, 2001.

DA VIÁ, S. e DENCKER, A. **Pesquisa empírica em ciências humanas** (com ênfase em comunicação). São Paulo: Futura, 2001.

LÉVY-STRAUSS. “**Aula inaugural**”: desvendando máscaras sociais. Rio de Janeiro: Editora Francisco Alves, 1975.

LOPES, M. I. V. de. **Pesquisa em comunicação**. 7.ed. São Paulo: Loyola, 2003.

LUKÁCS, G. **Existencialismo ou marxismo?** São Paulo: Editora Senzala, 1967.

MAFEI, Maristela. **Como se relacionar com a imprensa – como se relacionar com a mídia**. São Paulo: Contexto, 2004.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec; Rio de Janeiro: Abrasco, 2000.

TUZZO, Simone Antoniacci e MAINIERI, Tiago. **Pesquisa empírica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**: proposta metodológica e olhar sobre a prática de Assessorias de Comunicação em Goiás. Intercom – Revista Brasileira de Ciências da Comunicação. v. 34, n.1, jan/jun.2011 – São Paulo: Intercom, 2010.

Revisitando o processo metodológico de uma pesquisa sobre a recepção dos filmes publicitários do Sicredi - Taís Flores da Motta¹⁸⁹

Este texto tem o objetivo de refletir sobre uma pesquisa empreendida durante o mestrado, buscando atentar para as escolhas e percursos metodológicos. Após a revisita aos caminhos trilhados é possível perceber que as escolhas feitas não só permitiram identificar o que pesquisar, mas, também, atribuíram a pesquisa características e descobertas que contribuem para o avanço do campo da comunicação.

Palavras-chave: Comunicação; metodologia de pesquisa; campanha institucional

Reconstruir as escolhas e caminhos metodológicos empreendidos numa pesquisa de recepção cujo objetivo foi investigar os sentidos produzidos e as apropriações realizadas pelos telespectadores das propagandas do *Sicredi*, é o objetivo desse texto. Na referida pesquisa buscava-se compreender o papel das mediações *cultura econômica*, *cultura cooperativista* e *competências midiáticas* no processo de apropriação e produção de sentido em relação ao cooperativismo oferecido pelos filmes publicitários da campanha institucional do Sicredi.

¹⁸⁹ Atua como professora nos cursos de graduação Comunicação e Análise de Sistemas na Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS. É gestora da Coordenação de Eventos na mesma Universidade. Possui graduação em Relações Públicas (2003), Especialização em Cooperativismo (2009) e mestrado em Ciências da Comunicação (2011) pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Faz parte do grupo de pesquisa PROCESSOCOM desde 2010.

O Sistema de Crédito Cooperativo (Sicredi) tem sua origem em 1902, na cidade de Nova Petrópolis (RS). A cooperativa de crédito constituída na região foi a primeira da América Latina. Nos anos 90, após várias décadas trabalhando individualmente, as cooperativas de crédito rural uniram-se, formando o *Sicredi*. Somente a partir desse momento é que o *Sicredi* adotou estratégias comunicacionais voltadas ao público urbano, passando, então, a utilizar uma comunicação externa ampla e expressiva.

Sua primeira campanha de divulgação em mídia de massa, em agosto de 2007, contou com poucas peças publicitárias e apenas um filme publicitário. Essa primeira experiência limitou-se aos dois estados em que o sistema tinha uma atuação mais expressiva: Rio Grande do Sul e Mato Grosso do Sul. A partir do resultado positivo dessa ação, o *Sicredi* lançou em agosto de 2008 uma campanha institucional de abrangência nacional nos principais meios de comunicação, desta vez com seis filmes publicitários. É a recepção de filmes desta campanha institucional o foco da pesquisa, cujos percursos metodológicos serão aqui recuperados.

Nesse texto, busco trazer as contribuições e os desafios de uma pesquisa, não como uma receita pronta que alcançou os objetivos e que, por isso, pode ser seguida, mas sim como uma oportunidade de reflexão.

Caminhos metodológicos de maturação da problemática

O primeiro passo, no que se refere aos movimentos metodológicos, a partir da perspectiva de Bonin (2008) em relação à *pesquisa da pesquisa* – que observa a ciência como uma atividade coletiva e diz que é necessário que nos nutramos das investigações

realizadas no campo afins à nossa problemática –, durante os primeiros meses das minhas atividades no mestrado, procurei conhecer o que já havia sido feito em termos de estudos de recepção. Busquei, dessa forma, contribuir para o avanço dos conhecimentos relacionados à questão pesquisada no campo e, além disso, obter referências metodológicas e teóricas de pesquisas em recepção já realizadas.

A pesquisa da pesquisa realizada permitiu perceber, também, que uma parte significativa dos estudos relacionados à problemática da recepção tinha como objeto de referência à telenovela. Poucos eram os de recepção de propagandas, como é o caso dessa investigação. No que se refere às pesquisas sobre comunicação e cooperativismo, poucas foram encontradas. A partir desse caminho, pude ter certeza, também, de que o melhor tipo de pesquisa a ser desenvolvida seria a qualitativa. Entender as apropriações realizadas pelos receptores em relação ao cooperativismo proposto nas propagandas do *Sicredi* só seria possível com uma investigação aprofundada, que me permitisse analisar instâncias relevantes na configuração desse processo. E isso não seria viável por meio de uma pesquisa cuja metodologia fosse de cunho quantitativo.

Compreendi ainda a importância de trabalhar uma etapa exploratória de investigação, tanto para amadurecer a problemática como para embasar as decisões relativas à parte sistemática da pesquisa. Já na etapa exploratória, as escolhas e as limitações de cada processo me mostraram que o pesquisador precisa ser um estrategista, uma vez que depende dele as decisões e as opções relacionadas, entre outras coisas, à obtenção dos dados e, posteriormente, a uma análise que esteja de acordo com a problemática proposta. Assim, a partir de uma aproximação

teórica e empírica, foi possível levantar pistas, durante a etapa exploratória, que me permitiram delinear uma sistemática mais consistente e aprofundada.

Após a pesquisa da pesquisa, iniciei uma *busca bibliográfica e documental*, que me permitisse construir aspectos relativos ao contexto do cooperativismo, bem como ao atravessamento da mídia no desenvolvimento desse sistema no mundo e no Brasil. Esse foi um dos movimentos mais difíceis na construção da pesquisa, uma vez que os dados históricos do cooperativismo, tanto em livros quanto em documentos, fazem pouca referência aos aspectos relacionados às formas e aos meios de comunicação. Ainda assim, parti em busca de dados sobre o desenvolvimento dos meios e processos de comunicação em perspectiva diacrônica, principalmente no Brasil. Com base nessas referências, pude realizar articulações de aspectos relacionados a esse processo com elementos históricos ligados ao desenvolvimento do cooperativismo.

Para alicerçar a problemática da pesquisa, trabalhei na construção de conceitos que me ajudassem a entender melhor o fenômeno investigado. Inicialmente, busquei compreender o conceito de *midiatização* a partir das propostas de Maldonado (2002), Mata (1999) e Verón (1998), que atentam para o papel que as mídias adquirem na configuração de diferentes campos e esferas sociais, considerando sua inserção também no campo do cooperativismo.

No intuito de compreender as significações de cooperativismo ofertadas pela propaganda do *Sivredi* e suas relações com a recepção, dialoguei com as propostas de Verón (2005) relativas à *produção de sentido*, articulando-as ao conceito de

modos de endereçamento trabalhados por Ellwhorth (2001). O *sistema de produção de sentido* é formado por dois pólos – a produção e o reconhecimento – e cada um deles possui suas gramáticas específicas (VERÓN, 2005). O elo entre esses pólos é o que o autor chama de *circulação*, ou seja, a defasagem entre as condições de produção do discurso e a leitura feita pela recepção, sendo os sentidos, então, constituídos entre esses dois pólos. Esses sentidos, no entanto, não são uniformes, variam de acordo com as *condições de produção* e, também, com as *diversas gramáticas de reconhecimento* que são postas em funcionamento nas leituras por parte do receptor. Já o conceito de *modo de endereçamento* está baseado no argumento de que, para um filme fazer sentido para o espectador, deve entrar em uma relação particular com a história e com o sistema de imagens do filme. Ele deve suscitar algo que se relacione à experiência desse espectador. Os estudos dos modos de endereçamento partem do pressuposto de que todo o filme é feito para alguém, ou seja, que deseja alcançar um determinado público.

Trabalhei também perspectivas sobre a *propaganda* para pensar a especificidade desse gênero na configuração dos sentidos sobre cooperativismo e delimitar a forma de observar os filmes publicitários do *Sicredi*.¹⁹⁰ Levando em conta essas perspectivas e especificidades visualizadas nos filmes publicitários observadas durante a pesquisa exploratória, desenvolvi um conjunto de categorias que me permitiram analisar os filmes e entender melhor as estratégias utilizadas pelo *Sicredi* e, ainda, identificar que cooperativismo era esse ofertado pela sua propaganda. Esse

¹⁹⁰ No que diz respeito e estas perspectivas, tive dificuldades para encontrar bibliografia, tanto em relação à propaganda como um todo quanto especificamente sobre filme publicitário.

movimento também me ajudou na elaboração dos roteiros de investigação junto ao público.

Adotei a perspectiva de Martín Barbero (2003) para entender o âmbito da recepção, entendida como parte do processo comunicacional e configurada por mediações. Compartilhei, também, com as proposições de Certeau (1994) no que se refere à *produção de sentido, usos e apropriações* que os telespectadores fazem no processo de recepção. O autor propõe que os usuários de produtos midiáticos, como os televisivos, se apropriam ativamente das mensagens oferecidas e produzem sentidos *com* aquilo que recebem. Mas o autor vai além, afirmando que, a partir das práticas cotidianas, os sujeitos se reapropriam dos produtos massivos e, com isso, fabricam outros sentidos diferentes daqueles que eram a intenção da produção. Com isso, mesmo recebendo algo que vem da posição dominante, ou seja, dos meios de comunicação de massa, o sujeito fabrica algo próprio. Embora não se possa notar como produto, é percebido na forma que esses sujeitos empregam os produtos, ou seja, na apropriação. Certeau reflete ainda sobre o caráter tático das práticas dos sujeitos, principalmente da cultura popular, uma vez que elas não possuem um espaço próprio de produção. Ou seja, por meio de táticas oriundas de sua experiência cotidiana, esses sujeitos fabricam novos sentidos para a mensagem recebida. Essa perspectiva me ajudou a entender os usos e as apropriações dos valores do cooperativismo que os telespectadores fazem a partir da recepção da propaganda do *Sicredi*.

As mediações investigadas junto aos receptores foram identificadas durante a etapa exploratória da pesquisa e, para compreender melhor cada uma delas, fiz uso de proposições de autores como Ianni (1997), Soros (2001), Sodré (2006), Jameson

(2001), Maldonado (2002), Bourdieu (1994) e Silverstone (1994) no que diz respeito à *mediação cultura econômica*. Sodré (2006), Mata (1999) e Martín Barbero (2001) foram referências que me ajudaram a compreender a *mediação competências midiáticas e de propaganda*. Já sobre a *mediação cultura cooperativa e de cooperação*, trabalhei com aportes de Albuquerque (2003), entre outros.

Nesta pesquisa, a recepção foi entendida como parte de um processo comunicativo que envolve as instâncias *produção, produto e audiência*. Segui a perspectiva de Martín-Barbero (2001), que concebe a comunicação de massa dentro de um campo mediado; nesse lugar em que se articulam os sentidos, ele atenta para as características tanto da produção e de sua materialização concreta em produtos quanto às práticas de consumo. Entendi, então, que o processo de recepção é atravessado por mediações que configuram a produção de sentido do público em relação à propaganda do *Sicredi*.

A *etapa exploratória* foi desenvolvida levando em conta as propostas de Bonin (2006), que pensa esse momento da investigação como uma aproximação empírica fundamental para o amadurecimento do desenho metodológico, da problematização teórica e da construção da problemática-objeto da pesquisa.

A primeira aproximação com o objeto de estudo, sobretudo no âmbito do produto, deu-se antes mesmo da definição da propaganda de TV como objeto de análise. Nessa ocasião, reuni todos os filmes publicitários do *Sicredi* e os assisti, realizando primeiramente uma observação assistemática. Busquei identificar valores e princípios do cooperativismo. Em um segundo momento, desenvolvi um planejamento de aproximação empírica para os âmbitos do produto e da recepção.

No que diz respeito ao primeiro âmbito, o do produto, os principais objetivos traçados foram: levantar informações sobre o cooperativismo e suas relações com a mídia; obter dados que auxiliassem a escolha dos filmes publicitários a serem observados de forma aprofundada na pesquisa sistemática; a definição de ângulos de observação das peças da campanha institucional; e procedimentos de análise relativos a esses produtos. Já no âmbito da recepção, a etapa exploratória foi pensada para: contribuir na obtenção de dados relacionados ao público que consumiu/consumia a propaganda do *Sicredi*; levantar pistas sobre os sentidos produzidos e as apropriações realizadas pelos receptores da propaganda; e identificar mediações relevantes no processo de recepção.

A etapa exploratória foi importante, pois me permitiu delinear o que deveria ser levado em conta na fase sistemática da pesquisa. Possibilitou, também, trabalhar a construção dos conceitos para adequá-los ao empírico investigado. Além disso, contribuiu para a delimitação do *corpus* e da amostra da pesquisa sistemática, como explicito a seguir.

Definições teórico-metodológicas da pesquisa sistemática

A partir das mediações delimitadas como relevantes para entender as apropriações realizadas – *cultura econômica, cultura cooperativa e cooperativista e competências midiáticas* – advindas do processo de observação exploratória, busquei na pesquisa sistemática um referencial teórico que me permitisse compreender melhor cada uma delas e, com isso, pude aprofundar a investigação no âmbito do empírico.

Levando em conta que a propaganda analisada na pesquisa era de uma cooperativa de crédito e, ainda, que o público

ao qual a propaganda é endereçada é o urbano, não necessariamente ligado ao movimento cooperativista, entendi que a cultura econômica do telespectador era uma das mediações importantes na sua produção de sentidos.

A economia é uma dimensão que está presente em praticamente todos os atos da vida social. Durante a pesquisa exploratória no âmbito da recepção, algumas constatações e pistas foram levantadas em relação à cultura econômica do telespectador da propaganda do *Sicredi*, como a sua relação com o dinheiro e a busca por informações sobre economia. Ao analisar a cultura econômica como mediação, percebi que ela pode se diferenciar, dependendo de fatores como a origem étnica, a classe social, a idade e o gênero, já que elas estão profundamente articuladas à forma como esse telespectador se relaciona com o seu dinheiro e a valores e estratégias relacionados à dimensão econômica, por exemplo.

Para entender como a mediação cultura econômica configura a recepção da propaganda do *Sicredi* pelos sujeitos, dialoguei também com as propostas de Bourdieu e de Certeau, que me auxiliaram na reflexão sobre as apropriações e usos da propaganda do *Sicredi* nas práticas cotidianas desses sujeitos.

Já para pensar as competências midiáticas como mediação na produção de sentido, considerei aportes relacionados à midiaticização da sociedade. Na proposta de Sodré (2006), a midiaticização é caracterizada por um novo modo de presença do sujeito no mundo. Sodré confere a esse novo âmbito da vida social o conceito de *bios midiático*, em que a midiaticização é tida como uma quarta esfera existencial, que possui uma qualificação cultural própria (uma tecnocultura). Esse conceito vem para

auxiliar o autor a pensar como essa qualificação atua em termos de poder na construção da realidade social. Ele afirma que *a mídia é estruturadora das percepções e cognições dos sujeitos*. Para ele, a tecnocultura, ou quarto *bios*, implica uma nova tecnologia perceptiva e mental, uma nova forma do sujeito se relacionar com as suas referências de verdades.

Pode-se pensar que os sujeitos, a partir da experiência configurada no *bios midiático*, desenvolvem competências durante a sua trajetória de uso dos meios que lhe permitem identificar e avaliar estruturas, gêneros e estratégias da mídia. A proposta de Martín Barbero (2001) em relação aos gêneros, especificamente televisivos, permite pensar na configuração de competências por parte do receptor. Nessa perspectiva, os gêneros são assumidos como estratégias de comunicabilidade e a competência textual é entendida como presente tanto na produção quanto na recepção.

A propaganda possui um modo de endereçamento que faz com que os telespectadores se reconheçam e criem um vínculo com a mensagem. As competências midiáticas, mais que isso, possibilitam o reconhecimento das estratégias de comunicabilidade utilizadas pelo produtor por parte do receptor. A trajetória do receptor, em termos de sua relação histórica com as mídias, propicia o contato com essas lógicas. “*Falantes do ‘idioma’ dos gêneros, os telespectadores, como nativos de uma cultura textualizada, desconhecem sua gramática, mas são capazes de falá-lo.*” (MARTÍN-BARBERO, 2001, p.314). Ou seja, os telespectadores, por estarem em constante contato com propagandas, mesmo desconhecendo as técnicas de produção e criação, acabam dominando esse tipo de linguagem. Além disso, o processo de midiaticização da sociedade, explicitado anteriormente, permite também que o sujeito desenvolva conhecimentos relativos a essas

lógicas. Consequentemente, suas competências de leitura desses gêneros midiáticos acabam sendo mais apuradas.

A cultura cooperativa mostrou-se como uma mediação relevante na pesquisa exploratória no âmbito da recepção. Ali, certas constatações e pistas levantadas permitiram perceber o quanto a experiência cooperativista configurava a produção de sentido do telespectador da propaganda do *Sicredi*. Além disso, o fato dessa pesquisa ter como produto a propaganda de uma cooperativa foi um fator determinante para escolha dessa mediação.

A cultura cooperativista foi entendida como cultura que se constitui na experiência do sujeito com instituições ou práticas que têm como características principais a autogestão, a democracia e a solidariedade. O cooperativismo tem como seu ideário valores e princípios que contrariam o sistema econômico, social e cultural em que vivemos. As cooperativas são organizações democráticas. Suas operações devem ser administradas por pessoas eleitas ou designadas por meio de um procedimento decidido por seus associados.

A construção metodológica de observação

Com base nas definições observadas na pesquisa da pesquisa, na etapa exploratória, nos encontros entre o teórico e o empírico e, ainda, seguindo uma perspectiva de que é necessária uma construção multimetodológica para entender os problemas comunicacionais, foram construídas as definições metodológicas para a realização da etapa sistemática da investigação da pesquisa, tanto no âmbito do produto quanto da recepção.

A investigação no âmbito do produto

A etapa sistemática de investigação no âmbito do produto teve como principal objetivo aprofundar a observação dos filmes publicitários, a fim de caracterizar os sentidos de cooperativismo construídos e as estratégias de comunicação utilizadas por esses filmes. Para isso, construí uma estratégia metodológica que contemplou a observação aprofundada desses filmes e, como estratégia complementar, uma entrevista no âmbito da produção com a coordenadora de comunicação institucional do *Sicredi*.

Inicialmente, foi necessário rever todos os filmes e delimitar o *corpus* de análise a partir de critérios que levassem em conta, principalmente, a problemática investigada. A escolha dos filmes se deu a partir do que foi apontado pelos entrevistados na etapa exploratória. O primeiro critério de delimitação do *corpus* foi que os filmes deveriam pertencer à campanha institucional de 2008/2009 e que trabalhassem o sentido de cooperativismo. No afinamento dos critérios de escolha dos filmes, levei em conta também as distinções em termos de categorias analisadas na pesquisa exploratória e o tipo de filme, se institucional ou de produto.

A partir disso, o *corpus* de filmes analisados foi composto de três propagandas: *Alternativa*, *Clube* e *Pet Shop*¹⁹¹. Embora eu tenha utilizado algumas das categorias da pesquisa exploratória como norte para a análise do *corpus*, após a escolha dos filmes e a

¹⁹¹ O filme “Alternativa” apresenta diversas alternativas que contribuiriam para o desenvolvimento da sociedade e busca apresentar o Sicredi/Cooperativismo como uma dessas alternativas. O filme “Clube” busca comparar os benefícios de pessoas que se unem para fundar um clube com os benefícios que se unem em uma cooperativa. O filme “Pet Shop” tem o objetivo de conscientizar que o dono do negócio, ou seja, o sócio da cooperativa deve investir nas cooperativas e não em outros empreendimentos.

partir das sugestões recebidas na qualificação¹⁹², desenvolvi melhor essas categorias e alterei outras, como detalho na sequência.

Para analisar os filmes, levei em conta imagens e textos, como também outros elementos da linguagem audiovisual, como sonoridades e enquadramentos. As categorias construídas para a análise foram:

Personagens - que buscava atentar para todos aqueles que compõem a cena do filme publicitário, inclusive o garoto propaganda. Nessa categoria, o objetivo foi observar, descrever e analisar os personagens que compõem a cena, seu figurino, características étnicas, de gênero e idade. Ao analisar essa juntamente com outras categorias, perceber também o papel de cada personagem no filme publicitário e a forma como cada um era apresentado na história.

Cenários – nessa categoria, além de observar o tipo de cenário onde se realizavam as ações do filme, tive a intenção de descrever os detalhes e as significações construídas. Além disso, assim como na categoria anterior, nessa também foi realizado o cruzamento com as demais categorias.

Ações - A categoria remete à ação dos personagens na narrativa do filme publicitário. Além de atentar para a situação apresentada pelo filme, o objetivo foi descrever a ação dos personagens dentro das tais situações analisadas. Com isso, o

¹⁹² As sugestões da banca de qualificação, no que se refere às categorias de análise, foram de que eu desenvolvesse minhas próprias categorias, uma vez que as referências utilizadas eram insuficientes para análise dos filmes observados na pesquisa.

cruzamento dessa categoria com a de *personagens* foi imprescindível, além do relacionamento com as demais categorias.

Temporalidade - A proposta aqui era captar as alterações de tempo da narrativa dos filmes publicitários para a observação de aspectos como linearidade da narrativa; localização temporal – passado, presente e futuro; aspectos que situassem cronologicamente as cenas, que podiam ser diurnas ou noturnas e outras questões pertinentes que, cruzadas com as demais categorias, poderiam significar algo em relação à marcação de tempo nos filmes publicitários do *Sicredi*.

Linguagem audiovisual - Embora o filme conte com diversos recursos, não foram trabalhadas cada uma das características separadamente na análise das propagandas. Todos os elementos trabalhados foram levados em conta quando eles contribuísem com significado, na cena, que remetesse aos valores do cooperativismo. Foram considerados, principalmente, os ângulos, os enquadramentos e as sonoridades em cada um dos filmes.

Além da análise dos filmes, como já referido, foi realizada uma entrevista em profundidade, no âmbito da produção, com a Coordenadora de Comunicação Institucional do *Sicredi*, Bianca Franchini. Para a entrevista, desenvolvi um roteiro semiestruturado, que contemplava aspectos sobre a política de comunicação do *Sicredi*, dados e estratégias traçadas da campanha *Vem ser dono*, processo de construção da campanha, relação com a agência responsável, a disseminação da campanha para as cooperativas, a participação do sócio no processo produtivo da campanha e aspectos relacionados aos filmes publicitários.

a) A investigação no âmbito da recepção

A etapa sistemática da pesquisa no âmbito da recepção teve como objetivo investigar os sentidos produzidos e as apropriações realizadas pelos telespectadores da propaganda do *Sicredi*; registrar, descrever e analisar o modo como as mediações *cultura econômica*, *cultura cooperativista* e *competências midiáticas* participavam nesse processo de apropriação e produção de sentido.

Levando em conta as mediações trabalhadas nesta etapa da pesquisa, a amostra foi definida considerando as possibilidades de diversificação em relação a essas mediações. Para a escolha dos telespectadores, alguns critérios foram levados em conta. O primeiro dizia respeito ao vínculo do telespectador com o *Sicredi*. Considerei a necessidade de incluir na amostra sócios do *Sicredi* para entender como essa propaganda era percebida por pessoas associadas à instituição e como o significado de cooperativa era configurado após a recepção do filme publicitário. Além disso, tendo em vista que os filmes publicitários tinham, entre outros objetivos, atrair e conquistar novos sócios para a cooperativa, era relevante entender o processo de recepção de telespectadores que não são sócios do *Sicredi*.

Tendo em vista os resultados da pesquisa exploratória, a *cultura cooperativista* se revelou como uma das mediações configuradoras da produção de sentidos dos receptores da propaganda do *Sicredi*. Dessa forma, decidi compor a amostra incluindo pessoas com experiência em cooperativismo. Além disso, houve um cuidado para se obter colaboradores sócios do *Sicredi* e pessoas com experiência em outros tipos de cooperativa. Portanto, ter ou não experiência cooperativista foi um primeiro critério de delimitação da amostra. A proposta considerava que

metade da amostra deveria ser de pessoas com experiência em cooperativas, sendo que uma delas teria que ser sócia do *Sicredi*.

A amostra também abarcou telespectadores com distinções em termos de cultura econômica. Para obter essa variação, busquei diversificar a amostra em termos gênero/sexo, estado civil e origem étnica, visto que, na pesquisa exploratória, pude perceber que essas diferenças são indicadores que remetem a diferentes culturas econômicas. Mesmo não tendo sido possível identificar, durante a pesquisa exploratória, se a atuação profissional e o nível socioeconômico configuravam efetivamente a cultura econômica dos telespectadores, incluí esses aspectos como fatores de diversificação da amostra por estarem, de certa forma, diretamente ligados à cultura econômica das pessoas. As *competências midiáticas* foram consideradas a partir da diversidade proposta anteriormente, já que, na pesquisa exploratória, essa mediação não estava relacionada a um perfil específico de entrevistado.

Com base nos critérios de delimitação expostos, a amostra foi composta por quatro pessoas, sendo dois homens e duas mulheres, um de cada gênero com idade acima de 50 anos e um de cada com idade entre 20 e 28 anos. Além disso, considerei interessante ter duas pessoas sem ligação com o cooperativismo, um sócio do *Sicredi* e outro com ligação com algum outro tipo de cooperativa. Parte da amostra foi a mesma que fez parte da pesquisa exploratória, já que ali foi possível identificar sócios e não sócios, gênero, entre outros critérios definidos anteriormente.

Procedimentos de coleta, dimensões e aspectos de observação

O desenho metodológico e estratégico de captação dos dados no âmbito da recepção levou em conta a complexidade da

problemática da pesquisa. Com isso, a proposta foi composta por diferentes procedimentos combinados para alcançar os objetivos, considerando, entre outras coisas, que os limites de uma técnica podem ser superados pela utilização de outra (BONIN, 2008). Concretamente, a proposta metodológica contemplou como procedimentos de coleta os *relatos de vida comunicacional/midiática* e a *videoconversa*, que explicito na sequência.

O que chamo de *relatos de vida comunicacional/midiática* é um procedimento de entrevista em profundidade, semiestruturada, de perspectiva histórica, que teve como principal objetivo pesquisar a configuração, em perspectiva diacrônica, das mediações *cultura econômica, cultura cooperativista e competências midiáticas*. Um roteiro de entrevista foi desenvolvido para esta etapa, focalizando essas mediações. Durante a aplicação, foi necessário adaptar o roteiro construído de acordo com a realidade e trajetória dos entrevistados.

Para obter dados relacionados às apropriações dos telespectadores a partir da recepção dos filmes publicitários do *Sicredi*, escolhi a *videoconversa* como procedimento de coleta. Inicialmente, a escolha desse procedimento se deu pelo fato de que os vídeos publicitários não estavam à disposição dos telespectadores na TV, já que a campanha encerrou em 2009. Além disso, seguindo a perspectiva de MALDONADO (2010), a videoconversa se apresenta como uma alternativa intercomunicativa entre produtos televisivos, telespectadores e pesquisadores. O fato de conversar com o telespectador no momento em que ele assiste a propaganda potencializa seu processo de produção de significações.

Para desenvolver o roteiro da videoconversa, foi necessária a observação sistemática prévia dos filmes publicitários, uma vez que ela permitiu definir as características que seriam relevantes explorar na durante a videoconversa. O roteiro contemplou a exploração da produção de sentidos dos entrevistados a partir da recepção dos três filmes publicitários do *Sicredi* no que diz respeito aos seguintes aspectos: intenção do filme, construção da propaganda, percepção dos valores do cooperativismo, dos personagens, do cenário, da ação e dos efeitos sonoros.

A aplicação da videoconversa ocorreu conforme os seguintes passos: inicialmente, o procedimento foi explicado ao participante. Cada filme foi, então, assistido pelo entrevistado. Logo após, ele foi convidado a falar livremente sobre o filme. Em seguida, foi questionado, a partir das propostas do roteiro construído para a videoconversa. Além disso, durante todo o processo, foram feitas anotações dos comportamentos do participante, bem como realizada uma gravação, em áudio, da sua fala. Esse procedimento foi repetido a cada novo filme apresentado.

O uso de um formulário socioeconômico teve como objetivo complementar os dados já coletados nos demais procedimentos. Esses dados serviram, principalmente, para traçar o perfil dos participantes.

Algumas reflexões sobre as escolhas metodológicas da pesquisa

A pesquisa levou em conta o uso de uma estratégia metodológica múltipla, que buscou alcançar, tanto no âmbito do produto quanto da recepção, mas os objetivos propostos e as

escolhas nem sempre foram fáceis de identificar. Ao longo da pesquisa, fui percebendo o quanto cada passo era importante e como cada movimento influenciava no todo.

Foi no processo de realização da pesquisa, que pude entender a perspectiva de pesquisador como artesão proposta por Mills (1975), em que o sujeito (artesão/pesquisador) tem domínio do processo e do produto do trabalho. Aos poucos, fui dando forma ao objeto, que dependeu das minhas escolhas e elaborações no processo e na prática da pesquisa. Mesmo eu tendo me apropriado de informações e processos já desenvolvidos para a confecção da pesquisa, com minhas habilidades particulares e meu olhar particular, criei novas formas, que facilitaram a construção do meu objeto. Desse modo, o método acabou sendo construído ao longo do processo.

Essa premissa de Mills vai ao encontro também com o que é proposto por Maldonado (2002, p.3), que concebe o método como instância que “constrói caminhos, definindo planos, sistematizações, operacionalizações, testes, explorações, observações, experimentações, estratégias e táticas que, no caso da ciência, têm por objetivo produzir conhecimento sobre fenômenos e processos do cosmos.” Resumindo, não existe um roteiro pronto a ser seguido na pesquisa em comunicação. O processo metodológico é dependente tanto dos conhecimentos teóricos acumulados no campo e das especificidades do objeto quanto do fazer do pesquisador.

Não foram casuais as estratégias metodológicas empreendidas na referida pesquisa ou, nem tão pouco copiadas de outra experiência de pesquisa, mas também, não foram inventadas, sem rigor científico. Conhecer outras experiências, por

meio da pesquisa da pesquisa, me propiciou inspirações metodológicas para construção do objeto. Foi nessa etapa também que entendi o que já havia sido pesquisado, esclarecendo, assim, o que poderia contribuir para a formação da minha problemática, bem como as limitações teóricas, principalmente na área da publicidade.

Agora, como em um retorno à pesquisa, posso perceber que os caminhos trilhados determinaram os resultados alcançados. Minhas escolhas não só elucidaram o que era importante pesquisar, mas, também, contribuíram para que a pesquisa tenha características e descobertas que contribuem, de forma singela, para o avanço do campo da comunicação.

Referências

ALBUQUERQUE, Paulo Peixoto de. **Reflexões sobre contemporaneidade**, educação e agir cooperativo. In: SCHNEIDER, José Odelso. Educação e suas práticas. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2003.

BONIN, Jiani Adriana. **Explorações sobre práticas metodológicas na pesquisa em comunicação**. Revista Famecos. Porto Alegre, n.37, p.121-127, dez.2008.

BONIN, Jiani Adriana. Nos bastidores da pesquisa: a instância metodológica experienciada nos fazeres e processualidades de construção de um projeto. In: Efendy Maldonado. (Org.). **Metodologias de pesquisa em comunicação**: olhares, trilhas e processos. 1 ed. Porto Alegre: Sulina, 2006, p. 21-39.

BOURDIEU, Pierre. Esboços de uma teoria da prática. In: ORTIZ, Renato (org.). Pierre Bourdieu: **Sociologia**. São Paulo: Ática, 1994. P.46-81.

CERTEAU, Michel De. **A invenção do cotidiano**. Petrópolis: Vozes, 1994.

ELLSWORTH, Elizabeth. Modos de endereçamento: uma coisa de cinema; uma coisa de educação também. In SILVA, Tomaz Tadeu da (org.). **Nunca fomos humanos – nos rastros do sujeito**. Belo Horizonte: Autêntica, p. 7-76, 2001.

IANNI, Octávio. **Desafios da globalização**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

JAMESON, Fredrich. **A cultura do dinheiro: Ensaio sobre a globalização**. Petrópolis: Editora Vozes, 2001.

MALDONADO, A. Efendy. Produtos midiáticos, estratégias, recepção: a perspectiva transmetodológica, 2002. In **Ciberlegenda**. Rio de Janeiro, n. 9. Disponível em: <http://www.uff.br/mestcii/efendy2.htm>. Acesso em: 28 de abril de 2009.

MALDONADO, A. Efendy. **Operações transmetodológicas, produção de conhecimento e cidadania comunicacional e cidadania comunicacional**. CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 32, 2010, UCS, Caxias do Sul/RS. Anais. Caxias do Sul: UCS, 2010.

MARTÍN-BARBERO, Jesús. **Dos Meios as Mediações: comunicação, cultura e hegemonia**. Trad. Ronald Polito e Sergio Alcides Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2001.

MATA, Maria Cristina. De la cultura masiva a la cultura mediática, in **Diálogos de la Comunicación**. Lima, n. 56, p. 80-90, out. 1999.

MILLS, C. Wright. **A imaginação sociológica**. 4.ed. Rio de Janeiro: Zhar, 1975.

SILVERSTONE, Roger. **Televisión y vida cotidiana**. Bueno Aires: Amorrortu editores, 1994.

SODRÉ, Muniz. Eticidade, campo comunicacional e midiatização. In: MORAES, Dênis de (Org.). **Sociedade midiatizada**. Rio de Janeiro: MAUAD, 2006. p. 19-31

SOROS, George. **A crise do capitalismo global**: os perigos da sociedade globalizada: uma visão crítica do mercado financeiro internacional. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

VERÓN, E. **Esquema para el Análisis de la Mediatización**. Revista Diálogos de la Comunicación, Lima, n. 48, p.9-17, out, 1998.

VERÓN, Eliseo. **Fragmentos de um tecido**. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2005.

Dispositivo teórico-metodológico para análise do processo de midiatização no campo da comunicação organizacional por intermédio da mídia digital/blog - Elisangela Lasta¹⁹³; Eugenia Mariano da Rocha Barichello¹⁹⁴

Resumo

O artigo centra-se nos indícios de que a mídia digital/blog pode ser compreendida sob a perspectiva da midiatização no contexto das inter-relações entre múltiplos atores. A partir dos blogs, os atores constroem os seus próprios espaços de ‘fala’ e atuação. Esse cenário mobiliza as dinâmicas que envolvem os processos comunicacionais das organizações e entre organizações e sociedade. Em razão dessas questões, este estudo se propõe a construir um dispositivo teórico-metodológico para o entendimento do fenômeno da comunicação na mídia digital/blog como mediação no contexto da midiatização.

Palavras-chave: comunicação organizacional; midiatização; mídia digital; blog.

¹⁹³ Doutoranda em Comunicação pela Universidade Federal de Santa Maria/UFSM. Professora substituta do curso de Comunicação Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul/UFRGS. Mestre em Comunicação/UFSM e Membro do Grupo de Pesquisa Comunicação Institucional e Organizacional e do Grupo de Pesquisa Práticas de Relações Públicas em suportes midiáticos digitais - CNPq /UFSM. Graduada em Comunicação Social - Relações Públicas/UFSM. E-mail: elisangela.lasta@gmail.com.

¹⁹⁴ Professora e coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Doutora em Comunicação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Bolsista em Produtividade de Pesquisa do CNPq. Líder dos Grupos de Pesquisa em Comunicação Institucional e Organizacional e WebRP: práticas de Relações Públicas em suportes midiáticos digitais. E-mail: eugeniamarianodarocha@gmail.com.

Introdução

O fenômeno da comunicação como objeto conceitual, de acordo com Sodré (2007), operativamente desdobra-se em três níveis: o relacional, o vinculativo e o crítico-cognitivo. Contudo, para o teórico o terceiro nível – crítico-cognitivo – seria o propriamente comunicacional e implicaria na redescritção da existência em função do *bios* tecnológico que rege o modo de ser do sujeito.

O processo de midiaticização é entendido, neste estudo, como sendo o funcionamento articulado das tradicionais instituições sociais com a mídia (HJARVARD, 2012; SODRÉ, 2007). Portanto, o termo midiaticização se refere a um processo de longo prazo no qual a interação, num contexto social específico, e, segundo Hjarvard (2012), para o seu entendimento, faz-se necessária a apropriação do conceito de mediação.

Para que possamos cumprir com o objetivo de arquitetar um dispositivo teórico-metodológico, que visa à compreensão do processo de midiaticização, pelo viés da mídia digital, aqui representada pelo blog, no campo da comunicação organizacional, subdividimos o texto em três partes. A primeira discute o processo de midiaticização no campo da comunicação; a segunda aborda o blog como mediação nas inter-relações dos múltiplos atores sociais; e, a terceira articula as teorias e descreve o dispositivo teórico-metodológico.

Fundamentação teórica do contexto inquirido: o processo de midiaticização no campo da comunicação

Sodré (2007), ao tratar da questão ontológica sobre o fenômeno da comunicação estabelece três fases de indagação relativas aos fundamentos teóricos do discurso da comunicação. A primeira fase é de crítica para com o patamar informacional; a segunda traz a comunicação como uma hermenêutica das novas formas da midiaticização; e a terceira propõe um modelo tripartite

que visa à autonomia cognitiva do discurso comunicacional. Para o teórico, o empenho epistemológico deve suscitar indagações de ordem ontológica e, esta, por sua vez, compreendida a partir de Kant (sistema de conceitos ou princípio de entendimento relativo a objetos que são abrangidos pela experiência) e Heidegger (reflexão sobre os fundamentos autênticos do discurso) fornecerá o caminho trilhado pelo teórico. Para ele o entendimento de mediação não se reduz à veiculação de acontecimentos por meios de comunicação, mas compreende um funcionamento articulado das tradicionais instituições sociais com a mídia.

O teórico dinamarquês Hjarvard (2012) defende que a mediação é um duplo processo: a mídia como uma instituição semi-independente, cabendo às demais instituições se adaptarem a ela e a mídia integrada às rotinas de outras instituições. Para Hjarvard (2012, p. 64): “Esse processo é caracterizado por uma *dualidade* em que os meios de comunicação passaram a estar *integrados* às operações de outras instituições sociais ao mesmo tempo em que também adquiriram o *status* de instituições sociais *em pleno direito*”. Esse duplo processo se dá a partir da necessidade de adaptação das demais instituições; logo, ao praticarem tal imperativo nos deparamos com a “necessidade da adaptação” realizada e, deste modo, a mídia se integraria às rotinas dessas instituições. Portanto, posto sob essa arquitetura de pensamento, nos parece uma ação de processo de continuidade intrínseco.

Acreditamos que, a partir dessas considerações de Hjarvard (2012), se possa compreender que a mediação é um processo e que a mídia é a detentora de uma “dupla face” nesse processo. E, dessa forma, a mídia desloca a dualidade, essa “dupla face”, ao processo da mediação. Isto é, o processo de mediação se dá por meio da mídia que possui essa “dupla face” tornando o processo de mediação dual, quando estudado pelo viés da mídia no campo da comunicação. Pois, como o próprio Hjarvard (2012, p. 66) diz:

A midiaticização não deve ser confundida com o conceito mais amplo de *mediação*. *Mediação* refere-se à *comunicação através de um meio* do qual a intervenção pode afetar tanto a mensagem quanto a relação entre emissor e receptor. [...] *A mediação descreve o ato concreto da comunicação através de um meio em um contexto social específico*. Por outro lado, a midiaticização se refere a um processo mais em longo prazo, segundo o qual as instituições sociais e culturais e os modos de interação são alterados [grifos nossos].

A midiaticização é um processo mais amplo e envolve a “dupla face” da dinâmica relativa à mídia. Ao estudarmos a midiaticização, a partir da mídia, podemos transferir a “dupla face” ao processo da midiaticização, porém nunca encerrá-lo em sua totalidade de conceito à dualidade da mídia.

Na busca por ir além das dimensões controle e/ou dominação, Sodré (2007) introduz o conceito de *bios midiático*, que trata da configuração comunicativa da virtualização generalizada da existência, ou seja, a sociedade midiaticizada enquanto esfera existencial. E, por conseguinte, capaz de afetar as percepções e as representações. Ele propõe uma tática analítica para tratarmos a comunicação como objeto conceitual que se desdobram operativamente em três níveis: relacional (é o lugar onde se tornam visíveis as operações semióticas do bios midiático); vinculativo (é o lugar social da interação intersubjetiva); e crítico-cognitivo (é o lugar onde ocorre o imbricamento entre o nível relacional com o vinculativo). Esta proposta conecta o entendimento à hermenêutica a partir do modelo de Lévi-Strauss (apud SODRÉ, 2007) no qual: o 1º nível é a descrição (etnografia); o 2º nível a montagem lógica (etnologia); e o 3º nível a análise comparada (antropologia), pois considera que essa adequação tripartite seria adequada à comunicação. Por meio dessa articulação, estabelece que o terceiro nível (crítico-cognitivo) seria

o propriamente comunicacional e implicaria na redescritção da existência, em função do bios tecnológico, que rege o modo de ser do sujeito.

Esse entendimento acerca da comunicação parte da compreensão dos novos modos de ser do humano no mundo de tecnologias; e, para que possamos estudar a concretude do ato da comunicação, no contexto da midiatização, há de se optar por uma mídia, neste caso, a mídia digital/blog.

O ato concreto da comunicação: o blog como mediação nas inter-relações

Partimos do pressuposto de que os múltiplos atores constroem redes sociais através dos processos de comunicação, entendidos como processos de construção e disputa de sentidos (BALDISSERA, 2009a; 2009b), a partir da mediação (DOMINGUES, 2010) dos blogs, no seu fazer e existir na sociedade midiatizada (SODRÉ, 2009). Pois, como salienta Fausto Neto (2005, p. 5), o “ator social – o narrador – já não seria mais um intérprete, mas um operador de indiciabilidades, de conexões”. Essa proposição provocativa busca, em seu âmago, articular as inter-relações entre esses múltiplos atores sociais no contexto e dinâmica da ambiência da blogosfera, entendida como uma rede de relações sociotécnicas (ESTALELLA, 2010) que, intrinsecamente, acopla a si as dimensões de visibilidade mediada (THOMPSON, 2008) e legitimidade (BERGER; LUKMANN, 1997).

Esses múltiplos atores sociais se exteriorizam via blog e, assim, constroem um ‘espaço’ no qual exteriorizam a si mesmos, projetando os seus próprios significados nessa ambiência. Ao exteriorizarem-se, pleiteiam por visibilidade e legitimidade. Essa disputa leva os múltiplos atores sociais a articularem estratégias nesse contexto (BARICHELLO, 2008; 2009; LASTA, 2011).

Corroborar com essa perspectiva o conceito de sociedade midiaticizada que, segundo Sodré (2009, p. 24) representa “[...] uma qualificação particular da vida, um novo modo de presença do sujeito no mundo ou, pensando-se na classificação aristotélica das formas da vida, um *bios* específico”, o qual é denominado de quarto *bios* e, é na ambiência desse quarto *bios* que este texto será operacionalizado. No quarto *bios* existe uma “[...] auto-representação coletiva, portanto, um novo regime de visibilidade pública” (SODRÉ, 2009, p. 82). Domingues (2010, p. 99) corrobora essa premissa destacando que o “[...] sujeito alarga as fronteiras da sua pessoa, do seu mundo, passa a habitar um outro modo de ser repleto de informação”. O *‘espaço’ no qual os atores se exteriorizam e projetam os seus próprios significados é construído tecnológica e simbolicamente, por meio da experimentação.*

Esse cenário recontextualiza o blog na ambiência digital à luz da mediação, pois mediação, de acordo com Domingues (2010, p. 7), se “[...] refere à operação em que um medium, algo situado no meio, une dois termos, duas realidades, que estão em estado de divisão e de oposição. [...] Requer a diferença, a alteridade e uma oposição”. Perspectiva essa que acreditamos poder ser observada nas inter-relações, ou seja, nas relações e vínculos estabelecidos entre os múltiplos atores sociais no cenário digital, aqui representado pelo blog, e analisado com o intuito de desvelar a fertilidade que há nesse panorama para a comunicação organizacional.

O cenário traçado se configura profícuo à comunicação organizacional na mídia digital compreendida a partir da sociedade midiaticizada, na qual os processos de comunicação podem ser construídos e disputados na esfera dos sentidos no âmbito das relações e vínculos organizacionais sob três dimensões tensionadas e interdependentes:

[...] a *organização comunicada* (fala autorizada); a *organização comunicante* (fala autorizada e demais processos comunicacionais que se atualizam sempre que alguém estabelecer relação direta com

a organização); e a *organização 'falada'* (processos de comunicação que [...] referem-se a ela) [grifos do autor] (BALDISSERA, 2009b, p. 116).

Busca-se recontextualizar, à luz dos estudos das redes sociais (RECUERO, 2009; 2011), sob a perspectiva dos blogs como mediação, as três dimensões propostas por Baldissera (2009b) e, assim, procurar entender a atualização das relações e vínculos entre esses múltiplos atores sociais no contexto da sociedade midiaticizada. Considerações que podem ser reproduzidas por meio de um diagrama que busca traçar as possíveis dinâmicas comunicacionais sob a mediação dos blogs.

O diagrama, representado na figura 1 visa 'justificar' e 'explicar' a contextualização do panorama a ser inquirido, com a proposição do blog como mediação nas inter-relações dos múltiplos atores, por meio da construção de redes sociais.

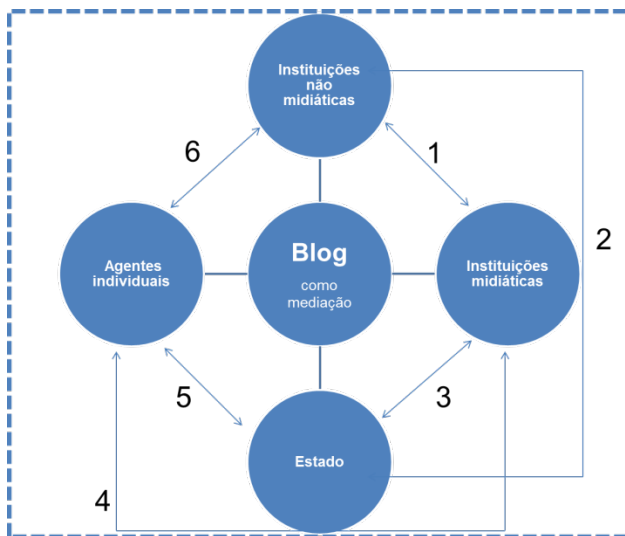


Figura 1- Dinâmica comunicacional através da mediação dos blogs

Fonte: Lasta (2012)

Para a presente pesquisa, os múltiplos atores sociais foram separados de acordo com quatro macro áreas principais, a partir dos seus blogs. Pois, ao se agenciarem com o blog, se exteriorizam por meio dele e constroem o seu próprio ‘espaço’ de ‘fala’ e atuação; conseqüentemente, há como identificá-los e classificá-los, em função das proposições arquitetadas por eles nos seus respectivos blogs.

O eixo norteador da análise está ancorado nas três dimensões de Baldissera (2009b); os múltiplos atores sociais foram demarcados da seguinte forma:

- *Instituições não midiáticas*: são aqueles atores que se apropriam e usam o blog no contexto organizacional (blog corporativo), voltado para o público externo. Blogs possíveis de

constituir o campo desse estudo: os blogs que promovem redes sociais (dão/fazem *links (outdegree)* com os blogs das instituições midiáticas, Estado e agentes individuais) e/ou que pertencem a uma rede social (recebem *links (indigree)* dos blogs das instituições midiáticas, Estado e agentes individuais);

- *Instituição midiática*: aqueles que se apropriam e usam o blog com constrangimentos de ordem organizacional, institucional ou editorial, conseqüentemente promovem espaços de discussão e debate de acordo com a opinião da instituição midiática a qual representam. Blogs possíveis de constituir o campo desse estudo: os blogs que promovem redes sociais (dão/fazem *links (outdegree)* aos blogs das instituições não midiáticas) e/ou que pertencem a uma rede social (recebem *links (indigree)* dos blogs das instituições não midiáticas).

- *Estado*: aqueles que se apropriam e usam o blog no contexto do Estado, voltado para o público externo. Blogs possíveis de constituir o campo desse estudo: os blogs que promovem redes sociais (dão/fazem *links (outdegree)* aos blogs das instituições não midiáticas) e/ou que pertencem a uma rede social (recebem *links (indigree)* dos blogs das instituições não midiáticas);

- *Agentes individuais*: aqueles que se apropriam e usam o blog sem sofrer constrangimentos de ordem organizacional, institucional ou editorial; conseqüentemente, promovem espaços de discussão e debate, de acordo com suas opiniões particulares. Blogs possíveis de constituir o campo desse estudo: os blogs que promovem redes sociais (dão/fazem *links (outdegree)* aos blogs das instituições não midiáticas) e/ou que pertencem a uma rede social (recebem *links (indigree)* dos blogs das instituições não midiáticas);

As flechas duplas 1, 2, 3, 4, 5 e 6, na figura1, reproduzem as possibilidades de inter-relações entre os múltiplos atores sociais, tendo o blog como um espaço de mediação; isto é, representam as possíveis relações e vínculos que podem ser construídos entre eles. Há um movimento de mútua interdependência e antagônico,

pois essas considerações levam à formação de um ambiente de disputa, onde também ocorre a reciprocidade entre esses múltiplos atores sociais, no contexto dos processos de visibilidade e de legitimidade na ambiência da mídia digital. Nessa condição, o ator social, para se fazer visível, necessita do reconhecimento de outrem; contudo, para ser reconhecido, primeiramente, precisa ser reconhecedor desse outrem. Em virtude dessa dinâmica, os múltiplos atores articulam também estratégias discursivas na ambiência da mídia digital.

Portanto, o dispositivo teórico-metodológico busca permitir o mapeamento das inter-relações entre esses múltiplos atores sociais a partir do blog como mediação. A figura 1 permite que qualquer um dos múltiplos atores sociais (instituições não midiáticas, instituições midiáticas, Estado, ou agentes individuais) figure em posição principal, pois tudo dependerá da perspectiva a ser pesquisada. Além disso, busca desvelar as possíveis relações e vínculos organizacionais na mídia digital que podem vir a ser estabelecidas, por meio do blog, como mediação entre os múltiplos atores sociais.

Articulação entre teorias: o dispositivo teórico-metodológico

A proposta deste estudo se baseia no *modelo tripartite* (1º nível, descrição; 2º nível, montagem da lógica; 3º nível, análise comparada) por meio do nível – *crítico-cognitivo* – o 3º nível da tática analítica para estudarmos a comunicação como objeto conceitual (SODRÉ, 2007). Porém, o readequaremos de acordo com nosso objeto.

Como o nível crítico-cognitivo é o lugar onde ocorre o imbricamento entre o relacional (lugar onde tornam visíveis as operações semióticas do bios midiático, neste contexto, nos remeterá ao espaço do blog) e o vinculativo (lugar social da interação subjetiva, isto é, aos elementos do programa e do texto do blog); portanto, esse terceiro nível será compreendido como a conexão entre blog/espço, blog/programa e blog/texto.

Desenvolvemos a figura 2 com o intuito de representar como ocorre a articulação desses três níveis operacionais: – 1º nível, o relacional; 2º nível, o vinculativo e o 3º nível, o crítico-cognitivo – na tática analítica desta pesquisa que traz a mídia digital/blog como mediação para apreender com concretude o ato da comunicação entre os múltiplos atores sociais.

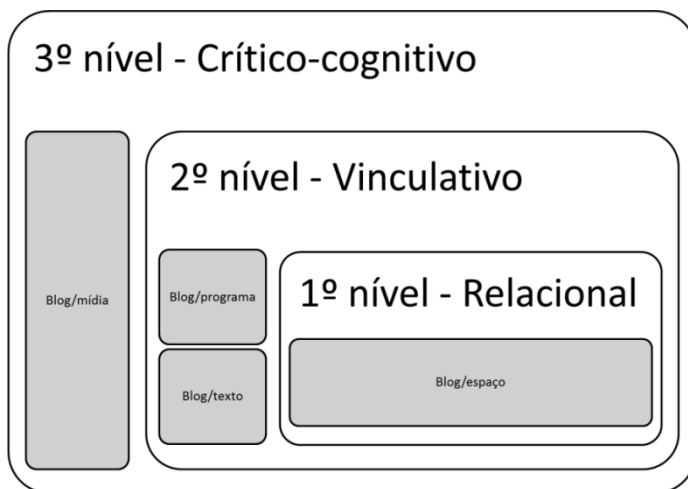


Figura 2 - Tática analítica operativa para tratarmos do blog a partir da comunicação como objeto conceitual

Fonte: Lasta (2012)

1º nível o relacional (blog/espço) - como o blog apropriado e utilizado por um ator social é representado por um nó, este por sua vez, representará o ator. Assim, o blog é ‘espço’ construído pelo ator, é o seu lugar de ‘fala’/atuação e, nesta proposta, é

compreendido como mediação nas inter-relações entre os múltiplos atores sociais.

2º nível o vinculativo (*blog/programa e blog/texto*) – como o blog toma o centro da cena por assumir a perspectiva de mediação nas inter-relações, ou seja, ele é o ‘elo’, o que ‘liga’ essas relações entre esses múltiplos atores é demonstrado a partir do momento em que esses atores constroem as redes sociais por meio do uso/apropriação de links contextuais. Compreende-se como link contextual quando há inserção de link no corpo do *post*¹⁹⁵ do blog (acionado a partir dos elementos programa e texto), pois possuem o objetivo de contextualizar e qualificar o conteúdo do *post*.

3º nível o crítico-cognitivo (*blog/espço, blog/programa e blog/texto*) – a partir do link contextual acionado pelo programa e pelo texto o ator transcende os limites de seu espaço (blog) e acaba se inserindo em uma rede de vínculos e relações (blogosfera). Consequentemente, a conexão entre o texto, o programa e o espaço possibilita a apreensão do blog como mídia (LASTA, 2011), pois a mídia, entendida como ambiência com estrutura de códigos próprios, traz esses três elementos constituintes do blog à discussão. Não há como reduzir os blogs somente a um dos seus três aspectos, pois há o seu caráter tecnológico conjuntamente com as práticas conectivas dinamizadas pelos múltiplos atores sociais. Dessa forma, as dinâmicas não são construídas somente “dentro” da arquitetura tecnológica dos blogs, mas sim, por meio delas, pois os múltiplos atores sociais constroem o significado desses mecanismos tecnológicos.

Deveríamos, portanto, considerar a dupla dimensão entre o individual e o relacional, pois não há como compreendermos a existência, a dinâmica e nem o funcionamento dos blogs sem considerá-la. Como salienta Estalella (2010, p. (40), não podemos esquecer que “construímos os *blogs* ao mesmo tempo que eles nos

¹⁹⁵ Texto publicado no blog.

constroem”¹⁹⁶. O blog é o ‘entre’/o ‘elo’ (mediação) de uma rede de laços sociais construída por meio dos links contextuais que, por sua vez, só existe em função da prática diária dos múltiplos atores sociais ao fazerem referências e manter diálogos deslocalizados; assim, arquitetam as redes de relações e vínculos.

Para que as figuras 1 e 2 sejam entendidas em ação, optamos pela metodologia de pesquisa empírica mediada por computador, conforme proposta por Johnson (2010) quando os espaços *on-line* como os portais, *websites*, *blogs*, dentre outros, se tornam o “campo” a ser estudado. A proposta foi realizada em três níveis: descrição, montagem da lógica e análise comparada.

1º nível: descrição – observação encoberta e não participativa, pois nesse tipo de observação o pesquisador apenas observa o seu campo de estudo, sem que os sujeitos observados saibam que estão sendo estudados.

2º nível: montagem da lógica – a montagem da lógica por meio dessa arquitetura de pensamento considera a sociotécnica referente aos blogs, isto é, aos usos/apropriações realizados pelos múltiplos atores sociais (os links contextuais) por meio do método de análise de redes sociais (ARS). O primeiro passo para se iniciar a ARS centra-se na seleção do objeto e a forma que se dará a coleta dos dados. Ou seja, precisamos determinar quem serão os atores, o que consideraremos como conexões, como a rede será abordada e em qual grau de conexão.

Os atores: podem ser representados por pessoas, instituições ou grupos; são considerados como os nós da rede. Delimitamos como nós os blogs dos múltiplos atores sociais das

¹⁹⁶ No original: “*Construimos los blogs al tiempo que ellos nos construyen a nosotros*” (ESTALELLA, 2010, p. 40).

instituições não midiáticas, instituições não midiáticas, Estado e agentes individuais.

As conexões: podem ser formais, informais e/ou multiplexa; são representadas por links, comentários, ‘seguidores’ e/ou ‘amigos’. Optamos pelas conexões multiplexas, pois trataremos de mais de um tipo de relação entre esses atores serão representadas por meio dos links contextuais.

Redes: podem ser redes inteiras e redes ego. Nas redes inteiras há um limite ‘institucional’ ou externo, pode ser, por exemplo, uma rede delimitada por um grupo de weblogs do mesmo ‘grupo’. Já a rede ego é traçada a partir de um determinado ator, ou seja, traça-se uma rede a partir de um determinado nó (ator). Elegemos a rede ego, nesse caso, representada pelos atores das instituições não midiáticas (nosso ponto de referência inicial). Assim, identificaremos as redes sociais que eles promovem a partir dos seus blogs e a *posteriori* as redes sociais as quais eles fazem parte, possíveis de serem encontradas e visualizadas por meio do uso do mecanismo de busca avançada do Google, na área <Ferramentas específicas de páginas>, no subitem <Encontrar páginas que tenham link para a página:>, com o endereço eletrônico dos blogs corporativos a serem estudados.

Graus de conexão: o grau é traçado a partir de um ator (nó), e é representado por uma conexão, por exemplo, a um grau (rede ego e amigos de ego). Os graus de conexão determinam o nível de relações a serem observadas e analisadas a partir da rede ego.

Após essas etapas preliminares, passamos à estratégia acerca da coleta dos dados e às formas de representá-los. O momento e o tempo de coleta dos dados são determinados pelo pesquisador. Já as formas de representação partem de duas possibilidades: da sociomatriz e/ou do sociograma.

Na sociomatriz encontramos as representações das relações entre os diversos atores, ou seja, em um dos lados ficam os atores observados e entre eles são demarcadas as interações e/ou relações. No sociograma há a representação da rede social feita através de um grafo, no qual as linhas são as conexões e os pontos os atores. Ou seja, o sociograma representará graficamente as redes sociais e, poderá ser gerado com o *Cytoscape*, um *software* com código de fonte aberto (*open-source*). Esse programa serve para a análise e visualização de redes complexas e pode ser utilizado para o contexto das redes sociais construídas por blogs. Como é um *software* com código de fonte aberto (*open-source*), possui um site oficial¹⁹⁷ com informações acerca do *software* e também disponibiliza o seu *download*.

Por meio dessas etapas preliminares, é possível visualizar as redes sociais promovidas pelos atores das instituições não midiáticas e as redes sociais promovidas pelos demais múltiplos atores.

3º nível: análise comparada - como a dinâmica desta proposta de análise estabelece as instituições não midiáticas como ‘rede ego’ o que nos interessa são as redes traçadas a partir desses blogs corporativos, os *links* realizados (*outdegree*) por eles aos demais múltiplos atores e os *links* recebidos (*indigree*) dos demais atores sociais.

O imbricamento entre o relacional e o vincutivo se dá por meio da mediação da mídia digital/blog no contexto da comunicação organizacional a partir da triangulação de técnicas metodológicas com a ARS:

- *Organização comunicada*: como essa dimensão corresponde à fala autorizada das organizações na recontextualização, ela é

¹⁹⁷ Disponível em: <<http://www.cytoscape.org/>>.

assumida quando a organização promove links (*outdegree*) aos blogs dos demais múltiplos atores;

- *Organização comunicante*: já essa dimensão corresponde à fala autorizada e aos processos comunicacionais, que se atualizam quando alguém estabelece uma relação direta com a organização e é recontextualizada quando há trocas recíprocas de links entre a organização, com algum dos múltiplos atores, ou seja, quando a organização faz linkagem (*outdegree*) e recebe um link (*indigree*) do ator ao qual ela referenciou e vice-versa;

- *Organização 'falada'*: essa dimensão correspondente aos processos de comunicação que se referem à organização, sem o estabelecimento de relações diretas; é recontextualizada quando um dos demais múltiplos atores fazem/dão links (*outdegree*) ao blog corporativo.

A partir das estruturas, composições e dinâmicas, as qualificações podem ser promovidas com a análise de discurso (AD) ou análise de conteúdo dos *posts* dos atores nos seus respectivos blogs, via construção de redes sociais – dos links contextuais – já que, esse tipo de link “exige” do ator social a contextualização; isto é, a articulação estratégica de um enunciado que a compreende como a carga significante enquanto discurso. Como observa Sodré (2006, p. 10), “São muitas as estratégias discursivas no jogo da comunicação. Cabe-lhes jogar, segundo as circunstâncias da situação interlocutória, como a forma inicial do sistema, visando à comunicação com um outro”. A estratégia como discurso é compreendida por meio de sua análise.

A análise de discurso (AD) pode ser convocada, pois como evidenciado por Orlandi (1998, p. 56) “[...] ao produzir sentido, o sujeito se produz, ou melhor, o sujeito se produz, produzindo sentido”. Como também a análise de conteúdo (AC), pois como evidenciado por Bardin (1977, p. 14), “Por detrás do discurso aparente simbólico e polissêmico esconde-se um sentido que convém desvendar”. Ambos os métodos auxiliam na

qualificação das inter-relações contidas na dinâmica da construção de redes sociais pelos múltiplos atores, pois esses atores se constroem e se exteriorizam nos blogs por meio da produção de sentidos. Portanto, as forças postas em relação com outras forças estão contidas nos discursos desses atores nos seus respectivos blogs e evidenciam as estratégias discursivas nas inter-relações.

Considerações pontuais

A compreensão do processo de midiaticização nos insere na dinâmica do funcionamento articulado das tradicionais instituições com a mídia. O processo de midiaticização nos inscreve no campo da comunicação organizacional e este, por sua vez, ao buscarmos a concretude do ato comunicacional, nos insere na perspectiva do blog como mediação. Isto é, ao apreendermos o conceito de midiaticização, pelo viés da mídia digital foi possível desenvolver um dispositivo teórico-metodológico, cujo pressuposto é o de que a mídia integra as rotinas de outras instituições; ou seja, envolve a articulação das tradicionais instituições com a mídia, análise possível por meio de uma metodologia que considera os sujeitos, não como objetos mas como agentes de conhecimento.

Esperamos com esse dispositivo teórico-metodológico facilitar a compreensão de como se encontram as inter-relações entre os múltiplos atores sociais no contexto dos blogs/mídia digital, que atuam como mediação na atual conjuntura da sociedade midiaticizada. Por conseguinte, esses múltiplos atores publicizam suas práticas comunicacionais sem a necessidade da mediação das instituições midiáticas tradicionais na ambiência da web. E, assim, podem promover e disputar constantemente a visibilidade e a legitimidade de suas entidades individuais e coletivas, por meio da construção de redes sociais, atualizando e redimensionando as relações e os vínculos na esfera da comunicação.

As redes sociais são construídas por esses múltiplos atores a partir da articulação de discursos conjuntamente com os aspectos da sociotécnica relacionada aos blogs como mediação. Esses múltiplos atores deixam rastros dispersos na ambiência da web, que correspondem: aos dados; às informações compreendidas como a qualificação desses dados e que agregam valor a eles; e ao conhecimento relativo à compreensão e interpretação dessas informações. As informações deixadas pelos múltiplos atores de forma dispersa; em um primeiro momento, podem vir a prefigurar, em um segundo momento, uma posição qualificadora dos processos de comunicação organizacional na mídia digital, ao serem elevadas a um nível de conhecimento.

Por fim, as proposições, acima realizadas, movimentam a *práxis* das relações públicas e da comunicação organizacional com o intento de formar uma perspectiva que possa contribuir para os estudos e pesquisas de suas práticas em ambiências da mídia digital.

Referências

BALDISSERA, Rudimar. A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. K. *Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Saraiva, 2009a. p. 135-64. v.1.

_____. Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade. *Organicom*, São Paulo, n.10/11, p. 115-20, 2009b.

BARICHELLO, Eugenia Mariano da Rocha. Apontamentos sobre as estratégias de comunicação mediadas por computador nas organizações contemporâneas. In: KUNSCH, Margarida M. K. *Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 337-53. v. 1.

_____. Apontamentos em torno da visibilidade e da lógica de legitimação das instituições na sociedade midiaticizada. In: DUARTE, Maria Elizabeth Bastos; CASTRO, Maria Lília Dias de. *Em torno das mídias*. Porto Alegre: Sulina, 2008. p. 237-49.

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

BERGER, Peter; LUCKMANN, Thomas. *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento*. 14. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

DOMINGUES, José António. *O paradigma mediológico*: Debray depois de McLuhan. Covilhã: Livros Labcom, 2010.

ESTALELLA, Adolfo. Blogs, una forma de ser através de Internet. In: MARTINEZ, Samuel; SOLANO, Edwing (org). *Blogs, bloggers, blogosfera: una revisión multidisciplinaria*. México: Universidade Iberoamericana, 2010. p. 35-44.

FAUSTO NETO, Antonio. Mídia, prática social – prática de sentido. *Anais do Encontro da Rede Prosul – Comunicação, Sociedade e Sentido*. São Leopoldo: Unisinos, 2005.

HJARVARD, Stig. *Mídia: teorizando a mídia como agente de mudança social e cultural*. Matrizes, São Paulo, 2012, n.5, p. 53-91.

JOHNSON, Telma. *Pesquisa social mediada por computador*: questões, metodologias e técnicas qualitativas. Rio de Janeiro: E-papers, 2010.

LASTA, Elisângela. *Blog corporativo como mediação nos processos de visibilidade e legitimidade na sociedade midiaticizada: estratégias e contra estratégias comunicacionais*. Projeto de pesquisa de Doutorado no Programa de Pós-Graduação em Comunicação. UFSM, 2012.

_____. *Processos comunicacionais na mídia digital: estratégias sociotécnicas de visibilidade e legitimidade nos blogs corporativos*. Dissertação de Mestrado em Comunicação. Programa de Pós-Graduação em Comunicação. UFSM, 2011.

ORLANDI, Eni Pulcinelli. *Interpretações: autoria, leitura e efeitos do trabalho simbólico*. Petrópolis: Vozes, 1998.

RECUERO, Raquel. *Redes sociais na Internet*. Porto Alegre: Sulina, 2009.

_____. Estudos de Redes Sociais. In: AMARAL, Adriana; FRAGOSO, Suely; RECUERO, Raquel. *Métodos de pesquisa para internet*. Porto Alegre: Sulina, 2011.

SODRÉ, Muniz. *Antropológica do espelho: uma teoria da comunicação linear e em rede*. Petrópolis: Vozes, 2009.

_____. Sobre a *episteme* comunicacional. *Matrizes*, São Paulo: ECA/USP, 2007. p. 15-26.

_____. Introdução: estratégias, por quê?. In: SODRÉ, Muniz. *As estratégias sensíveis: afeto, mídia e política*. Petrópolis: Vozes, 2006. p. 9-16.

THOMPSON, John B. *A nova visibilidade*. *Revista Matrizes*, São Paulo. n. 2, abri 2008. p. 15-38.

Metodologia Semiótica Aplicada à Pesquisa em Comunicação - Luiz Carlos Assis Iasbeck¹⁹⁸

Resumo

Uma pesquisa sobre a gestão e as condições do transporte escolar rural no País, realizada por demanda do Governo Federal à Universidade de Brasília, ensejou uma aplicação inédita da teoria semiótica peirceana. A metodologia adotada regeu as contribuições multidisciplinares envolvidas com o objeto e determinou novas práticas de pesquisa. Dentre elas, a concentração das entrevistas nos interpretantes sógnicos e não apenas no objeto em si mesmo, tal como acontece em pesquisas tradicionais do gênero. As entrevistas levaram em conta a subjetividade interpretante do público-alvo que se impuseram sobre as pretensas condições objetivas do transporte, proporcionando material inédito para ser trabalhado no âmbito da gestão pública.

Palavras-Chaves: Metodologia Semiótica. Metodologia de Pesquisa em Comunicação. Pesquisa em Comunicação Organizacional.

Conhecer as condições do transporte escolar realizado no País, notadamente nas zonas rurais, para contribuir no desenvolvimento de políticas específicas para o Setor, foi o objetivo maior da pesquisa empreendida pela Universidade de Brasília, no Centro de Estudos e Formação em Transportes.

¹⁹⁸ Professor adjunto e pesquisador na Universidade Católica de Brasília.. Pós-doutor em Comunicação e Cultura pela Universidade Católica de Portugal, Doutor e Mestre em Comunicação e Semiótica pela PUC de São Paulo. Professor e Pesquisador no Mestrado de Comunicação da Universidade Católica de Brasília, na linha de pesquisa Processos Comunicacionais nas Organizações.

Dado vulto da pesquisa, que envolveria grandes trechos do território nacional, a metodologia a orientá-la necessitaria ser eficiente e adequada para guiar ações de coleta de dados, análise, seleção e produção de resultados. O método utilizado determinou – em certa medida – a abordagem, a direção e a natureza dos seus resultados.

A metodologia adotada consistiu num trabalho integrado de estudo e pesquisa, reunindo um conjunto de métodos de trabalho de diversas vertentes teóricas. .E para atrelar num mesmo esforço paradigmas das diversas ciências e contribuições multidisciplinares, a metodologia precisa igualmente ser capaz de reger os cruzamentos epistemológicos, proporcionando uma “conversa” organizada entre os diversos referenciais que fatalmente entrarão em jogo.

Na pesquisa empreendida na Universidade de Brasília, pretendia-se avaliar o desempenho do transporte escolar rural no Brasil, conhecer modos de gestão dessa atividade já constituída nas diversas comunidades e nos vários escalões da administração pública, ouvir alunos, pais e familiares sobre as condições em que se dão o transporte, além de buscar junto aos professores e diretores das escolas informações para subsidiar as melhorias que se pretendia inserir nessa área tão carente de recursos e de inovação. Foram envolvidos aí métodos e técnicas da antropologia, da sociologia, da psicologia social, da engenharia de transportes, da geologia, geografia, da comunicação social, dentre outras.

A teoria dos signos – conhecida como Semiótica ou Semiologia – afigurou-se como competente para a realização desse trabalho, uma vez que busca compreender os sentidos gerados na vida das pessoas envolvidas na atividade pesquisada ao mesmo tempo em que pode propor uma nova engenharia para a produção de significados e geração de sentido, reunindo os conhecimentos das diferentes áreas.

A Semiótica como metodologia para Pesquisa em Comunicação

Como ciência da produção do sentido, a semiótica surgiu junto com a filosofia, conforme nos mostra Winfried Nöth (1995), em pesquisa arqueológica sobre os primórdios da semiótica. No século XX desenvolveu-se paralelamente em duas vertentes, uma derivada da lingüística e outra da lógica e da matemática. A semiótica lingüística, estudada na Europa, notadamente na França, busca expandir paradigmas lingüísticos para entender, a partir da análise dos discursos, questões sociais e culturais. A semiótica filosófica de raiz norte-americana é concebida por Charles Peirce (1997) como um método lógico para o estudo da geração de sentidos “na mente e na natureza”. Há ainda uma vertente eslava dos estudos semióticos, derivada das investigações literárias, que vai estabelecer critérios estruturais para a compreensão de fenômenos culturais.

Dentre tais extrações teóricas, a semiótica de Peirce afigurou-se mais operativa para gerar uma metodologia capaz de orientar a pesquisa dos significados do transporte escolar rural no País, dado o caráter pragmático de suas proposições e a transparência matemática de seus pressupostos.

A metodologia utilizada na pesquisa foi extraída da Teoria Geral dos Signos (TGS) de Charles Peirce, que a seguir será detalhada.

A Teoria Geral dos Signos

Estudioso de Kant, Peirce empreendeu uma longa e minuciosa pesquisa que visava gerar categorias lógicas – as mais universais possíveis – para explicar a existência e a experiência de fenômenos de toda ordem. Especificamente ele queria montar um método capaz de auxiliar todas as demais ciências, independentemente de seus arcabouços epistemológicos, na busca da verdade ou, no

mínimo, de uma explicação plausível para o modo de ser e “parecer ser” das coisas do mundo.

Começando por examinar como os fenômenos se apresentam à experiência humana, ou sobre como a mente recebe os feixes de percepção que a ela chegam, Peirce estabeleceu um entrelaçado lógico de relações. Ao final, reduziu a multiplicidade dos fenômenos a três grandes categorias inclusivas que denominou “primeiridade”, “segundidade” e “terceiridade”.

Coerente com os princípios do pragmatismo – que só admitem como válidas idéias que se submetem ao teste da experiência –, Peirce buscou comprovações empíricas para as suas categorias na filosofia, na psicologia, na metafísica, na fisiologia e na física.

A “primeiridade” é a categoria dos fenômenos que aparecem sem razão, que são constituídos por qualidades, muitas vezes indeterminadas ou mesmo frutos do acaso.

A “segundidade” corresponde aos fenômenos que denotam ação e reação, movimento, relações de causa e conseqüência, conflitos, etc.

A “terceiridade” a mais envolvente das categorias envolve as duas primeiras, mas acrescenta a elas algum resultado que tende a ser conclusivo, a ganhar estabilidade. Os fenômenos de terceiridade estão ligados à idéia de generalidade, continuidade e permanência.

Tais instâncias ou “categorias” existem para Peirce “na mente e na natureza”, não constituindo, pois, atributo das características mentais do ser humano. A teoria de Peirce entende a mente como qualquer instância capaz de significar e ser significada. A natureza, não-humana nesse sentido também funciona como mente. A teoria de Peirce não é, pois, antropocêntrica, o que a isenta das relatividades de uma ciência

feita por cientistas, mas não a poupa de um grande rigor na comprovação de suas conclusões.

Para Peirce, tudo é signo, ou seja, tudo é sinal de alguma coisa. Portanto, as coisas não se apresentam tais como são ou devem ser, mas se representam por signos. Desse modo, o signo é o que se apresenta à percepção como fenômeno. E se o signo representa alguma coisa (seu objeto) para alguém ou alguma coisa (seu interpretante), ele faz a mediação entre a realidade do mundo e aqueles que interpretam ou recebem os estímulos desse mundo.

O signo, que está na raiz do substantivo “significado” é, pois, algo que representa alguma coisa para alguém. E essa representação é o lugar da significação.

Assim, Peirce ressalta tal condição: não há objeto no mundo que não se represente, do mesmo modo que não há sentido que não seja produzido por uma instância que se interpõe entre a realidade e o sujeito que recebe o signo.

Estudar os signos é, pois, buscar o significado das coisas. Ao propor o desvendamento dos significados que o transporte escolar rural possui nas regiões brasileiras, o governo brasileiro revelou seu interesse não apenas em conhecer tais signos e significados, como também municiar-se de elementos capazes de articulá-los de modo a otimizar seus objetivos.

Porém, simplesmente conhecer os sentidos e significados do transporte não nos levaria automaticamente a decidir sobre a melhor forma de atuar sobre ele. Seria preciso conhecer alguns mecanismos que operam a produção de sentido para manejá-los estrategicamente de modo favorável aos propósitos dessa intervenção. E para conhecê-los, foi preciso entender como funciona a tríade peirceana sobre a qual atuam as categorias fenomenológicas: o signo, seu objeto e seu interpretante.

Realidade, Signo e Interpretante.

Ao eleger a metodologia semiótica, os responsáveis pela pesquisa conseguiram entender que é uma forma cientificamente rigorosa de produzir resultados aproximados sobre a *percepção* que se tem da realidade do transporte e não necessariamente do transporte em si mesmo. O que não é muito comum, visto que procedimentos científicos tendem a fornecer resultados exatos e inquestionáveis.

Avaliar a percepção do público-alvo quer dizer nesse contexto entender como os atores envolvidos na pesquisa compreendem e representam sua própria realidade. Esses atores não têm como traduzir o que vivem senão mediados pelo filtro de suas percepções e, portanto, subjetivados, relativizados pelo signo e pelas limitações que suas “visões de mundo” circunscrevem.

Consideramos atores, neste caso, tanto os entrevistados quanto os entrevistadores que os visitaram e entrevistas alunos, pais e administradores. Entendemos que essa participação no rol dos atores se torna relevante porque as perguntas feitas sinalizam, de algum modo, a direção das respostas, ainda que metodologias científicas na área das ciências sociais procurem assegurar um mínimo de contaminação..

Todavia, consideradas como intervenientes do processo e entendidas como integrantes do processo de significação, essas contaminações não representaram perigo algum à cientificidade dos resultados e tampouco ameaçaram a integridade do projeto, como ficou demonstrado ao final, nos relatórios que não são (e não podem ser, por questões estratégicas) objeto deste trabalho.

Para assegurar que isso acontecesse, optou-se por inserir metodologicamente lo terceiro elemento da tríade peirceana, o interpretante, no centro das ações de análise. Afinal, mesmo presentes ao local onde acontece o transporte escolar rural, os pesquisadores no máximo conseguiam obter dos entrevistados a

manifestação verbal de suas percepções e não a observação do evento tal e como acontece no cotidiano. E é preciso deixar claro que a manifestação da percepção, assinalada como resposta aos questionários, tanto nas perguntas fechadas, estruturadas e semi-estruturadas, quanto nas perguntas abertas, foram reformuladas e semioticamente interpretadas e processadas pelo próprio ator, na forma de metalinguagem. Ou seja, as respostas resultaram de um processamento semiótico da percepção dos objetos sob inquérito, à vista da resposta mais adequada ao estímulo (pergunta) recebido.

Não foi com outra intenção que utilizamos o método semiótico a partir da “terceiridade”, pelos níveis interpretantes do processo de semiose (ação do signo). Na tríade peirceana fundamental, o interpretante é atuado em três estágios diferentes: o interpretante imediato (contido no próprio signo), o interpretante dinâmico ou mental (o sujeito da interpretação) e o interpretante final (o resultado que se pretende apresentar como da pesquisa).

Ao propormos perguntas de pesquisa, atuamos no nível do interpretante imediato, pois o foco ao objeto de curiosidade é apenas num recorte do signo (o modo de representação da realidade para os atores) em um dos seus aspectos, aquele que vai interessar aos propósitos da pesquisa. O interpretante mental (no caso, o ator que responde) fornece a resposta que, por sua vez, é recebida, analisada e processada pela instância analítica da pesquisa, com vistas à produção do interpretante final (o resultado alcançado).

O interpretante Imediato e as Questões da Pesquisa

Na pesquisa das condições e significações do transporte escolar rural, a parte do signo que corresponde ao interpretante imediato é justamente aquela sobre a qual as perguntas da pesquisa se dirigem.

Esse interpretante, no entanto, é maior e mais complexo do que as perguntas podem dar conta, ainda que as questões selecionadas para a entrevista tenham sido consideradas suficientes à vista dos objetivos da demanda.

O interpretante imediato é constituído por todos aqueles signos ou partes de signos que determinam na mente do interpretante dinâmico o que ele deve pensar quando recebe os estímulos do signo. Ou seja: o interpretante imediato é determinado pelo signo e determina o sentido no seu interpretante mental ou dinâmico. Faz parte inalienável do signo e não depende da subjetividade do intérprete externo. É como se apresentássemos a alguém uma fotografia de um automóvel e esse alguém fosse compelido a dizer que “está é uma fotografia de um automóvel”. Não há como negar algumas evidências. E essas evidências já estão contidas no interpretante do signo. Ele praticamente obriga o intérprete a seguir suas determinações na elaboração da interpretação mental, subjetiva.

Do mesmo modo, a realidade que vivem os atores da pesquisa recortada pelas perguntas que a ele são dirigidas pelos entrevistadores. Ao serem perguntados, por exemplo, sobre os perigos do barco como transporte (nas regiões do norte do País), eles são levados a imaginar ou relembrar situações ou fatos perigosos que aconteceram ou possam vir a acontecer, fazendo assim um recorte no macro ambiente para focar apenas o aspecto “perigo”.

Essa é a na teoria peirceana, a função do interpretante imediato: buscar uma “interpretabilidade imediata” antes mesmo que o signo alcance o intérprete. É importante ressaltar, novamente, que esse “recorte” não significa direcionamento da resposta ou eventual desvio da espontaneidade do entrevistado; significa tão-somente um foco pretendido pelo signo e desejado pelo interpretante final.

O interpretante imediato, assim como os demais interpretantes, foram classificados segundo as dimensões das categorias fenomenológicas (primeiridade, segundidade e terceiridade), em dimensões ou estágios que correspondem a características únicas e individualizantes.

Assim, o interpretante imediato, na sua relação com o signo (cfe. Santaella, 1995:180-182), pode ser:

Hipotético: quando as qualidades gerais do signo preexistem à experiência específica com o objeto da pesquisa. São qualidades ligadas ao próprio signo

Catagórico: quando alguma determinação do signo tem a competência de provocar uma resposta imediata, não refletida ou apenas constatada no interpretante dinâmico.

Relativo: quando o signo sugere uma classe de casos, uma categoria, uma coletividade de ocorrências, uma generalização ou continuidade.

As perguntas aos atores foram elaboradas com base nessas subcategorias do interpretante imediato e especificadas segundo a relação que o interpretante imediato mantém com o signo, objeto de especulações e de curiosidade pelos demandantes da pesquisa.



Gráfico I – Categorias dos interpretantes em Peirce e sugestões de perguntas para pesquisa.

Pergunta formulada a ao categoria de Pesquisa TER (conforme metodologia semiótica)

1.1 - Numeração	1.2 - Nome	1.3 - Formulário
Parte 1 – Ideatificação		
Parte 2 – Pesquisa da bicicleta		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Que sentimentos lhe ocorrem quando estamos em bicicleta? 2. O que você sente quando lhe propõem uma bicicleta para ir à escola? 3. Que sentimentos e ideias surgem a bi de bicicleta lhe provoca? 4. O que uma bi de bicicleta deveria trazer? 5. Indique os pontos fortes e fracos da bi de bicicleta proposta. 6. Você usaria a bi de bicicleta? Por que? 7. Como seria se amigos dos estudantes usasse a bi de bicicleta escolar? 8. Como são as pessoas que usam a bi de bicicleta na sua cidade? 9. A bi de bicicleta tem um utilidade adequada ao modo de vida das pessoas e às condições da cidade? 		
Parte 1 – Ideatificação		
Parte 2 – Pesquisa do barco		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Que sentimentos lhe ocorrem quando estamos em barco? 2. O que você sente quando lhe propõem um novo barco para ir à escola? 3. Que sentimentos e ideias surgem o barco escolar lhe provoca? 4. O que um barco escolar deveria trazer? 5. Indique os pontos fortes e fracos do barco escolar proposto. 6. Você usaria o barco escolar? Por que? 7. Como seria se amigos dos estudantes usasse o barco escolar na sua comunidade? 8. O que se tem no barco escolar durante a utilização? 9. Como o uso do barco escolar interfere nos ritmos de vida das suas famílias de sua comunidade? 		

OBS.: Questões abertas, a serem adaptadas aos alunos e às condições locais culturais

Gráfico II – Categorias do Interpretante Imediato e perguntas resultantes para os meios bicicleta e barco.

Na Teoria Geral dos Signos de Peirce, a relação de cada um dos três níveis do interpretante imediato com o signo se dá também de modo triádico, no modo das categorias fenomenológicas. Por isso, o interpretante imediato hipotético comporta três outras dimensões alinhadas com aquelas categorias gerais, que podem ser assim descritas:

- Interpretante imediato hipotético que embute uma qualidade possível, mas ainda não comprometida com qualquer outro signo (signo Remático)

- Interpretante imediato hipotético que se dirige a uma qualidade identificável em termos de intensidade ou características imanentes (um signo Dicente)

- Interpretante imediato hipotético dirigido a características e possibilidades gerais aplicáveis a aspectos estruturantes do signo (um signo Argumental)

A relação das subcategorias do interpretante imediato com categorias do interpretante Final - rema, dicente e argumento – justifica-se nesta transposição da teoria para o método pelo fato de as perguntas dirigidas aos atores estarem vinculadas estritamente às características específicas das respostas desejadas e, portanto, às conclusões a que devem prestar-se os interpretantes finais. (Santaella, 1995:188-189).

É por esse motivo que as perguntas funcionam como estímulo para respostas que conduzem aos resultados desejados (ainda que nem sempre os mesmos que nossa expectativa costuma antecipar).

É necessário ainda ressaltar que o signo possui, em si mesmo, independentemente das condições a ele determinadas pelo objeto dinâmico (realidade) via objeto imediato, uma natureza triádica que, a exemplo de todas as demais categorias,

expressa dimensões de primeiridade, segundidade e terceiridade. O signo é, desse modo, denominado:

Quali-signo: quando possui competências de primeiridade, ou seja, quando representa seu objeto como qualidade, atributo, valor em si mesmo sem relação a qualquer outro.

Sin-signo: quando possui peculiaridades ou singularidades que o identificam em relação a outro signo com o qual reage, e

Legi-signo: quando resulta de uma relação da qual é possível generalizar, arbitrar, institucionalizar ou perenizar alguma conclusão ou consequência.

Relacionando o interpretante imediato com as categorias do signo segundo sua natureza representativa imanente tem-se, então, delineadas as características que permearam a metodologia aplicada à pesquisa do transporte escolar.

A variedade de atores envolvidos no ambiente (alunos, pais, condutores de barco, secretários, coordenadores, professores, prefeitos) foi considerada em suas especificidades no que concerne à comunicação interpessoal da pesquisa *in loco*, mas de forma indistinta na formulação das perguntas, uma vez o caráter geral de seus enunciados permite respostas individualizadas e contextualizadas. Entretanto foi necessário adequar o espírito semiótico geral que permeia o método às especificidades de cada objeto no caso dessa pesquisa o barco de modo a pontuar a singularidade de cada um deles.

Os entrevistadores foram devidamente e previamente treinados da metodologia, bem como treinados para a aplicação das questões aos atores na pesquisa *in loco*. Foram também alertados para a necessidade de traduzir a pergunta para o repertório e o ambiente cultural do entrevistado. Afinal, o interpretante mental

ou dinâmico é quem é a razão de ser da pesquisa e é ele que decidirá pelos significados que se necessita apurar.

O interpretante dinâmico e suas versões

O interpretante dinâmico, também denominado mental, é alguém para quem o signo se dirige imediatamente por meio do interpretante imediato. Portanto, como já foi ressaltado, não é possível à mente humana ou da natureza decidir acolher livremente os estímulos proporcionados pelos fenômenos. Segundo Peirce é até mesmo possível discernir o interpretante dinâmico do interpretante mental, na medida em que o primeiro é um efeito do signo e o segundo o lugar (a mente) sobre o qual esse efeito se força; Onde, *“Interpretante dinâmico é o efeito realmente produzido na mente pelo signo”* (Peirce, 1977, Vol. 8:343). *Interpretante dinâmico é aquilo que é experimentado em cada ato de interpretação e em cada um é diferente de qualquer outro (...) é um evento real, singular* (Hardwick, 1977:111).

O caráter singular do interpretante dinâmico é inerente aos signos de segundidade e esse fato leva à conclusão de que não há interpretações iguais entre intérpretes diferentes, do mesmo modo que um mesmo intérprete não interpreta do mesmo modo em momentos diferentes.

Portanto, as respostas obtidas na pesquisa ficaram circunscritas às interpretações datadas e que não têm condições de serem consideradas válidas durante um longo período de tempo. Elas representam a disposição do momento, expressa por cada um dos atores chamados a colaborar. A representatividade desses atores em relação ao todo da população abrangida na pesquisa foi assegurada pelas técnicas de amostragem das pesquisas estatísticas, não pelas características individualizantes do interpretante dinâmico.

Ao afirmar que o interpretante dinâmico é um “efeito real” que o signo determina, Peirce mostra que, como efeito, a

interpretação é sempre estimulada e conduzida pela natureza do estímulo, ainda que o intérprete possa se insurgir contra as aparentes determinações do estímulo.

Afetada a mente interpretante, a interpretação ocorrerá em nível de segundidade, num conflito potencial de forças que buscam acordo ou decisão. A decisão será expressa na pesquisa em forma de resposta, assinalada nos formulários ou gravada em áudio pelos pesquisadores.

E porque as perguntas determinam algo sobre as respostas, foi possível estabelecer a natureza dessas interpretações expressas, admitindo-se sempre que pudesse haver algum rompimento ocasionado por ruídos ou interferência de agentes fortuitos.

Hipóteses são, para Peirce, possibilidades lógicas que não necessitam da lógica racional e consciente, mas que surgem como “abduções”, “insights”, compulsões instintivas. As questões racionais ou técnicas (no caso específico da pesquisa) são probabilidades que necessitam ser apontadas, mostradas ou demonstradas. Já as certezas não precisam apenas de comprovação, mas de evidências que podem ser buscadas nas práticas e costumes coletivos.

A metodologia semiótica aplicada buscou, após seleção e análise criteriosa das respostas, os resultados esperados em três blocos distintos: o imaginário do ator (seus sentimentos e emoções acerca do objeto da pesquisa), as questões técnicas envolvidas no transporte e nos veículos (resultado de observações e experiência direta com o objeto) e as questões culturais (modos de pensar e agir comunitários, ritmos e práticas culturais) que vão determinar, em conjunto com os demais fatores, os principais significados desse objeto nos contextos pesquisados.

O interpretante final e os resultados da pesquisa

O objetivo das relações lógicas de Peirce é atingir um resultado, chegar ao final de uma cadeia lógica que cumpra sua finalidade, qual seja a revelação do sentido. O interpretante imediato do signo determina algum sentido ao interpretante dinâmico ou mental que, por sua vez, elabora novos significados até chegar a um sentido que, provisoriamente, satisfaça as necessidades lógicas do processo.

Por isso, o interpretante final refere-se mais à finalidade do processo do que à saturação da cadeia lógica. Isso significa que o interpretante final pode ainda continuar gerando novos interpretantes finais, num processo que Peirce denominou “semiose”.

Semiose é a capacidade que o signo tem de se proliferar, de gerar-se ao infinito, tanto na direção do interpretante final quanto na direção oposta a da busca de seu objeto primeiro.

Ambos os processos não podem ser contidos em cadeias lógicas restritas porque a mesma lógica que os faz perdurar é a que não admite o final do processo. Se um signo gera outro signo que gera outro signo, não haverá um signo sequer que não tenha a capacidade de continuar-se em outro.

Embora o termo “final” nos leve à conclusão de que a cadeia signica teria se extinguido, ele representa em Peirce um “limite ideal, aproximável, mas inatingível plenamente na direção para a qual os interpretantes dinâmicos tendem” (Santaella, 1995:99). Se ele é um interpretante “ideal”, pode e deve variar de acordo com o tempo/espaço em que esse ideal é concebido como pré-condição ao interpretante dinâmico.

Outra possibilidade de entendimento do que venha a ser o interpretante final está na própria lógica peirceana: o interpretante imediato é primeiridade, o interpretante mental é secundidade e o interpretante final é terceiridade. Portanto, sendo um terceiro, ele é conclusão, é resultado e é também algo que

pode ser deduzido. Santaella diz que os interpretantes *imediatos e final* são interpretantes abstratos, pois o único interpretante concreto é o sujeito mental, o interpretante dinâmico.

Na pesquisa do transporte escolar, o interpretante final foi entendido como o resultado do que foi apurado nos questionários preenchidos por entrevistados *in loco* com os atores do processo e as entrevistas gravadas.

Esse resultado foi apurado tecnicamente utilizando-se metodologias que mesclam aspectos quantitativos e qualitativos.

Conclusão: método semiótico como prática de pesquisa

A pesquisa semiótica limitou-se às respostas abertas às nove perguntas já indicadas no gráfico II. As respostas, todas apresentadas à análise em arquivos de áudio, foram processadas por uma equipe de cinco profissionais e estudiosos de comunicação que, inteirados dos propósitos da pesquisa e conhecedores da teoria semiótica de Peirce, buscaram reduzir a diversidade de cada manifestação a algumas palavras-chaves, capazes de sintetizar o todo da resposta.

O trabalho denominado “redução a termo” ocorreu consecutivamente à realização das entrevistas *in loco* e consistiu em audição do arquivo de áudio por dois profissionais, sem que uma conhecesse a redução feita pela outra. Uma instância de aferição da qualidade foi criada para comparar os resultados e conciliar conclusões, caso houvesse diferenças significativas.

Esse procedimento utilizado em todo o material recebido da pesquisa assegurou a qualidade do trabalho, reduzindo as possibilidades de a subjetividade dos profissionais interferirem nos conteúdos dos áudios.

Os resultados desse trabalho foram tabulados em um banco de dados especialmente elaborado pela equipe de tecnologia

da informação e ao final, para o trabalho de análise dos dados colhidos, as respostas foram reunidas como “respostas gerais” a cada uma das nove perguntas. Aqueles termos cuja incidência qualitativa sobressaiu-se de forma quantitativa foram apontados como predominantes do interpretante final e, portanto, integrantes significativos das questões a que vieram responder.

Por força da lógica do método, considerando que as três primeiras perguntas resultam em respostas de caráter abstrato e qualitativo (primeiridade) e que delineiam os caminhos do *imaginário* dos atores pesquisados (em três níveis, do mais abstrato ao mais concreto), pode-se considerar que os resultados aí obtidos, de modo sincrético (qualitativo/quantitativo) traduzem os sentimentos, as emoções, as tendências e os padrões de percepções predominantes em torno do objeto pesquisado.

As três perguntas seguintes, que constituem o segundo bloco (segundidade) produziram respostas que traduzem observações concretas e técnicas, recomendações e/ou prescrições acerca do objeto da pesquisa e constituem material para análise da eficácia/eficiência dos veículos, bem como para apurar condições materiais de realização do transporte escolar rural. O caráter instrumental das respostas forneceu pistas (índices, indicações) para a melhoria das propostas e para a localização dos problemas, constituindo subsídios valiosos aos técnicos que concebem o transporte ideal

As três últimas questões (terceiridade) induziram respostas que têm como característica geral as práticas coletivas das comunidades nas quais vivem os atores pesquisados. Graduadas do mais abstrato ao mais concreto, tais práticas respondem de forma suficientemente enfática à demanda dos significados da pesquisa. Foram entendidas como realizações de traços culturais (valores, crenças, conhecimento coletivo, memória) e, por isso mesmo, considerada quando da inserção de novos modos de gestão do transporte escolar.

Desse modo, os três blocos de resultados da pesquisa, do ponto de vista semiótico, foram finalmente agrupados em blocos que encerraram os resultados finais da pesquisa, realizando os objetivos pretendidos por quem a demandou:

Imaginário (sentimentos, idealização, fantasias) – traços psicológicos marcantes associados ao objeto e aos objetivos do TER.

Técnico (dados objetivos sobre rotas, vias, veículos e condições de transporte) – contribuições para gestão e aprimoramento de vias e veículos.

Cultural (dados sobre valores coletivos) – indicadores de valor e de conhecimento coletivo preexistente nas comunidades acerca dos objetos e objetivos. Sentidos e significados compartilhados nas comunidades.

Referências

PEIRCE, Charles Sanders. *Collected Papers*. C. Hartshorne e P. Weiss, eds. (v. 1 a 6) e A.W. Burks ed. (v. 7e 8), Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1977.

HARDWICK, C. *Semiotics and Signifys: the correspondence between Peirce and Lady Welby*, Bloomington: Indiana University Press, 1977

NÖTH, Winfried. *Panorama da Semiótica: de Platão a Peirce*. Annablume: São Paulo, 1995.

SANTAELLA, Lúcia. *A teoria Geral dos Signos – Semiose e Autogeração*. São Paulo: Ática, 1995.

A fragmentação do objeto e a miopia metodológica como entraves à pesquisa em Comunicação Organizacional - Wilson da Costa Bueno¹⁹⁹

Resumo

A pesquisa em Comunicação Organizacional no Brasil ainda se ressentir de alguns equívocos conceituais e metodológicos, como, por exemplo, a relação frágil com as teorias que respaldam a área e sobretudo uma postura empírica que dificulta o estabelecimento de um vínculo consistente entre os dados, a análise e as conclusões. Neste artigo, analisamos o comprometimento da qualidade da pesquisa na área tendo em vista o recorrente esforço para a fragmentação do objeto de investigação e a adesão a procedimentos que caracterizam a chamada miopia metodológica.

Palavras-chave

Pesquisa em Comunicação Organizacional; Metodologia da pesquisa; Relação entre pesquisa e teoria.

¹⁹⁹ Professor do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da UMESP. Mestrado e doutorado em Comunicação pela ECA/USP e especialização em Comunicação Rural. Atua como consultor na área de Comunicação Empresarial e Jornalismo Especializado. Editor de 7 portais de comunicação/jornalismo. Coordenador do curso de especialização em Comunicação Empresarial da UMESP. Vários livros publicados em Comunicação Empresarial e Jornalismo Especializado. Diretor da Comtexto Comunicação e Pesquisa e da Mojoara Editorial.

A fragmentação do objeto

A implantação, nos últimos anos, de um número expressivo de Programas de Pós-Graduação em Comunicação Social tem propiciado, de maneira geral, o desenvolvimento de um número significativo de projetos de pesquisa com foco em múltiplas sub-áreas ou temas, como os que privilegiam a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas. Este fato auspicioso merece ser analisado com atenção, visto que, como sempre acontece, quantidade e qualidade necessariamente não se confundem e em função de inúmeros motivos a investigação tem padecido de equívocos metodológicos, epistemológicos e conceituais.

É possível, de imediato, alinhar alguns fatores que contribuem para a fragilidade de inúmeros projetos de investigação em Comunicação Organizacional, como a precária formação em metodologia da pesquisa, a visão não consistente das teorias que respaldam os trabalhos nessa área e o vínculo frágil entre os dados e as conclusões, de que resultam generalizações que não são legitimadas obrigatoriamente pelo material empírico.

De imediato, é possível admitir que muitos investigadores têm uma perspectiva restrita da importância do arcabouço teórico que deve orientar as pesquisas na área, assim como não estão suficientemente esclarecidos sobre as limitações do chamado empirismo ingênuo. Os próprios conceitos de teoria e empirismo costumam não ser assumidos em sua íntegra e, por isso, os projetos resvalam para territórios em que prevalecem a fragilidade teórica e a ausência do necessário rigor metodológico.

Muitos projetos de pesquisa em Comunicação admitem que é possível apreender objetivamente a “realidade” a partir dos dados empíricos, ignorando (o que se constitui em grave equívoco) que a observação tem a ver com a experiência interna e externa de quem observa. O olhar do observador não é, em

essência, isento e, por isso, não faz sentido imaginar (e concluir) que os resultados que fluem dos dados são definitivos e incontestáveis.

Ao mesmo tempo, esses projetos, por um processo recorrente de descontextualização, descartam as teorias subjacentes e, em muitos casos, consideram-nas distantes do seu objeto de investigação. Incorrem no erro de considerar que temas específicos podem (ou devem) ser isolados de seu contexto e estão comprometidos com uma perspectiva que afronta as vicissitudes do pensamento complexo.

Os trabalhos em Comunicação acabam validando a dicotomia entre o conhecimento verificável e o conhecimento metafísico, base da postura que provocou ao longo do tempo o estilhaçamento da ciência em disciplinas estanques e que tornou inconciliáveis a ciência e a filosofia. Além disso, assumem, sem questionamento, que uma base empírica forte, de per si, já confere a eles a aura da cientificidade.

A pesquisa em Comunicação, como ocorre com a pesquisa em ciências sociais de maneira geral, tem sido contaminada por uma tentativa deliberada de fragmentação do objeto e por isso tem se reduzido, frequentemente, a estudos de caso, a exercícios nem sempre corretos de aplicação da (s) análise (s) do discurso e mesmo a tentativas imprecisas de utilização da análise de conteúdo para identificar e entender as intenções dos emissores de mensagens, sejam eles pessoas físicas ou jurídicas (sobretudo organizações jornalísticas).

Essa fragmentação despe o objeto da teoria que o justifica e o interpreta, e torna o esforço de investigação inútil porque inconsistente com os objetivos, questões de pesquisa ou hipóteses traçadas a priori.

Embora o percurso da pesquisa em Comunicação tenha se descolado em parte de suas origens que remontam há décadas,

com os trabalhos pioneiros das Fundações Payne e Rockefeller, nos anos 30, que buscavam, prioritariamente, medir os efeitos das comunicações sobre audiências determinadas (crianças, eleitores etc), ainda é possível identificar traços dessa proposta reducionista. Ela necessariamente não se encerra, quase que exclusivamente como acontecia em seus primórdios, a estudos de audiência e sondagens de opinião, mas ainda se apropria de recortes que limitam o seu alcance.

Ademais, as teorias que embasam os projetos de investigação em Comunicação não são, no fundo, teorias na verdadeira acepção do termo porque se materializam, muitas vezes, em meras revisões bibliográficas associadas a determinados temas (comunicação interna, comunicação e crise, comunicação e sustentabilidade etc) que não sinalizam para a sistematização de conceitos, para o embate de idéias ou confronto de posições, mas apenas sobrepõem citações de autores tidos como de prestígio, sem atentar para o fato de que as menções a obras não podem ser justapostas impunemente.

Os estudiosos que se debruçam sobre temas ou questões de comunicação organizacional não obedecem ou não estão amarrados a uma mesma interpretação e, por isso, enxergam esses aspectos a partir de sua perspectiva, que pode ser mais conservadora para alguns e mais crítica para outros.

Há autores que mantêm vínculos estreitos com as propostas institucionais ou mercadológicas de organizações públicas ou privadas e que, por isso, acabam legitimando, em suas reflexões ou pesquisas, a manutenção do *status quo*. De outro lado, existem outros autores que, cientes dos interesses extra-científicos que orientam a prática dessas organizações, buscam explorar as tensões inerentes à relação capital x trabalho.

Não se pode ignorar que o olhar do pesquisador acaba contribuindo para que ele recorra a determinadas correntes teóricas e a autores que delas comungam, estabeleça hipóteses

mais ou menos abrangentes e que busque ou não problematizar o seu objeto de investigação, ancorando-o em um contexto que se caracteriza por uma maior ou menor diversidade de instâncias de avaliação (social, cultural, política, econômica e inclusive ideológica).

Assim, a relação entre comunicação e sustentabilidade pode ser investigada a partir de uma visão restrita e conservadora de sustentabilidade, que não debate com a proposta empresarial vigente, ou assumir um olhar revolucionário que define rupturas incontornáveis porque tem como premissa a insustentabilidade do atual modelo econômico, predador e consumerista, com o qual se identifica a expressiva maioria das empresas e de seus dirigentes.

Da mesma forma, é possível definir projetos de investigação que estão comprometidos com uma visão conservadora de comunicação interna (que demoniza os movimentos sociais, a chamada “Rádio Peão”, prioriza os fluxos descendentes de informação e a legitima a autoridade e seus instrumentos de controle) e outros que questionam o autoritarismo e defendem e valorizam o empoderamento dos públicos internos, vistos como protagonistas. Não há dúvida de que as hipóteses, os métodos, as conclusões irão divergir em cada caso porque pesquisadores comprometidos com visões distintas buscarão percursos distintos para dar conta do seu objeto.

Nas ciências naturais, os objetos costumam ser percebidos como imutáveis e podem ser identificados a partir de algumas de suas características ou atributos, mas nas ciências sociais, e na comunicação em particular, eles são maleáveis, flexíveis, mutantes e merecem avaliação que oscila em função do tempo histórico, do lugar de observação e das intenções de quem os observa.

O grande desafio, para a comunicação como ciência e para a pesquisa que a legitima enquanto tal, não é impedir que essas interpretações múltiplas possam ter vez, mas atenuar (não

acreditamos que se possa eliminar) os desvios e os abusos decorrentes da condição própria da produção científica, obviamente sobredeterminada por condições sociais. Como observa Lopes (2010), é fundamental que a prática da pesquisa não se “converta numa mera caixa de ressonância de normas externas e, portanto, em discurso totalmente ideológico” (p.29) e, para isso, ela precisa ser validada interna e externamente. A autora (2010, p.29-38) se vale do conceito de reflexividade epistêmica na pesquisa, advertindo para a necessidade de sua incorporação ao “habitus científico”, o que significa considerá-la desde o momento da construção do seu objeto de investigação e ao longo das operações metodológicas que define e realiza durante o seu trabalho.

Autores brasileiros que têm se ocupado das rupturas epistemológicas da pesquisa em Comunicação, como Rossetti (2010), Lopes (2010, 2007, 2003), Martino (2010), Rüdiger (2002), Santaella (2001), Issler (2002), Peruzzo (2002) e Barbosa (2002), entre outros, evidenciam o seu comprometimento e as limitações da investigação nessa área.

Rossetti (2010, p.77 a 81), recorrendo a Bachelard (2008, 2004, 1996 e 1984), chama a atenção para alguns obstáculos epistemológicos com que se defronta a ciência contemporânea, como a postura ingênua do empirismo, a prevalência da opinião, a não problematização do conhecimento e as limitações da linguagem científica. Assumindo corretamente a ciência como histórica e social, a autora enfatiza a necessidade de romper com o paradigma da epistemologia cartesiana, respaldada numa lógica que aprisiona o pensamento e a criatividade, e propõe explicitamente uma parceria entre experiência e teoria:

A experiência, revestida de teoria, se estabelece como decisiva para a construção científica. O desafio é romper com um ponto de vista único para construir uma ciência, tão vasta e tão mutável, como a Comunicação. Uma ciência que

possua pormenor epistemológico, descentramento, abertura, mobilidade e historicidade, e que seja dispersiva, distributiva e diferencial. (ROSSETTI, 2010, p.81)

Rossetti (2010. p.79-80) também menciona o *aproximacionismo*, tese defendida por Bachelard para a abordagem adequada do objeto científico e que consiste na utilização de diversos métodos, lembrando que essa postura já caracteriza a pesquisa em Comunicação que recorre a múltiplos procedimentos metodológicos.

É preciso admitir, no entanto, que o uso sucessivo de diversos métodos não garante maior precisão e abrangência aos projetos de pesquisa em comunicação, sobretudo se sua aplicação não estiver respaldada em critérios competentes para lhes conferir credibilidade, assim como o uso de diversas fontes na cobertura jornalística não significa necessariamente que a pauta esteja sendo contemplada com múltiplos olhares. Muitas vezes, a miscelânea de métodos ou técnicas que não dialogam, não se complementam, apenas ampliam o desencontro entre os dados, análise, as conclusões e os pressupostos que inspiram os projetos de investigação (questões de pesquisa ou hipóteses).

Martino (2010) desconstrói a falsa oposição entre a experiência, a observação, a base empírica de maneira geral, e a teoria lembrando, acertadamente, que é indispensável unir “o conceito (campo simbólico, cultura) e a realidade física (matéria)” (p.143) e complementa:

Desse modo podemos concordar com a afirmação de que o dado empírico depende da teoria, antes de tudo porque os dados não aparecem sozinhos, mas estão diretamente ligados à teoria. Em outros termos, teoria e empiria devem estar coordenadas em um pensamento coerente: toda concepção de teoria é

relativamente uma concepção da empiria e vice-versa. Esta unidade caracteriza o pensamento científico e evita falsos problemas, como o de saber qual deles seria mais fundamental, ou por onde deve começar o trabalho de investigação (pela observação ou pela teoria?) (MARTINO, 2010, p.143)

O autor reconhece as particularidades da pesquisa em Comunicação, fala na “equivocidade do dado empírico” para as ciências sociais, entre as quais se inclui esta área, citando autores que preferem utilizar a designação empírica apenas para as ciências naturais, preferindo denominar as sociais de hermenêuticas. Ele explica:

A ação humana enquanto tal é passível de ser interpretada de muitas maneiras. Ela aparece imediatamente dotada de sentido para aquele que a realiza e indiretamente para os outros agentes sociais que podem entendê-la, como também é passível de uma interpretação de segunda ordem, aquela produzida pelo cientista social. De onde a designação: hermenêutica como atribuição de sentido àquilo que já tem sentido. O trabalho do cientista social consistiria em revelar um sentido imanente, mas não acessível aos agentes sociais. (MARTINO, 2010, p.150)

Nas ciências sociais, continua ele, “as evidências empíricas dificilmente são conclusivas” (p.151) e as teorias que dão conta delas convivem dialeticamente com duas situações aparentemente antagônicas:

devem ser formuladas ou devem ser passíveis de serem sistematizadas, isto é, para poderem funcionar como um corpo de significação único, onde o sentido de cada teoria é dado

relativamente em relação à outra. Mas também, elas devem ser passíveis de serem contraditórias entre elas. Paradoxalmente tal condição só pode ser preenchida tomando por base as relações entre “objeto empírico” e objeto teórico. Ou seja, devem compensar a desrealização do objeto empírico pela teoria e procurar introduzir o “real”, do contrário as teorias não podem ser comparadas (problema da incomensurabilidade das teorias). O objeto empírico aparece como condição de comparações entre teorias e, portanto, de sistematização do conhecimento. (p.152)

Não se trata, pois, de opor teoria e experiência, mas de buscar uma articulação que esteja fundada em uma nova lógica porque a comunicação, assumindo a sua condição de ciência hermenêutica, não pode estar validada apenas pela contundência dos dados empíricos (sempre sujeitos a interpretações diversas).

É fundamental que se tenha como indiscutível a vinculação entre dados e teoria e que ambas as instâncias de produção da pesquisa científica sejam sempre consideradas. O trabalho de investigação em comunicação não pode se encerrar na coleta e na análise de dados mas também não pode estar refém de teorias que apenas se apropriam do material empírico (e os geram propositalmente) para estabelecer a sua confirmação. Muitos projetos de pesquisa em Comunicação deixam entrever que os seus autores sabiam de antemão aonde pretendiam (e queriam) chegar, o que, quase sempre, é confirmado pelas referências teóricas que o embasam, pelas hipóteses que explicitam e pelas conclusões que chegam a fugir dos dados para serem coerentes com as intenções do pesquisador.

Essas rupturas epistemológicas se viabilizam também pelo uso inadequado de métodos ou técnicas de investigação, utilizados parcialmente pelos pesquisadores, seja por desconhecimento da

sua totalidade, de seu alcance e de suas limitações, seja pela tentativa ou impossibilidade de assumi-los em sua íntegra. Como consequência, a base empírica se mostra frágil, insuficiente para respaldar a análise e as conclusões, literalmente resvalando para o terreno da opinião, muitas vezes assumida a priori.

Por não estarem fortemente subsidiados pelas teorias, pela imprecisão e incompletude dos objetivos e hipóteses que os alicerçam, os projetos de pesquisa em comunicação tendem a supervalorizar os procedimentos metodológicos, como se fosse possível extrair deles conclusões definitivas e, ao mesmo tempo, investidas de legitimação científica.

Podemos, portanto, assumir que muitos projetos de investigação em comunicação padecem do que costumamos chamar de “miopia metodológica”, que consiste fundamentalmente em se apropriar indevidamente de métodos e técnicas com o objetivo de construir uma “ciência da comunicação”. Mais ainda, como iremos ver adiante, essa miopia se origina da falta de reflexão sobre a metodologia, do não entendimento de que há uma distinção fundamental entre metodologia enquanto uma metateoria, que consiste no esforço de descrever, explicar e justificar os métodos, e os próprios métodos que estão consubstanciados em procedimentos para dar conta concretamente do objeto investigado.

Lopes (2003, p. 77-96) trabalha amplamente essa “dupla concepção de metodologia”, chamando a atenção para a necessidade de uma reflexão metodológica, ou seja, um esforço teórico/epistemológico que focaliza tanto a lógica interna e os paradigmas utilizados para a construção da linguagem ou discurso científico como a seleção dos procedimentos técnicos para observar, coletar e interpretar os dados. A autora adverte para a diferença essencial entre Metodologia e método:

Os conceitos de Metodologia e de método possuem estatutos diferenciados dentro da

ciência. A Metodologia situa-se no plano do paradigma, que nas Ciências Sociais fornece tanto modelos teóricos (determinada concepção do social) como modelos metodológicos (determinada concepção da investigação do social). Um paradigma é sempre uma perspectiva teórico-metodológica, e uma problemática teórica traz sempre acoplada uma problemática metodológica, que são as estratégias usadas para a própria construção/investigação de um objeto de conhecimento (...) método é entendido como um conjunto de decisões e opções particulares que são feitas ao longo de um processo de investigação.

Ela sugere inclusive as designações Metodologia na Pesquisa e Metodologia da Pesquisa para caracterizar, respectivamente, essas duas instâncias e, certamente contemplando a prática da pesquisa na área da Comunicação adverte com autoridade:

A finalidade de todas essas observações é fundamentalmente ressaltar que o campo da pesquisa não é redutível a uma seqüência de operações, de procedimentos necessários e imutáveis, de normas rigidamente codificadas. Essa concepção linear de metodologia e de pesquisa, oposta à que endossamos, converte a metodologia num receituário de “como fazer” a pesquisa e baseia-se numa visão “burocrática” do projeto, o qual, fixado no início da pesquisa, é convertido numa verdadeira camisa-de-força que transforma o processo de pesquisa num ritual de operações rotineiras. (LOPES, 2003, p.84-5)

O campo da Comunicação Organizacional não tem incorporado, em sua prática da pesquisa, a vigilância

epistemológica porque os pesquisadores, sobretudo os mais jovens, acabam, já nos seus cursos de graduação, assumindo essa postura operacional ou tática em sua relação com a metodologia da pesquisa, abandonando o esforço de reflexão.

Com raras exceções, os cursos que formam comunicadores reduzem as disciplinas de Metodologia de Pesquisa à descrição acrítica de métodos e técnicas, quando não se limitam a reproduzir apenas os aspectos formais de preparação do trabalho científico, confundindo metodologia com normas de apresentação de trabalhos. Essa ausência de reflexão epistemológica acaba moldando uma visão bastante linear, instrumental de metodologia que apenas descreve os procedimentos metodológicos, sem questioná-los e que, sobretudo, ignora ou descarta o debate e a reflexão sobre os vínculos entre experiência e teoria e os comprometimentos dos observadores e dos analistas (no caso, os pesquisadores).

Por esse motivo, muitos projetos de pesquisa em Comunicação Organizacional reduzem a metodologia às técnicas empregadas para dar conta do objeto e, o que é mais crítico, não as utilizam com propriedade, como poderemos ver mais adiante.

A miopia metodológica

A pesquisa em Comunicação Organizacional, como de resto a pesquisa em Comunicação de maneira geral, sistematicamente tem sido penalizada pela apropriação indevida de métodos ou técnicas. De forma geral, assim como fragmenta o objeto de pesquisa, num recorte que também dilapida a integridade das propostas teóricas que deveriam suportá-lo, ela vê os métodos e as técnicas como meros recursos ou instrumentos e, muitas vezes, os utiliza de maneira essencialmente pragmática. Concretamente, busca extrair de métodos e técnicas, que podem ser mais ou menos complexos, apenas as operações que lhe permitem chegar a determinados resultados (como vimos,

também já subentendidos a priori nas questões de pesquisa ou hipóteses).

A tentativa deliberada de transformar os procedimentos metodológicos em essência do projeto de investigação em comunicação remete, de pronto, a uma série de equívocos. Como visto anteriormente nesse artigo, há um percurso natural no desenvolvimento de um projeto de pesquisa e ele se funda, sobretudo, na relação estreita entre a base empírica e as teorias e está condicionado às questões de pesquisa ou hipóteses que o instrumentalizam.

É forçoso reconhecer que muitos projetos relegam a um segundo plano as relações entre experiência e teoria e que, na verdade, se reduzem a meros exercícios metodológicos, como se a aplicação de métodos e técnicas fosse o seu principal (ou único) objetivo.

Além disso, a leitura e a aplicação desses procedimentos são incompletas e imprecisas, de tal modo que fica evidente a intenção simplificadora do pesquisador que, não raro, explicita, como justificativa para essa postura, a ausência de tempo ou recursos, as inúmeras dificuldades para a construção de uma base empírica mais ampla e assim por diante.

Não se pode ignorar que boa parte da pesquisa em comunicação organizacional no Brasil está associada a trabalhos realizados para a conclusão de cursos de pós-graduação, sejam eles de lato ou *stricto sensu* e que eles efetivamente têm um tempo definido para a sua conclusão.

A maioria dos cursos de pós-graduação na área acaba dedicando tempo insuficiente para a elaboração da monografia (no caso do *lato sensu*) e da dissertação (no caso do *stricto sensu*) como trabalho final e o tempo exíguo compromete a precisão e a completude do trabalho. Se o trabalho inclui necessariamente um esforço de pesquisa, a saída tem sido a apropriação de recursos

metodológicos que, em vez de legitimarem a análise e os resultados, os fragilizam porque não assumidos em sua totalidade.

Em boa parte dos casos, os alunos desses cursos definem como proposta para os seus trabalhos o estudo de caso, focado em uma organização e uma temática específicas, ou se encaminham para aplicações (por exemplo, a análise da temática dos house-organs ou a prática de sustentabilidade de instituições financeiras) que lançam mão da análise de conteúdo ou de discurso. Em algumas situações, o trabalho final (monografia ou dissertação) recorre a fontes (especialistas) tendo em vista debater um tema ou avaliar um aspecto considerado relevante e contemporâneo da comunicação organizacional (por exemplo, a utilização das redes e das mídias sociais na comunicação interna).

O problema não está, necessariamente, na utilização desses métodos ou técnicas, mas no fato de o projeto não estar devidamente contextualizado (falta vínculo entre a teoria e a empiria) ou na sua utilização indevida. Estudos de caso, sondagens de opinião, análises de conteúdo ou de discurso, assim como qualquer procedimento metodológico, representam, geralmente, recortes da realidade e não se prestam às generalizações que costumam freqüentar as conclusões ou considerações finais dos trabalhos de pós-graduação.

Um estudo de caso que leva em conta uma organização específica (ou mesmo o estudo de múltiplos casos) não pode subsidiar conclusões que extrapolam a realidade estudada porque, quase sempre, as organizações são singulares, o que não nos autoriza a ampliar os resultados obtidos em uma delas para as demais, ainda que do mesmo setor. Assim, o que pode ser válido para uma empresa área ou de alimentos não pode ser automaticamente estendido para os seus concorrentes porque organizações têm história, têm cultura, têm inclusive propostas de comunicação/marketing distintas e esse fato, absolutamente óbvio, compromete qualquer tentativa de generalização, o que,

infelizmente, ocorre em inúmeros projetos de investigação em comunicação.

Podemos reconhecer que esse panorama se altera (ainda que não integralmente) quando se consideram as teses, mas, quantitativamente, elas se constituem em expressiva minoria em nosso País, pelo ainda número limitado de cursos de doutorado nos Programas de Pós-Graduação em Comunicação Social. Além disso, poucos são os programas que mantêm regularmente linhas de pesquisa em Comunicação Organizacional, de que resultam efetivamente poucas teses nessa área.

Não há como negar, porém, que temos uma massa crítica em desenvolvimento na área e que há nichos importantes que abrigam e estimulam pesquisas e estudos com elevada densidade teórico-conceitual e metodológica em Comunicação Organizacional, como a Abrapcorp – Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação Organizacional e Relações Públicas, o Grupo de Trabalho intitulado Comunicação nos Contextos Organizacionais da Compós- Associação dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação e inúmeros grupos de pesquisa cadastrados no CNPq que têm se empenhado para elevar a área a um novo patamar, inclusive com a incorporação de investigadores jovens.

A observação anterior não compromete, no entanto, uma constatação que tem se mostrado incontestável: as imprecisões e impropriedades na utilização de métodos ou técnicas são recorrentes em nosso campo e estão presentes tanto nos trabalhos que têm uma proposta qualitativa como naqueles que privilegiam uma alternativa essencialmente quantitativa.

Podemos ilustrar este panorama adversa percorrendo, ainda que rapidamente dado o escopo e o formato deste artigo, alguns métodos, técnicas ou procedimentos largamente utilizados na pesquisa em Comunicação Organizacional, como o estudo de caso, as análises de conteúdo e de discurso, as sondagens de

opinião e outras alternativas que se valem de amostras, probabilísticas ou não.

O estudo de caso é, com certeza, uma das opções metodológicas mais freqüentes na prática da pesquisa na área e, apesar de inúmeras virtudes, tem mascarado fragilidades de ordem conceitual, epistemológica ou estritamente operacionais.

Vários estudiosos têm buscado sistematizar as principais características, objetivos e inclusive limitações do estudo de caso, dentre os quais YIN (2010), MARTINS (2008) e GIL (2009).

Segundo YIN (2010, p. 39), “o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes”. Seu planejamento abrange aspectos importantes, como as questões de estudo, hipóteses, categorias ou unidades de análise, além de uma lógica interna que contempla as relações entre os dados e as hipóteses e critérios definidos para interpretar os resultados.

Muitos projetos de pesquisa em comunicação que se propõem a utilizá-lo não explicitam amplamente e com precisão estes aspectos e afrontam as suas principais características porque, em muitas situações, apenas acumulam dados secundários sobre uma organização sem ao menos aproximarem-se dela. Os pesquisadores, por eles responsáveis, acabam obtendo informações sobre a organização a partir de sites, de resumos descritivos em *papers* ou materiais de divulgação e, na verdade, reproduzem e efetuam interpretações sem ao menos terem tido a possibilidade ou a capacidade de coletar informações e dados diretamente. No fundo, permanecem reféns de discursos organizacionais que não têm compromisso com a realidade porque plasmados para difundir uma imagem positiva das organizações.

Além disso, esses projetos não definem claramente as categorias ou unidades de análise e, por isso, as etapas subsequentes de avaliação dos dados e informações e de interpretação ou conclusão ficam seriamente prejudicadas.

A falta de planejamento e a imprecisão na condução de estudos de caso acabam comprometendo definitivamente a sua confiabilidade, ou seja, a base empírica que os subsidia permanece tão assistematicamente organizada que não é possível resgatar os passos ou operações realizados pelo pesquisador.

Fica evidente, em muitos projetos de pesquisa, que o caso escolhido antecedeu à própria investigação e que, na prática, o pesquisador partiu dele para construir as outras etapas da sua investigação. Em muitas situações, um caso pontual acaba sendo a essência da pesquisa que, para referendá-lo, busca resgatar teorias, que não passam de meros levantamentos bibliográficos e realizar operações que o legitimem. Na Comunicação Organizacional, é comum que a inspiração para um estudo de caso não esteja associada a uma preocupação do ponto de vista teórico-conceitual do pesquisador, mas de uma divulgação generosa e positiva sobre as virtudes de uma organização ou de prêmios concedidos a ela em virtude de ações pontuais quaisquer. A lógica que orienta a pesquisa se inverte nessas situações: o caso concreto (a prática de sustentabilidade de uma empresa mineradora, por exemplo, ou o relacionamento de uma empresa de tabaco com os seus stakeholders, ações e posturas festejadas por entidades que concedem prêmios) se impõe e orienta os passos do pesquisador que assume a sua autenticidade e relevância sem ao menos questioná-las. Não é incomum, muito pelo contrário, descobrir pela leitura atenta dos relatórios de pesquisa que o pesquisador, inserido neste contexto, reportou-se apenas às fontes da própria organização e não teve interesse ou disposição para confrontar as informações. Sua perspectiva não crítica não lhe permitiu ao menos questionar a veracidade dos dados e informações ou

desconfiar que eles estavam contaminados pelo interesse das organizações em torná-los públicos.

As análises de conteúdo e de discurso padecem de desvios conceituais ou epistemológicos equivalentes porque muitas vezes são realizadas sem a consciência de que os conteúdos e os discursos têm “hora e lugar” e que, portanto, estão situados no tempo histórico e devem ser observados a partir das intenções de quem os enuncia.

Eles se apóiam, muitas vezes, em categorias de análise não bem definidas, propositalmente abstratas, o que torna impraticável ou comprometida a etapa de interpretação. Não raro as análises de discurso e de conteúdo contrariam os princípios básicos da extensividade ou da não sobreposição, ou seja, não dão conta de todo o universo de análise e não estabelecem limites claros entre as categorias. Exemplifiquemos: uma análise de conteúdo (talvez seja até mais apropriado designá-la como análise temática) de house-organs empresariais, que busca identificar os temas ou pautas mais freqüentes, não estabelece contornos nítidos entre categorias previamente estabelecidas (por exemplo, entre governança corporativa, sustentabilidade e responsabilidade social) e torna impossível agrupá-las sem incorrer em imprecisões (a pergunta básica é: em que categoria devo inserir esta pauta?), o que, dados os objetivos da pesquisa, compromete todo o processo de investigação.

Nas sondagens de opinião ou determinados tipos de pesquisa de audiência, em que o pesquisador tem lançado mão de métodos ou técnicas essencialmente quantitativas, tem-se percebido também o desconhecimento de conceitos básicos que governam os trabalhos que se respaldam em estatísticas ou probabilidades. Nota-se sobretudo que a composição das amostras não obedece ao princípio da representatividade, o que compromete definitivamente a sua confiabilidade e que muitas vezes o pesquisador define, sem critérios respaldados na competência técnica nessa área, o tamanho das amostras,

ignorando que ele varia em função do tamanho da população e de suas características, tendo em vista o objeto de análise.

Há pesquisadores que justificam a escolha de amostras não representativas com o argumento de que o trabalho recorreu a especialistas em uma determinada área ou tema (objeto de sua investigação) e que, portanto, está balizado por critérios qualitativos, mas acabam recrutando pessoas que, na verdade não estão suficientemente legitimadas. Esse processo atende mais a razões de ordem prática (fontes que estão disponíveis, de relacionamento estreito com o pesquisador ou que comungam das suas opiniões sobre o tema ou objeto) e penaliza a qualidade dos resultados pela falta de lógica e consistência interna.

A fragmentação do objeto e a miopia metodológica precisam ser superadas e para isso é fundamental enriquecer e ampliar o conteúdo dos cursos de metodologia na graduação, maior vigilância dos orientadores dos trabalhos de pós-graduação e maior capacitação dos pesquisadores. A pesquisa em Comunicação Organizacional certamente ganhará novo status, se estas condições estiverem preenchidas.

Notas

(1) A experiência interna tem a ver com a trajetória, com a vivência do observador, com sua formação e suas leituras e mesmo sua visão de mundo, e é inevitavelmente singular, ou seja, varia de pessoa para pessoa. A experiência externa diz respeito à forma de observar, aos instrumentos utilizados para esse fim, à condição e à posição do observador no momento em que contempla o objeto e, embora possa se pretender isenta ou objetiva, experimenta limitações muitas vezes incontornáveis. Nem mesmo a capacitação do observador (que pode ser o pesquisador) e a acuidade do seu método eliminam, nas ciências sociais e na Comunicação, fatores subjetivos que concorrem para nublarem a sua percepção íntegra do objeto sob análise.

Referências

BACHELARD, Gastón. **Estudos**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2008.

BACHELARD, Gastón. **A epistemologia**. Lisboa:Edições 70, 2006.

BACHELARD, Gastón. **A formação do espírito científico**. Rio de Janeiro:Contraponto, 1996.

BACHELARD, Gastón. **O novo espírito científico**. São Paulo: Abril, 1984.

BARBOSA, Marialva. Paradigmas de construção do campo comunicacional. In: WEBER, Maria Helena; BENTZ, Ione; HOHFELDT, Antonio. **Tensões e objetos da pesquisa em comunicação**. Porto Alegre:Sulina, 2002, p. 73-9.

ISSLER, Bernardo. Objetos de pesquisa e campo comunicacional. In: WEBER, Maria Helena; BENTZ, Ione; HOHFELDT, Antonio. **Tensões e objetos da pesquisa em comunicação**. Porto Alegre:Sulina, 2002, p. 36-51.

LOPES, Maria Immacolata Vassalo de. Reflexidade e relacionismo como questões epistemológicas na pesquisa empírica em Comunicação. In: BRAGA, José Luiz; LOPES, Maria Immacolata Vassalo de; MARTINO, Luiz Cláudio (org). **Pesquisa empírica em comunicação**. São Paulo:Paulus, 2010.p. 27-49.

LOPES, Maria Immacolata Vassalo de. **Comunicação, disciplinaridade e pensamento complexo**. GT “Epistemologia” do XVI Encontro da Compós, Curitiba, 2007.

LOPES, Maria Immacolata Vassalo de. **Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Loyola, 2003.

MARTINO, Luiz Cláudio. Panorama da pesquisa empírica em Comunicação. In: BRAGA, José Luiz; LOPES, Maria Immacolata Vassalo de; MARTINO, Luiz Cláudio (org). **Pesquisa empírica em comunicação**. São Paulo:Paulus, 2010.p. 135-60.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**. 2ª. ed. São Paulo:Atlas, 2008.

PERUZZO, Cícília M. Krohling. Em busca dos objetos de pesquisa em comunicação no Brasil. In: In: WEBER, Maria Helena; BENTZ, Ione; HOHFELDT, Antonio. **Tensões e objetos da pesquisa em comunicação**. Porto Alegre: Sulina, 2002, p. 52-72.

ROSSETTI, Regina. A ruptura epistemológica com o empirismo ingênuo e inovação na pesquisa empírica em Comunicação. In: BRAGA, José Luiz; LOPES, Maria Immacolata Vassalo de; MARTINO, Luiz Cláudio (org). **Pesquisa empírica em comunicação**. São Paulo:Paulus, 2010.p. 72-86.

RÜDIGER, Francisco. **Ciência Social crítica e pesquisa em Comunicação**. São Leopoldo/RS:Unisinos, 2002.

SANTAELLA, Lucia. **Comunicação & Pesquisa**. São Paulo: Hacker Editores, 2001.

YIN, Roberto K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

A comunicação pública na discussão e mobilização da esfera pública: um relato de pesquisa - Regina Célia Escudero César²⁰⁰

Resumo

Apresenta os resultados de uma pesquisa empírica que analisou a dinâmica particular de uma esfera pública, a partir dos preceitos da comunicação pública, o que possibilitou conhecer esta realidade pelos olhares dos seus atores, num processo de interpretação e reinterpretação. Para além deste conhecimento, a pesquisa trouxe resultados significativos à comunidade envolvida, em relação à temática de interesse público discutida: educação como política pública. A metodologia de pesquisa utilizada foi a da Interpretação Hermenêutica em Profundidade (HP).

Palavras-chave: público; esfera pública; sociedade civil; comunicação pública; cidadania

Introdução

Neste artigo apresentaremos os resultados da pesquisa empírica que embasou nossa tese de doutorado “A comunicação pública como práxis no processo de mediação e mobilização da sociedade civil na esfera pública”, defendida em 2012, na Universidade de São Paulo, sob a orientação da Profa. Dra. Margarida Kunsch. Teve como objetivo principal estudar a comunicação pública na mediação e mobilização dos interesses

²⁰⁰ Professora da Universidade Estadual de Londrina. Doutora em Ciências da Comunicação pelo programa de pós-graduação da Universidade de São Paulo (2012), Tem experiência na área de Comunicação, com ênfase em Relações Públicas, atuando principalmente nos seguintes temas: relações públicas, comunicação, cidadania, comunicação comunitária e comunicação pública.

apresentados pela sociedade civil na esfera pública, numa perspectiva democrática, e sua contribuição na abertura de espaços legítimos de discussão.

A metodologia de pesquisa adotada em nossa tese foi a da *interpretação hermenêutica em profundidade (HIP)*, tanto em sua fase teórica como empírica, embasada em Thompson (1995). Neste artigo, serão apresentados os resultados de sua fase empírica, os quais dialogaram permanentemente com os argumentos teóricos desenvolvidos ao longo da tese. Nosso propósito com este diálogo entre os teóricos que fundamentaram a tese e as opiniões expressas na esfera pública que organizamos para o debate da temática pesquisada – a política de educação praticada na comunidade estudada - buscou transcender a relação entre teoria e prática, concebendo-se ideal e ideologicamente como uma práxis, que para Williams (2007) é uma atividade sempre total da relação teoria e prática.

Metodologia de pesquisa

Thompson (1995), autor que sustentou nosso embasamento metodológico, afirma ser a interpretação hermenêutica um método de compreensão das formas simbólicas que perfazem o *mundo social*, as quais “são construções significativas que exigem uma interpretação; elas são ações, falas, textos que, *por serem* construções significativas, podem ser compreendidas.” (THOMPSON, 1995, p. 357).

O autor acredita que tal análise deve situar-se no contexto sócio-histórico de sua construção porque a avaliação sistemática das formas simbólicas do mundo social não é suficiente para a compreensão do contexto sócio-histórico que as envolve. Tais avaliações, afinadas às metodologias funcionais e positivistas da pesquisa social, objetivam, mas não compreendem o fenômeno em sua profundidade, neste caso, podem ser utilizadas como recursos complementares de análise.

As produções simbólicas que expressam a natureza do mundo sócio-histórico não podem ser consideradas como um *campo-objeto*, que pode ser observado objetivamente, mas como um *campo-sujeito*, pois são elaboradas a partir de um processo contínuo de reflexão do sujeito sobre a realidade construída por ele mesmo, ao buscar compreender a si próprio por meio dela. Thompson (1995) considera que tanto os analistas como os sujeitos envolvidos na análise hermenêutica – *campo-sujeito-objeto* – agem motivados pela reflexão e avaliação da realidade circundante. Os resultados desta análise hermenêutica podem ser apropriados pelos sujeitos e influenciar na transformação da realidade sócio-histórica, embora este não seja o objetivo e nem o critério de validação deste método investigativo.

Tal metodologia de pesquisa possibilitou um debate acerca do tema de maneira ampliada e profunda, uma vez que concebe os pesquisados como atores que interpretam e dão sentido à realidade, ou seja, podem transformá-la enquanto a questionam.

Um ponto que consideramos relevante na utilização deste método em nossa pesquisa diz respeito ao que o autor define como a tradição sócio-histórica dos sujeitos produtores do referencial simbólico de seu contexto. Este critério foi decisivo na definição da amostragem de nosso campo-sujeito de análise, uma vez que a história da comunidade definida para este estudo, o Jardim União da Vitória- Londrina/PR, possibilitou a análise da comunicação pública no contexto da esfera pública na dimensão de sua práxis, que consideramos essencial para a compreensão do fenômeno em sua totalidade. Esta comunidade tem uma história marcada pelas lutas e conquistas de seus moradores em torno de direitos básicos como moradia, educação, saneamento básico, saúde, transporte coletivo.

Atualmente sua população é de 10.086 habitantes, segundo os dados do Censo de 2010 do IBGE (2010), entretanto tal comunidade ficou estigmatizada na cidade por ter sido a sua

primeira ocupação urbana, quando 15 famílias (30 adultos e 60 crianças), vindas de três favelas, sem condições de trabalho e moradia, ocuparam o terreno então da prefeitura. A partir daí inicia o processo de conquistas de direitos, que primeiramente se deu com a negociação entre sociedade civil e Estado para que o terreno fosse definitivamente doado aos seus moradores.

Em 1988, estas famílias e outras que chegaram ao local se organizaram para reivindicar melhorias e a infraestrutura necessária para o bairro. Em função destas mobilizações, a comunidade sugeriu que o local se chamasse Jardim União da Vitória; mais tarde, a comunidade deu nome às várias ruas, em homenagem aos trabalhadores que colaboraram nessas conquistas: rua do Pedreiro, rua do Agricultor, rua do Professor, do Jornalista, e por aí vai. Em 1989, os barracos foram derrubados para o nivelamento do local e construção das casas nos lotes cedidos pela prefeitura. Em nível de organização popular, esta comunidade caracterizou-se inicialmente por se articular a partir de associações e também por um forte Conselho de Entidades, o qual reunia as várias associações existentes na comunidade, tanto da sociedade civil quanto de representantes do Estado.

Foi possível, desta forma, realizar uma avaliação histórica desta esfera pública em específico, através do olhar dos sujeitos que participam de seu processo de construção, pois, conforme Thompson (1995, p. 360), “a experiência humana é sempre histórica.” A partir destes olhares buscamos compreender como o fenômeno da comunicação pública vem sendo utilizado no processo de alavancagem das discussões e deliberações nesta esfera pública, em específico, sobre a temática da educação. Há, neste sentido, a valorização do sujeito na construção e compreensão de seu campo sócio-histórico.

Thompson (1995) considera que a compreensão do mundo social não é feita de modo isolado pelo homem, ao contrário, ela é mais ampla do que a somatória de opiniões, pois embute construções históricas coletivas. Toda a interpretação feita

pelo pesquisador é uma reinterpretação, desse modo, é fundamental à HP considerar as diferentes maneiras como os sujeitos simbolizam e se expressam sobre a realidade sócio-histórica em análise, o que pode ser feito por meio de entrevistas, observação participante, pesquisa etnográfica, conforme sugere o autor (1995).

Além do referencial da HP, recorreremos à definição de *redes sociais colaborativas*, elementos existentes nas comunidades que estimulam a dinâmica dos relacionamentos sociais, num processo de territorialização, conforme define Kauchakje, Delazari e Penna (2007). Por este referencial, definimos a amostra levando em consideração a participação dos entrevistados nestas redes, bem como, o seu tempo de envolvimento com a dinâmica da comunidade. Assim, a amostra foi do tipo teórico ou intencional, que possibilita a identificação de diferentes propriedades e da diversidade de comportamentos na população em análise, para que se possa compreender, de forma mais abrangente, o campo da pesquisa, a partir de objetivos e premissas definidos. Segundo os autores, estas redes classificam-se em: *Rede de pertencimento*: fundamentada nos relacionamentos individuais e coletivos no trabalho, das relações de vizinhança, familiares e em organizações como Igrejas, e outros tipos de grupos; *Rede de equipamento e serviços coletivos*: refere-se aos que participam da operacionalização das políticas públicas; *Rede movimentalista*: formada por movimentos sociais, fóruns, conselhos, organizações não governamentais, e outras formas da ação coletiva; *Rede de políticas públicas*: formada por atores sociais que atuam em movimentos sociais, conselhos, ONGS, fóruns, entidades sociais, assim como, secretarias e órgãos públicos estatais e paraestatais; *Rede de atores e sujeitos sociais e políticos*: presentes na interação destas modalidades. (KAUCHAKJE; DELAZARI; PENNA, 2007).

A partir da avaliação das redes existentes na comunidade estudada, foi possível reconhecer os atores da esfera pública presentes na mesma e os referenciais democráticos que a balizam.

Procedimentos metodológicos

É importante salientar que em todos os momentos desta pesquisa, a comunicação pública permitiu-nos atuar na mediadores e articuladores da esfera pública criada para a discussão da política pública da educação

A pesquisa foi organizada em quatro fases, entre 2010 e 2012, conforme apresentaremos a seguir.

Primeira fase: observação participante

Nesta fase, conversamos com vários líderes e sujeitos da comunidade, ou seja, com alguns atores de referência que vivem e/ou atuam na comunidade. Tínhamos como objetivo determinar uma questão de interesse público a partir da ótica destes atores, que se definiram pela pesquisa da *política de educação praticada na comunidade*, uma vez que a consideravam como um problema que merecia ser debatido coletivamente. Nesta fase solicitamos também a indicação de sujeitos participantes da esfera pública da comunidade que pudessem colaborar na interpretação do fenômeno selecionado. Estes sujeitos foram indicados com base nos seguintes critérios: tempo de moradia na comunidade; idade; participação ou não nos movimentos; e participação ou não nas redes sociais colaborativas da comunidade.

Segunda fase: entrevistas em profundidade

Foram entrevistados 13 (treze) líderes e representantes da comunidade, tendo como base uma pauta. As entrevistas foram realizadas, em sua maioria, individualmente, e tiveram entre uma hora e uma hora e meia de duração. Esses sujeitos foram selecionados a partir de sua tradição sócio-histórica na comunidade e foram divididos entre pioneiros e jovens. Este critério foi definido uma vez que a história da comunidade é um

importante fator de mobilização e agregação de identidade entre seus moradores e os pioneiros lideraram muitas das mobilizações que marcam a identidade do bairro.

Cada uma das entrevistas foi avaliada em separado, com base em diferentes categorias de análise, para que pudéssemos compreender o ponto de vista de cada qual sobre a realidade, respeitando sua singularidade. A partir destas avaliações individuais, foi realizada uma análise conjuntural da temática, que considerou todas as opiniões apresentadas na pesquisa.

Os nomes verdadeiros dos entrevistados foram omitidos e trocados por fictícios. Apesar deste procedimento, no início de cada entrevista apresentamos ao entrevistado uma carta de consentimento que nos autorizava, inclusive, a publicação dos dados da pesquisa em sua íntegra. Abaixo, são apresentados os nomes fictícios dos entrevistados, as redes colaborativas a que pertencem e o tempo de participação na comunidade:

1. Vado: rede de atores e sujeitos sociais e políticos; rede de pertencimento; rede movimentalista, rede de equipamentos e serviços sociais e políticos. Pioneiro
2. Isis: rede de equipamentos e serviços sociais e coletivos; rede de pertencimento. Jovem.
3. Maria das Dores: rede de equipamentos e serviços sociais e coletivos. Jovem.
4. Bia: rede de equipamentos e serviços sociais e coletivos; rede de políticas públicas. Jovem.
5. Hortêncio: rede de atores e sujeitos sociais e políticos; rede de pertencimento; rede movimentalista. Pioneiro.
6. Régis: rede de atores e sujeitos sociais e políticos; rede de pertencimento; rede movimentalista, rede de equipamentos e serviços sociais e políticos. Pioneiro.
7. Célia: rede de políticas públicas, rede de atores e sujeitos sociais e políticos; rede de pertencimento; rede movimentalista. Pioneira.

8. Sebastião: rede de atores e sujeitos sociais e políticos; rede de pertencimento; rede movimentalista. Pioneiro.
9. Rui: rede de equipamentos e serviços sociais e políticos; rede de políticas públicas, rede de pertencimento. Jovem.
10. Raquel: rede de pertencimento; rede movimentalista. Jovem.
11. Aparecida: rede de políticas públicas; rede de atores e sujeitos sociais e políticos; rede de pertencimento; rede movimentalista. Pioneira.
12. Carolina: rede de pertencimento. Jovem.
13. Silvia: rede de pertencimento. Jovem.

Na análise dos dados ao nos referirmos aos entrevistados, destacamos, entre as variáveis observadas: seu nome fictício, a rede social a que pertence e sua categoria em termos de tempo de participação nos movimentos sociais da comunidade, no caso, definida entre pioneiro e jovem. Quando nos referimos a esta categoria, não estamos apontando somente a faixa etária a que pertence o entrevistado, mas o tipo de sujeito coletivo que encerra suas interpretações sócio-históricas da realidade pesquisada. O mesmo objetivo vale para as demais variáveis observadas e que deram suporte à metodologia utilizada.

Terceira fase: reunião com a comunidade

Neste momento, tivemos como objetivo a apresentação dos resultados obtidos nas entrevistas aos seus sujeitos, para buscar, em conjunto, a reinterpretção dos dados levantados. Optamos por este procedimento como forma de minimizar os conflitos existentes entre os saberes simbolicamente produzidos pelos sujeitos da pesquisa e os elaborados por nós.

Esta reunião com a comunidade foi realizada em uma sala de aula do departamento de comunicação da Universidade Estadual de Londrina, no dia 07/08/2012, entre as 19:30h e 21:30h. Optamos por este local para garantir a liberdade de

discussão, uma vez que os locais públicos disponíveis na comunidade são poucos e a maioria deles está ligada à estrutura escolar. Um carro da Universidade Estadual de Londrina foi disponibilizado para buscar e levar os participantes na comunidade.

A partir das discussões geradas neste espaço público, acreditamos que foi possível delimitar um conhecimento novo sobre a temática abordada. Na oportunidade, procuramos garantir uma participação o mais democrática e igualitária possível, a fim de determinar um legítimo consenso. Uma das sugestões foi a realização de uma reunião ampliada, com os representantes da política pública de educação em Londrina, para a apresentação dos resultados da pesquisa, a qual será relatada a seguir.

Quarta fase: reunião com os participantes da rede de políticas

Esta fase compreendeu a reunião realizada com os membros da Rede Inter-setorial de Políticas Públicas, cerca de 30 pessoas, ligados à subrede da educação, da qual participamos a fim de expor os resultados da pesquisa sobre a temática da política pública de educação realizada no Jardim União da Vitória. A reunião aconteceu no dia 20 de setembro de 2012, às 14:30h, no CRAS Sul – Centro de Referência de Assistência Social da Região Sul de Londrina-PR. Estas redes inter-setoriais de políticas públicas reúnem-se mensalmente e delas participam os integrantes da Comissão Sistematizadora da Rede Inter-setorial da Região Sul, além de uma ou mais subredes diretamente ligadas ao tema em discussão. Neste caso, foram convidados os membros da subrede da educação, que são os profissionais da área de educação que atuam no cotidiano dos equipamentos sociais e têm contato direto com a população usuária dos serviços.

Um olhar da comunidade do Jardim União da Vitória sobre a educação

Primeira fase: análise das entrevistas em profundidade

As escolas foram definidas pelos entrevistados como espaços públicos fundamentais, as quais, entretanto, têm deixado a desejar no que diz respeito ao relacionamento com a comunidade, pois são vistas como fechadas ao diálogo e não democráticas, distantes da problemática e do perfil dos moradores. Sobre estes contextos, especificamente, tanto os jovens quanto os pioneiros tiveram posturas similares em suas análises:

A posição dos profissionais é de construir muros, mas não de inclusão da comunidade. Quando faço trabalhos de atendimentos sociais, especialmente, às famílias em descumprimento ao programa da bolsa escola, as famílias reclamam sobre a forma de tratamento desrespeitosa que seus filhos recebem por parte dos profissionais. Com esta postura, há o afastamento do aluno, que perde o interesse que já é pouco de ir à escola, sendo levado a sentir-se 'burro', como eles mesmo acabam por se definir. (Rui : rede de equipamentos e serviços sociais e políticos, rede de políticas públicas, rede de pertencimento. Jovem).

A educação através do medo não educa, deforma (Vado: rede de atores e sujeitos sociais e políticos; rede de pertencimento; rede movimentalista, rede de equipamentos e serviços sociais e políticos. Pioneiro).

As pessoas são chamadas e lembradas pela escola somente na hora que o problema já existe, sem discussões anteriores (Célia: rede de políticas públicas, rede de atores e sujeitos sociais e políticos; rede de pertencimento; rede movimentalista. Pioneira).

As APM's (Associação de Pais e Mestres) e os conselhos escolares são os melhores espaços públicos das escolas. Mas esses órgãos devem se unir para reivindicar, melhorar e buscar junto à escola alternativas de mudança e

dar a isso uma continuidade. (Isis: rede de equipamentos e serviços sociais e coletivos; rede de pertencimentos. Jovem).

É importante ressaltar que esta comunidade considera os equipamentos públicos existentes no local como espaços que lhes pertencem, desse modo, são utilizados para diversos fins, desde reuniões, encontros, festividades, entre outros, e seus trabalhadores, geralmente, são conhecidos pelo nome e, constantemente, convidados a participar dessas atividades. A título de exemplo, desde o início de nossa atuação na comunidade, nossas reuniões foram realizadas em diversos desses equipamentos públicos, como escolas, postos de saúde e também igrejas locais. Assim, a avaliação que os moradores fazem da educação pública diz respeito ao que entendem por espaço público, considerado como um espaço de pertença, de discussão sobre as problemáticas da comunidade e, principalmente, de inclusão. Consideramos interessante apresentar o depoimento de uma das entrevistadas, que realizou diversas ações no sentido de diminuir a distância que existia entre a escola em que atua e a comunidade:

Aos poucos, fui mostrando que aqueles que querem ir embora não precisam fugir, devem solicitar a dispensa e alegar o motivo, a escola deve então cuidar das razões que o estimulam a isto. Hoje, já não há mais este problema. Também havia os que pulavam para dentro da escola para fazer atos de vandalismo, e então eram convidados a entrar pela porta da frente. Fizemos um trabalho educativo com toda a equipe do colégio, desde os que trabalham na portaria, na cozinha, na administração, no magistério, todos tinham que respeitar o aluno e conhecer a problemática do local onde estão trabalhando, isto fez toda a diferença (Bia : Rede de equipamentos e serviços sociais e coletivos; rede de políticas públicas. Jovem).

Segundo avaliação dos pesquisados, o tratamento dispensado aos alunos nas escolas da comunidade é ruim, o que leva à desigualdade na formação educacional e impede que os jovens possam atingir seus objetivos, seja na área acadêmica ou profissional, se comparado ao das demais escolas públicas das regiões centrais, por exemplo. Além disso, afirmaram que os professores e os profissionais que atuam na comunidade não a conhecem e nem se identificam com ela, pois o Estado não os prepara para as condições socioeconômicas existentes nas regiões periféricas.

Para que fosse possível a avaliação sobre a política de educação no aspecto constitucional, apresentamos, na entrevista, a seção da Constituição Federal do Brasil que aborda esta questão. Vale salientar que neste aspecto muitos avaliaram a política pública da educação existente na comunidade como inconstitucional. A seguir, relatamos algumas das avaliações dos entrevistados:

É necessária a construção de uma política pública com todos os envolvidos na educação voltada à comunidade, inclusiva e definida a partir de um trabalho de 'cidadania territorial' (de conhecimento do território em sua complexidade). É o que fazemos na assistência social. (Rui : rede de equipamentos e serviços sociais e políticos; rede de políticas públicas; rede de pertencimento. Jovem).

As pedagogas não estão preparadas para a educação, gritam em vez de explicar e isso influencia negativamente os alunos. Os professores não estão ali só para dar aula, têm que passar seus conhecimentos, mas também ser amigos dos alunos. (Raquel: rede de pertencimento; rede movimentalista. Jovem).

A política pública de educação, de certa forma, se cumpre, mas a gestão democrática não existe, uma vez que a

comunidade não faz parte da vida escolar. A escola, durante muito tempo, oprimiu e afastou a comunidade (Bia: rede de equipamentos e serviços sociais e coletivos; rede de políticas públicas. Jovem).

A política de educação é um direito, mas não funciona, assim como as demais políticas. Como falar de cidadania se não há direito à saúde e tudo o mais, desta forma, não há cidadania. Desse modo, há uma luta desigual, porque não existe vontade política: os médicos não respeitam os pacientes; a população exige respeito, mas o lado mais forte sempre vence. Tanto os médicos quanto os professores têm medo de vir ao União da Vitória, em função do preconceito, diz Célia (rede de políticas públicas; rede de atores e sujeitos sociais e políticos; rede de pertencimento; rede movimentalista. Pioneira).

Precisa haver compromisso, responsabilidade com os alunos e com a educação. Muitos alunos vão à escola cheios de esperança, mas 'jogam um balde de água fria'. Uma vez decidi voltar a estudar, já mais velha, e entrei numa turma de alunos mais novos, mas um dia a professora entrou e disse: 'eu finjo que ensino e vocês fingem que aprendem', sai da sala e fui à diretoria reclamar do desrespeito. Desisti de ir à escola. (Célia: rede de políticas públicas; rede de atores e sujeitos sociais e políticos; rede de pertencimento; rede movimentalista. Pioneira).

O depoimento acima parte de uma das pioneiras, ativas na comunidade, excluída da escola por falta de uma política pública de educação coerente com a realidade, que respeite as características da comunidade.

Os gestores de políticas públicas relacionadas à educação deveriam ouvir os anseios da comunidade, para entenderem porque o sistema educativo é tão desinteressante do ponto

de vista da juventude, porque que tem tanto problema. Nas aulas de educação de adulto, a minha mulher e minha cunhada saíram do colégio porque não interagiram com o estilo da direção. O adulto não gosta de ouvir bobagens e concordar com isto. Um caso que considero muito grave aconteceu com minha filha: a direção chamou todas as crianças repetentes e as aconselhou a fazer o supletivo. Uma das minhas filhas de 12 anos foi aconselhada a parar a escola e voltar com 18 anos no supletivo, porque não conseguia acompanhar as aulas (Vado: rede de atores e sujeitos sociais e políticos; rede de pertencimento; rede movimentalista; rede de equipamentos e serviços sociais e políticos. Pioneiro).

Na opinião de muitos, o trabalho realizado pela rede inter-setorial de políticas públicas, na região sul da cidade de Londrina, foi apontado como um ideal-tipo de esfera pública, uma vez que participam desta rede inter-setorial os setores representativos das políticas públicas atuantes na comunidade. São realizadas reuniões mensais para a apresentação das dificuldades diagnosticadas pelos diversos setores, o que possibilita uma atuação articulada para a solução dos problemas, entretanto a política pública de educação é resistente a participar.

É um trabalho pioneiro na cidade de Londrina e é considerado de referência. Existem participações isoladas de alguns profissionais da educação, que estão envolvidos neste projeto e que têm feito diferença nas suas escolas. Muitos dos problemas hoje existentes na comunidade com relação à educação seriam sanados caso esta participação fosse mais efetiva. (Rui: rede de equipamentos e serviços sociais e políticos; rede de políticas públicas; rede de pertencimento. Jovem).

Não há participação da educação nas redes inter-setoriais, muitos se fecham para não expor suas fragilidades.

Entretanto, as redes permitem partilhar os problemas e se abrir para outros olhares sobre o problema. A escola se encastela, sou uma das únicas da educação que participo destas reuniões e já percebo mudanças positivas na escola em que atuo (Bia: rede de equipamentos e serviços sociais e coletivos; rede de políticas públicas. Jovem).

As pessoas não procuram o Núcleo de Ensino, que é desconhecido pela população, um ou outro conhece esta instância, a educação não é vista como um direito seu. Eles vão até o CRAS, porque têm noção deste direito, assim como a saúde, já a educação é distante da população (Vado: rede de atores e sujeitos sociais e políticos; rede de pertencimento; rede movimentalista; rede de equipamentos e serviços sociais e políticos. Pioneiro).

Segunda fase: reunião para apresentação dos resultados à comunidade

Durante a apresentação dos resultados da pesquisa, foi permitida a participação do grupo por meio de intervenções e questionamentos, a fim de criar uma esfera pública de debate. Acreditamos que tal objetivo foi alcançado, uma vez que todos, sem exceção, participaram da discussão, avaliaram os resultados e apresentaram propostas para o seu encaminhamento. Ao final da apresentação dos resultados, lançamos um problema e algumas questões para direcionar o debate: Como você avalia a organização da comunidade do Jardim União da Vitória em seu espaço público, no que diz respeito à educação?

A partir da apresentação dos resultados da pesquisa, foram deliberadas algumas ações, entre elas:

- Abertura de um espaço de debate entre a sociedade civil e os representantes da política pública de educação que

atuam na comunidade e na região sul, por meio da participação efetiva destes na reunião mensal das redes inter-setoriais;

- Problematização sobre a qualidade da comunicação entre as escolas e os pais, alunos e a comunidade em geral, com a realização de reuniões deliberativas sobre os temas de interesse público que envolvem a questão da educação, além da avaliação desta política pública, considerada alheia aos interesses e ao perfil da comunidade;
- Análise sobre os impactos e possíveis soluções com relação à perda, neste ano, do espaço reservado ao ensino fundamental II e médio, no CAIC (Centro integral de Atenção à Criança) da região, uma vez que trata-se de importante espaço sócio-educativo destinado aos jovens;
- Avaliação sobre a política adotada pelas escolas locais de encaminhamento dos alunos considerados “problemáticos” ao EJA (Educação de Jovens e Adultos). Esta postura foi considerada como uma forma de desmotivar o aluno a frequentar a escola;
- Convite à comunidade para participar das atividades promovidas pelas escolas, como a “Semana Cultural”, além de reservar um espaço, na festa de aniversário da comunidade, para a discussão do tema educação;
- Realização de palestras e reuniões que esclareçam a comunidade sobre seus direitos;
- Organização de uma reunião ampliada da rede inter-setorial de políticas públicas, com a participação de representantes das escolas da comunidade, da secretaria de educação e do Núcleo Regional de Ensino, para apresentar os resultados desta pesquisa.

Consideramos que esta reunião cumpriu seus objetivos, tanto no sentido de devolver ao campo-sujeito da pesquisa os resultados obtidos, como de envolvê-lo no processo de problematização sobre o tema, numa esfera pública democrática. Todos os presentes tiveram uma participação bastante expressiva e importante, sem exceção e expressaram suas ideias a respeito dos temas apresentados, com liberdade, sem restrições de tempo ou assunto.

Observamos que os participantes têm respeito entre si e na condução dos debates, o que tornou o processo de discussão e deliberação bastante democrático. Outro ponto que vale destacar é a dimensão coletiva com que tratam as questões de interesse público, no caso a educação, mesmo entre aqueles não diretamente envolvidos na problemática, o que demonstra solidariedade entre os participantes.

Além destas características, pudemos perceber que entre os participantes desta esfera pública, havia um profundo conhecimento sobre a realidade da comunidade que estavam ali representando, o que conferia legitimidade às suas opiniões.

Após a apresentação e a discussão exaustiva dos resultados da pesquisa, os participantes chegaram a várias deliberações, como já demonstramos. Entre estas deliberações está a definição de uma reunião com os representantes da educação da cidade com o objetivo de apresentar os resultados da pesquisa, conforme demonstraremos a seguir.

Terceira fase: reunião para apresentação dos resultados da pesquisa aos representantes da política pública de educação de Londrina-PR.

Vale destacar que os resultados apresentados nesta reunião desencadearam um debate e, a partir deste, uma comissão se reuniu para definir alguns encaminhamentos. A incoerência entre a política pública da educação e o que prevê a Constituição

Federal foi questionada, especialmente, pelos presentes que representam o Estado, conforme analisaremos adiante.

Outra questão que veio reforçar a opinião da primeira fase da pesquisa diz respeito à falta de conhecimento dos profissionais da educação sobre a realidade de comunidades como o Jardim União da Vitória (periferia).

Entre os pontos discutidos pelo grupo estão:

- Apesar de se surpreenderem com a visão negativa que a comunidade tem dos professores das escolas locais, alguns dos que atuam nestas escolas afirmaram:

[...] o professor é pego de surpresa quando se depara com a realidade deste aluno; a gente não está preparado para trabalhar com este público; a universidade não prepara a gente para atuar nestas comunidades.

[...] os professores, como atores de referência da comunidade estão meio em baixa, hein?!, admirou-se outro professor.

- Reconhecem a importância da história de mobilização social da comunidade, que conheceram por meio de alguns relatos de pais e estudantes. Para eles, embora atualmente a mobilização seja pequena, quase inexistente, os alunos sabem de sua importância na construção da história da comunidade. Uma das professoras afirmou que se interessou em ler um livreto sobre esta história que havia na escola, entretanto acredita que este fato deveria ser mais valorizado pelos jovens e pelos professores, que deveriam se inserir no contexto em que vivem ou atuam e utilizar tal história como atividade didática, para que os alunos compreendam e se sintam mais responsáveis por sua realidade;

- Admiraram-se do pouco uso da internet pelos jovens, o que foi melhor compreendido após a intervenção do assistente social que relatou as dificuldades da maioria da população em ter acesso a tal ferramenta em suas casas. Este fato reforça o desconhecimento dos profissionais da educação sobre a realidade em que atuam, fato que se refletiu nas opiniões da comunidade, expressas na primeira fase da pesquisa.
- Comentaram que percebem, tanto pelas afirmações apresentadas na pesquisa quanto pela postura dos estudantes, a existência de um preconceito dos próprios moradores em relação ao bairro. Creditam isto às distorções da mídia no trato aos problemas deste. Neste sentido, citaram que os jornais muitas vezes apresentam as escolas da periferia como sucateadas em oposição às do centro, mas afirmaram que os problemas destas escolas são os mesmos ou até piores, o que fortalece o estereótipo ruim existente;
- Afirmaram que há também o estereótipo de que o professor que vai dar aula na periferia é o pior, o que nem sempre é verdade, segundo os participantes;
- Manifestaram uma grande surpresa em relação ao encaminhamento dos estudantes ao EJA (Educação de Jovens e Adultos) pelas escolas. Uma das representantes do Estado e responsável por esta política de educação afirmou que as ações relatadas pela comunidade estão sendo praticadas de forma errada pela escola e que estes são casos isolados, pois a política de educação, neste aspecto, prevê a sugestão ao aluno para que espere atingir a idade correta para participar do EJA: [...] *são alunos problemáticos ou mais velhos que podem prejudicar o encaminhamento da sala de aula*, justificou esta profissional.

Mais uma vez, ficou evidente a resistência dos representantes do Estado em aceitar opiniões sobre a política pública da educação que partem da comunidade, o que evidenciou uma atitude não democrática e não inclusiva. Entretanto, como as discussões se fizerem numa esfera pública, com a participação de diferentes setores da sociedade civil ligados à educação, seus representantes foram pressionados a repensar tais posicionamentos.

Na visão de uma pedagoga presente, esta política distorce os objetivos da educação, que é a inclusão do aluno na escola. De modo geral, concluíram que este problema terá que ser avaliado pelo Núcleo de Educação para se evitar que casos como os relatados pela pesquisa ocorram novamente.

Na avaliação da incoerência entre o que prevê a Constituição Federal e a política de educação praticada na comunidade, houve resistência em relação à aceitação dos resultados, por parte de alguns participantes, especialmente entre os representantes da secretaria de educação e os do núcleo educacional, que questionaram a forma como a amostra entrevistada teve acesso ao conteúdo da política de educação. Neste momento, percebemos que a resistência era consequência de dois motivos, basicamente: não considerarem a comunidade competente para tal avaliação e a falta do hábito em descortinar tais informações para serem analisadas na esfera pública. Tal fato remete à fala de uma das atoras da educação, entrevistada na primeira fase da pesquisa e que participa das redes inter-setoriais de políticas públicas da região: *a escola se encastela, não se abre para outras visões* (Bia: Rede de equipamentos e serviços sociais e coletivos; rede de políticas públicas. Jovem).

Conclusão

Essencialmente, foi possível perceber, por meio do uso da metodologia da HP, o desejo latente de nosso campo-sujeito de pesquisa em participar ativamente de um espaço público de

debate. A sociedade democrática fundamenta-se no exercício deste direito, e a comunicação pública, tendo natureza democrática e inclusiva, oportuniza ao profissional o exercício de sua função social de mobilização e mediação da esfera pública.

Referências

CÉSAR, Regina Célia Escudero. A comunicação pública como práxis no processo de mediação e mobilização da sociedade civil na esfera pública. 2012. Tese (Doutorado em Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, 2012.

CONTE, Fátima Cristina de Souza. Pesquisa e intervenção clínica em comportamento delinqüente numa comunidade pobre. 1996. Tese (Doutorado em Psicologia Clínica) – Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, 1996.

IBGE. Censo 2010. Disponível em: <<http://censo2010.ibge.gov.br/resultados>>. Acesso em: 18 jan. 2011.

KAUCHAKJE, Samira, DELAZARI, Luciene Stamato; PENNA, Manoel Camillo. Sistema de informação da política de assistência social, redes sociais e rede sócioassistencial: inclusão e controle social In: BATTINI, Odária. (Org.) SUAS – sistema único de assistência social em debate. São Paulo: Veras, 2007. p. 136-152. (Coleção Núcleos de Pesquisa, 9).

THOMPSON, John B. Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa. Petrópolis: Vozes, 1995.

WILLIAMS, Raymond. Palavras-chave: um vocabulário de cultura e sociedade. São Paulo: Boitempo, 2007.

Apontamentos Sobre Procedimentos Metodológicos Possíveis No Caso da Rede Feminina de Combate ao Câncer - Thaís Mocelin; Celsi Brönstrup Silvestrin

Resumo

O texto tem por finalidade discutir a pertinência em adotar o estudo de caso num projeto de dissertação, incluindo seus desdobramentos teóricos e metodológicos. Apresenta uma contextualização do objeto selecionado (processo de mobilização social da Rede Feminina de Combate ao Câncer), caminho teórico já percorrido, questões que norteiam essa pesquisa, bem como estratégias e técnicas para abordá-las. Também estão presentes questionamentos sobre o sujeito na pesquisa empírica em comunicação. O entendimento é que, apesar de algumas restrições, o estudo de caso favorece a investigação pretendida.

Palavras-chave: Estudo de caso; Mobilização social; Comunicação; Sujeito; RFCC.

Introdução

A questão que se impõe na elaboração de um projeto de pesquisa científica é “por onde começar?” Definir o tema e buscar uma abordagem teórica consistente faz parte de uma primeira etapa. Mas a escolha dos procedimentos metodológicos mais adequados, ou seja, o caminho a ser percorrido, é fundamental. Com este objetivo é que o presente texto tem como proposta discutir a construção de um objeto de pesquisa, sua problematização e formas de abordá-lo, no intuito de buscar respostas para as imprecisões que ainda permanecem neste estágio de definição. Para isso, apresenta a organização da Rede Feminina de Combate ao Câncer, reflexões sobre características da pesquisa

empírica em comunicação, foco nos atores sociais e desdobramentos teórico-metodológicos do estudo de caso.

Escolha do objeto

O processo de mobilização social da Rede Feminina de Combate ao Câncer (RFCC), grupo de voluntárias que atua no Hospital Erasto Gaertner (HEG), em Curitiba, foi o objeto de estudo escolhido para o projeto de dissertação. A pesquisa tem como proposta analisar o papel da comunicação na sustentação deste grupo, que em breve completará 60 anos de história. Fundada em 1954, a RFCC de Curitiba atualmente é presidida por Walkyria Gaertner Boz, que coordena aproximadamente 400 voluntárias e voluntários. Pela atuação em diversos setores²⁰¹ dentro e fora do HEG (referência no tratamento de câncer no sul do país), a Rede é reconhecida pelas ações de assistência a pacientes e familiares, prevenção, arrecadação, entre outras. Além de (re)conhecer as características dos sujeitos mobilizados nesta causa, pretende-se analisar como a comunicação é utilizada e qual a percepção dos próprios integrantes da Rede a esse respeito. O tema de pesquisa foi escolhido tendo em vista a trajetória histórica da Rede Feminina de Combate ao Câncer e sua importância na sociedade paranaense (suas ações resultaram na construção de um hospital especializado em câncer e também servem de exemplo com relação à organização do trabalho voluntário).

De acordo com Henriques (2010), a mobilização social envolve um processo amplo e permanente de engajamento dos

²⁰¹ O voluntariado é dividido em quatro departamentos (educacional, assistencial, social e de comunicação) e 19 setores: supervisão de voluntariado, administração, alas, ambulatório, arte na pediatria, bazar, bolacha, costura, curativo, estética, Grupo Interdisciplinar de Suporte Terapêutico Oncológico (Gisto), pediatria, quimioterapia, radioterapia, religioso, rouparia, mastectomia, fisioterapia e apoio operacional. A estrutura física da RFCC está localizada no prédio do Hospital Erasto Gaertner, na Rua Doutor Ovande do Amaral, 201, no bairro Jardim das Américas – Curitiba-PR.

cidadãos e das instituições no processo político democrático. E exige também uma intensa prática comunicativa. Neste sentido, torna-se relevante observar o exemplo de um grupo que conseguiu manter a continuidade, se desenvolveu e agregou mais participantes ao longo dos anos.

Pode-se dizer que o estudo da comunicação, associado ao terceiro setor e grupos mobilizados, precisa ser mais explorado e amadurecido. Os estudos realizados no Hospital Erasto Gaertner, por exemplo, concentram-se nos temas relacionados ao tratamento e prevenção do câncer. Os poucos que apresentam outro enfoque tratam dos serviços prestados e questões de administração e gestão. Nenhum está voltado à comunicação como aspecto principal ou às práticas comunicativas da RFCC, tampouco à ideia de transformação social. Assim, entendemos que o número crescente de instituições do terceiro setor na atualidade, bem como a importância da comunicação neste cenário, justifica refletir sobre como a comunicação é utilizada por um grupo que há décadas atua em prol de um hospital filantrópico e como pode contribuir para a compreensão desses atores sociais.

Orientação teórica

De acordo com Martino (2010), a pesquisa empírica em comunicação apresenta algumas particularidades: envolve a dimensão simbólica da realidade e a interpretação da ação humana, gera interpretação em diferentes níveis, as evidências não são conclusivas e novas evidências empíricas levam a mais teorias. “Exigências relativas à observação alteram o objeto investigado, o dado empírico é uma nova situação e não o processo original” (MARTINO, 2010, p. 157). Portanto, também se deve levar em consideração as variações das condições de observação e escala do fenômeno (indivíduo, grupo, massa, sociedade), assim como a viabilidade e a pertinência do estudo. Outro ponto destacado pelo autor é o fato de que todos os estudos empíricos precisam de alguma materialização do processo comunicacional, o que já denota uma carga de subjetividade. Coletar dados por meio de

questionário, por exemplo, além do consentimento dos participantes, envolve a dinâmica de interpretação de perguntas e respostas; uma entrevista fechada mal conduzida pode direcionar as respostas obtidas; e revelações em uma entrevista aberta, muitas vezes, podem depender da relação de confiança construída entre o pesquisador e suas fontes.

É preciso haver um equilíbrio entre o que é teórico e o que é empírico. E ter em mente que cada corrente de pesquisa estabelece um vínculo com os dados baseados na experiência. O mesmo objeto pode ser abordado de diferentes formas. Isso não significa que haja um roteiro certo e os outros caminhos estejam errados. O que pode haver é uma melhor argumentação, defesa das escolhas com mais coerência.

Para dar conta da complexidade de nossos tempos, Canclini propõe um hibridismo teórico e metodológico, isto é, diferentes combinações de teorias e métodos.

Devem-se modificar as exigências quanto ao controle do conhecimento por ter se modificado a noção clássica de sujeito e o modo de estudá-lo. Mesmo sem mergulharmos nas incertezas do virtual, o problema é agudo (...) por causa dos múltiplos pertencimentos dos sujeitos em tempos de migração massiva, bem como do fácil acesso a signos de identificação de muitas sociedades. Dado que milhões de pessoas não mais são sujeitos em tempo integral de uma só cultura, devemos admitir que a versatilidade das identificações e das formas de tomar posição requer metodologias híbridas. Mas a hibridização não é indeterminação total e, sim, combinação de conhecimento específicos (CANCLINI, 2009, p.188-189).

Essa mescla, se por um lado torna a pesquisa mais complicada, por outro é uma tentativa de retratar mais partes da realidade, da complexidade, pois nenhuma opção é capaz de dar conta do todo.

(...) nenhum fenômeno pode ser apreendido de forma completa, nenhuma abordagem pode esgotá-lo. O importante é ter-se em conta que o trabalho de pesquisa exige um contínuo esforço epistemológico, no sentido de sermos capazes de compensar as abordagens metodológicas, que não apenas “deformam”, mas que também viabilizam as investigações científicas. Daí a importância de associar o trabalho empírico ao tratamento da significação teórica das evidências empíricas (MARTINO, 2010, p.156).

A compreensão de formações sociais na contemporaneidade envolve muitas variáveis. Por isso, o ponto de partida teórico do projeto aqui apresentado foi a discussão sobre o conceito de terceiro setor e suas ambiguidades²⁰². Para uma observação mais aprofundada de grupos que defendem causas sociais, direitos das minorias e buscam reconhecimento, na sequência vieram reflexões resgatadas dos Estudos Culturais sobre cultura, identidade e o papel dos indivíduos²⁰³, em conjunto com o estudo da mobilização²⁰⁴.

(...) ficou ainda mais evidente que não podemos entender o processo de transformação em que estamos envolvidos se nos limitarmos a pensar as revoluções democrática, industrial e cultural

²⁰² Baptista (2006), Coelho (2002), Gohn (2006), Saraiva (2006), Montaña (2002), Voltolini (2004).

²⁰³ Hall (1998; 2003), Williams (1969; 2000), Escosteguy (2012), Cevasco (2003), Canclini (2009).

²⁰⁴ Toro; Werneck (1997), Henriques (2010), Scherer-Warren (2012).

como processos separados. Todo nosso modo de vida, da forma de nossas comunidades à organização e conteúdo da educação, e da estrutura da família ao estatuto das artes e do entretenimento, está sendo profundamente afetado pelo progresso e pela interação da democracia e da indústria, e pela extensão das comunicações (WILLIAMS apud CEVASCO, 2003, p.12-13).

A vertente dos Estudos Culturais promoveu uma ruptura no modo de estudar fenômenos sociais. O trabalho realizado na Universidade de Birmingham²⁰⁵ passou a considerar a atividade de recepção como parte fundamental para completar a mensagem e as atenções se voltaram para o indivíduo como produtor ativo de sentido, que carrega conhecimentos e experiências resultantes de um processo de formação social, em que estão incluídas características como classe, gênero, idade e região. Estas são resgatadas no momento da interpretação, quando também ocorre a combinação de aspectos conotativos e denotativos na construção de significado.

Além da concepção de trabalho teórico essencialmente ligado (e voltado) à realidade defendida por Hall (2003), o estudo é norteador pelas noções de cultura como modo de vida, indivíduo produtor de sentido e diferenças existentes nas classes sociais.

²⁰⁵ O *Centre for Contemporary Culture Studies* (CCCS) foi fundado em 1964. De acordo com Maria Elisa Cevasco (2003, p.12), o impulso inicial do projeto de Raymond Williams, na década de 1950, foi o ponto de vista da inter-relação entre fenômenos culturais e socioeconômicos, bem como o ímpeto da luta pela transformação do mundo. Os teóricos dos Estudos Culturais consideram o indivíduo como um ser ativo, dotado de um repertório cultural e uma história pessoal. Sendo assim, as relações de poder e dominação, bem como as práticas culturais de grupos antes negligenciados, foram incluídas nas pesquisas.

Williams (2000) enfatiza que em qualquer classe tradicional, há processos de diferenciação interna, seja por tipo de trabalho desempenhado, opção religiosa, ou outros aspectos. Essa distinção também está presente nos grupos que se mobilizam por causas sociais, por exemplo. As pessoas podem ter filiações culturais diferentes que não são características da classe como um todo. Mas cada indivíduo tem seu papel, suas motivações e contribuição para a formação.

Williams (2000) afirma também que não é possível fazer nenhum relato completo sobre determinada formação sem estender a descrição e a análise para a história geral. A ordem social como um todo e suas classes devem ser consideradas. Nenhum acontecimento é totalmente isolado. Do mesmo modo, as diferenças individuais.

Pode-se observar que a comunicação permeia essas abordagens teóricas, não apenas sendo um ponto em comum, mas como uma necessidade. Em tempo de diversidade e pluralidades defendidas, seu papel é cada vez mais estratégico para manter a coesão de um movimento coletivo, fortalecer o contato e os laços identitários entre os próprios atores coletivos (tanto internamente, quanto com outros grupos de uma rede relacionada à mesma causa) e potencializar atuações, aumentando a visibilidade e o alcance das ações. Dessa forma, a comunicação emerge como fator importante para o sentimento de pertencimento, construção da identidade coletiva, construção da condição pública do processo de mobilização e reconhecimento do trabalho realizado.

Se reconhecemos que há uma multiplicidade de interesses, de conhecimentos, de formas de vida, de centros, de entradas e saídas, de possibilidades de ação, estamos sempre diante do desafio de conciliar esses aspectos múltiplos e passíveis de rápida mutação em nosso cotidiano (HENRIQUES, 2005). Como superar essas diferenças sem envolver a comunicação?

Os grupos que se mobilizam precisam se engajar em uma prática comunicativa intensa, tanto para obter adesão como para defender suas causas publicamente. No que se refere à mobilização social, a participação é construída e recriada no âmbito das práticas culturais. Por isso, a compreensão de uma formação social que coordena esforços por uma causa pública também passa por uma análise da cultura das relações de poder e das estratégias de mudança social.

Por dar ênfase aos sujeitos e considerar que a realidade é uma construção, o estudo proposto se adequa à estratégia abductiva descrita por Norman Blaikie (1993)²⁰⁶. Essa opção inclui os significados simbólicos, motivos e regras que orientam a ação, visões de mundo e contextos. Nesse caso, é relevante investigar por que as pessoas fazem o que fazem. Se considerarmos que a realidade não está dada, cabe então questionarmos como emerge essa realidade.

Estudo de caso: pertinência, potencialidades e limitações

Com base nas reflexões dos Estudos Culturais e no hibridismo teórico-metodológico proposto por Canclini, bem como no intento de estudar uma realidade social de forma abrangente (considerando suas complexidades e, especialmente, os atores sociais), optou-se pela realização de um estudo de caso²⁰⁷.

²⁰⁶ Blaikie (1993, p. 25) descreve quatro estratégias para conduzir a pesquisa: 1) Indutiva: a partir da coleta dados, parte-se para generalizações; 2) Dedutiva: a partir de uma regularidade detectada procura-se uma explicação do porquê de as coisas serem assim; 3) Retrodutiva: também parte de uma observação da regularidade, porém a pergunta recai sobre os mecanismos que estão por trás do processo; 4) Abductiva: envolve a compreensão da realidade, visão de mundo dos sujeitos envolvidos, contexto e complexidades.

²⁰⁷ Yin (1984) classifica o estudo de caso como um método. *Método* é uma palavra que vem das raízes gregas *meta*, que significa fim e *odos*, que quer dizer caminho. Portanto, método é, literalmente, “caminho para um fim”, conforme Vieira (2004). Há autores que questionam a classificação de Yin, entendendo o estudo de caso apenas como uma técnica.

Na apresentação do conhecido livro de Yin sobre o estudo de caso, Donald T. Campbell o descreve como um “método de pesquisa para a investigação de inferências válidas a partir de eventos que se encontram fora dos limites do laboratório, ao mesmo tempo em que mantém os objetivos do conhecimento compartilhado com a ciência laboratorial” (2001, p. vii). Dessa forma, assim como outras estratégias de pesquisa, é um caminho para pesquisar um objeto empírico seguindo-se um conjunto de procedimentos pré-especificados. Compreende desde uma orientação teórica até uma lógica de planejamento, incluindo abordagens específicas à coleta e análise dos dados.

“Um estudo de caso é uma investigação empírica que: investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos” (YIN, 2001, p. 32). Trata-se de um trabalho que envolve uma situação em que há muitas variáveis de interesse e várias fontes de evidências. E podem ser realizados tanto estudos de caso único quanto de casos múltiplos (também conhecidos por método de caso comparativo).

Para Robert Stake (1984)²⁰⁸, os estudos de caso não são “uma escolha metodológica, mas uma escolha do objeto a ser estudado”. Além disso, o objeto deve ser algo ‘específico funcional’ (como uma pessoa ou uma sala de aula), mas não uma generalidade (como uma política), pois essa definição é muito ampla. “Logo, cada estudo de entidades que se qualificam como objetos (p. ex. pessoas, organizações e países) seria um estudo de caso, independentemente da metodologia utilizada (p. ex. Experimento psicológico, levantamento empresarial, análise econômica)” (YIN, 2001, p. 37).

²⁰⁸ STAKE, R. E. *The case study method in social inquiry*. In: G.F. Madaus, M. S. Scriven, D. L. Stufflebeam (Eds.), *Evaluation models*. Boston: Kluwer-Nijhoff, 1984. Citado por Yin (2001, p. 37).

Referenciando as contribuições de Ragin e Becker (1992)²⁰⁹, Matsuuchi Duarte (2006) explica que observar um fenômeno social, um evento histórico ou destacar certos comportamentos não é suficiente para declará-los “casos”. Para isso, é necessário ter meios para interpretá-los ou contextualizá-los em uma realidade.

A escolha pelo estudo de caso é vantajosa quando emergem questões do tipo “como” e “por que”. E quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos, isto é, não pode manipular os comportamentos relevantes. “(...) o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real” (YIN, 2001, p. 19). Para o autor, certos trabalhos da área jornalística podem ser qualificados nesta definição de estudo de caso. Seguindo essa lógica, muitos trabalhos realizados na prática da comunicação organizacional também poderiam ser assim considerados.

Yin (2001) alega que, como esforço de pesquisa, o estudo de caso contribui de forma inigualável para a compreensão de fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos.

Em resumo, o estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real – tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores (YIN, 2001, p. 21).

As peculiaridades também são valorizadas, ou seja, aquilo que distingue ou aproxima um fenômeno de outros. “Nos estudos

²⁰⁹ RAGIN, Charles C.; BECKER, H. (Ed.). *What is a case? Exploring the foundations of social inquiry*. Cambridge: Cambridge University Press, 1992.

de caso, os detalhes de um objeto o tornam único, pois suas imperfeições, na verdade, traduzem sua história. Cada fenômeno analisado é, portanto, fruto de uma história que o torna exclusivo” (MATSUUCHI DUARTE *in* DUARTE; BARROS, 2006, p. 233). Apesar do reconhecimento de suas potencialidades, existem alguns preconceitos tradicionais em relação ao estudo de caso: falta de rigor da pesquisa, pesquisadores negligentes, visões tendenciosas, evidências equivocadas, confusão entre ensino do estudo de caso e pesquisa do estudo de caso, demora e resultados em documentos ilegíveis, além de pouca base para se fazer uma generalização científica. Em relação a isso, Yin argumenta:

(...) os estudos de caso, da mesma forma que os experimentos, são generalizáveis a proposições teóricas, e não a populações ou universos. Nesse sentido, o estudo de caso, como o experimento, não apresenta uma ‘amostragem’, e o objetivo do pesquisador é expandir e generalizar teorias (generalização analítica) e não enumerar frequências (generalização estatística) (YIN, 2001, p. 28).

Em diversas referências, o estudo de caso é considerado apenas como um estágio exploratório de algum outro tipo de estratégia de pesquisa. Por vezes, é confundido com estudo etnográfico ou observação participante. Outra confusão comum é utilizar a expressão estudo de caso como sinônimo obrigatório de “pesquisa qualitativa”, sendo que ele também pode se voltar, e até mesmo se limitar, às evidências quantitativas. Talvez essa separação seja tão difícil justamente pelo seu caráter flexível e combinatório, que incorpora diversas técnicas e permite uma diversidade de possibilidades metodológicas.

O estudo de caso conta com muitas das técnicas utilizadas pelas pesquisas históricas, mas acrescenta duas fontes de evidências que usualmente não são incluídas no repertório de um

historiador: observação direta e série sistemática de entrevistas. Novamente, embora os estudos de casos e as pesquisas históricas possam se sobrepor, o poder diferenciador do estudo é a sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos, artefatos, entrevistas e observações – além do que pode estar disponível no estudo histórico convencional. Além disso, em algumas situações, como na observação participante, pode ocorrer manipulação informal (YIN, 2001, p. 27).

Para minimizar os riscos de julgamentos subjetivos na coleta e análise dos dados, bem como o desvio das questões que norteiam o projeto de pesquisa ou alterações dos objetivos do estudo para adaptação às descobertas, a teoria deve estar presente em todo o processo. Yin (2001) esclarece que, diferentemente da etnografia ou dos trabalhos de “construção de teoria” (que evitam proposições teóricas antes dos contatos de campo), a orientação teórica não representa apenas uma ajuda na definição do projeto, mas também se torna o principal veículo para a generalização dos resultados.

Embora seja descrito muitas vezes como o “parente pobre” entre os métodos de ciência social e acusado de apresentar investigações sem precisão (quantificação) e objetividade suficientes, o estudo de caso continua a ser uma escolha frequente entre os pesquisadores.

Campbell faz mais uma observação pertinente à discussão:

Assim, juntamente com a abordagem de estudo de caso quantitativa e quase-experimental que Yin nos ensina, nosso arsenal metodológico das ciências sociais também necessita de uma metodologia humanística de estudo de caso que

busque a validade e que, ao não fazer uso da quantificação ou de testes de significância, ainda trabalhe com as mesmas questões e compartilhe os mesmos objetivos de conhecimento (YIN, 2001, p. viii).

Sendo assim, é desejável um equilíbrio entre rigor e flexibilidade no planejamento e na condução do trabalho, bem como das expectativas das pessoas envolvidas (pesquisador e pesquisados). Finalmente, Yin (2001) cita três características essenciais para tornar um estudo de caso atraente: engajamento, instigação e sedução.

Produzir um estudo de caso como esse exige que o pesquisador seja entusiástico em relação à investigação e deseje transmitir amplamente os resultados obtidos. Na verdade, o bom pesquisador deve até mesmo imaginar que o estudo de caso contenha conclusões que causarão uma tempestade na terra. Um entusiasmo como esse deve permear a investigação inteira e conduzir, de fato, a um estudo de caso exemplar (YIN, 2001, p. 185).

O autor conclui que, de fato, bons estudos de caso são muito difíceis de serem realizados. “O problema é que temos poucas maneiras de filtrar ou testar a capacidade de um pesquisador de realizá-los” (YIN, 2001, p. 30). Portanto, é preciso, antes de tudo, ter cuidado para não desqualificar o “método” em si por conta das críticas destinadas às falhas na execução dos estudos, dificuldades dos temas escolhidos ou incompetência dos pesquisadores.

Proposta de estudo da RFCC

A pesquisa tem por objetivo geral explicar de que maneira a comunicação está relacionada ao processo de mobilização social

da Rede Feminina de Combate ao Câncer. Os objetivos específicos são: a) traçar um panorama sobre o voluntariado em Curitiba; b) conhecer os sujeitos mobilizados, suas motivações para participar da RFCC e como se dá a atuação no grupo; c) descrever as formas de comunicação utilizadas/práticas comunicativas (tanto para expor publicamente a causa, quanto para se organizar internamente); d) observar, na RFCC, como se apresenta a escala dos vínculos (proposta por Márcio Simeone Henriques); e) conhecer e analisar a percepção das voluntárias em relação ao significado da comunicação e seu papel.

O trabalho é caracterizado pela combinação de pesquisa quantitativa e qualitativa. Para a realização da pesquisa, serão utilizadas as seguintes técnicas: questionário, entrevista em profundidade e grupo focal. A fonte principal serão as voluntárias da Rede Feminina de Combate ao Câncer, de Curitiba.

Conforme ressalva de Williams (2000), a descrição e a análise da história geral é essencial. Sendo assim, a primeira etapa deste estudo contempla a realização de um levantamento histórico da RFCC, observando suas características mais marcantes ao longo dos anos de existência.

Em seguida, a observação das formas de comunicação usadas pelo grupo permitirá ver como as voluntárias se comunicam com seus públicos e que veículos são empregados, desde o discurso até a parte visual. Serão analisados os materiais de divulgação das campanhas e eventos, bem como as edições do *Boletim da Rede Feminina* (informativo mensal produzido pelo departamento de comunicação da RFCC e editado pela gerência de marketing do Hospital Erasto Gaertner).

Para conhecer as características do grupo envolvido neste processo de mobilização social, a proposta é a aplicação de um questionário para todo o universo de voluntárias cadastradas na RFCC. Este instrumento de coleta de dados visa abordar os seguintes aspectos: perfil dos participantes, motivações para a

participação, relação com a causa defendida, tempo de filiação, o que o voluntariado representa na rotina dos pesquisados, práticas comunicativas com as quais tem contato, entre outros.

No que se refere à percepção que o grupo tem da comunicação e o protagonismo da mulher no voluntariado, os caminhos escolhidos são a entrevista aberta e o grupo focal, a serem realizados com as componentes da diretoria da RFCC, coordenadores dos setores e uma amostra de voluntárias.

De acordo com Isabel Travancas (*in* DUARTE; BARROS, 2006), a entrevista aberta permite não apenas a obtenção de informações precisas e objetivas, como também ajuda na compreensão do entrevistado, do grupo ao qual pertence e das lógicas da sua cultura. Para Jorge Duarte (2006), a entrevista em profundidade é uma ferramenta bastante útil para lidar com problemas complexos, na medida em que possibilita uma construção baseada em relatos de interpretação e experiências.

O grupo focal, por sua vez, é uma ferramenta de pesquisa qualitativa que permite a identificação dos aspectos valorativos e normativos que servem de referência a um grupo em particular. Trata-se de uma entrevista coletiva que pode desvendar problemas e mostrar tendências. Maria Eugênia Belczak Costa (*in* DUARTE; BARROS, 2006, p. 180) acredita que “quando bem orientado, permite a reflexão sobre o essencial, o sentido dos valores, dos princípios e motivações que regem os julgamentos e percepções das pessoas”.

Dessa forma, a combinação de maneiras escolhidas para abordar o problema pretende, além da formulação de dados estatísticos a respeito do grupo, dar vazão às visões de mundo dos sujeitos envolvidos, dando destaque às questões que emergirão entre eles ao longo da pesquisa.

Devido à proposta de investigação profunda, detalhada e exaustiva de um

fenômeno social, que se preocupa com a descrição do contexto e dos atores envolvidos, pode-se dizer que esta proposta encaixa-se em um estudo de caso.

(...) permite ao investigador identificar os vários elementos que constituem uma situação ou problema de modo a possibilitar que outros leitores tirem suas próprias conclusões. Além disso, o pesquisador se beneficia da ampla variação de experiência pessoal que o estudo de caso lhe confere; pois, ao buscar o significado dos dados registrados, estará compartilhando de muitas relações sociais e obrigando-se a aplicar várias técnicas de coleta de dados, o que pode contribuir para sua formação e capacidade de análise (MATSUUCHI DUARTE *in* DUARTE; BARROS, 2006, p. 234).

Em entrevista à Folha, concedida à professora Maria Lúcia Garcia Pallares-Burke, Zygmunt Bauman, no entanto, fala da dificuldade de tentar fazer a complexidade do mundo caber em respostas fechadas aos nossos questionamentos.

Creio que a experiência humana é mais rica do que qualquer de suas interpretações, pois nenhuma delas, por mais genial e “compreensiva” que seja, pode exauri-la. Aqueles que embarcam numa vida de conversação com a experiência humana deveriam abandonar todos os sonhos de um fim tranquilo de viagem. Essa viagem não tem um final feliz – toda sua felicidade se encontra na própria jornada.

Bauman ainda completa dizendo que por trás de cada resposta, outras questões estão piscando. Que muito mais restou a ser explorado e compreendido e quão pouco, de fato, foi revelado

pelas explorações anteriores. “As perguntas mais intrigantes e provocantes emergem, via de regra, após as respostas”.

Considerações finais

Iniciar uma pesquisa na área das humanas, mais do que se observa nas ciências naturais, é perceber que os resultados podem não ser exatos, que cada dado pode ser relacionado a muitas variáveis, que o planejamento precisa ser suficientemente flexível para se moldar às descobertas do meio do caminho e estar aberto a posicionamentos contrários. E ainda lidar com a tarefa, nem sempre fácil, de demonstrar a “aplicação prática” tão exigida dos cientistas.

Mas é também um caminho enriquecedor, na medida em que se aprofunda sobre as questões dos seres humanos, baseia-se na troca de experiências e dá acesso a pensamentos e contextos que não seriam possíveis de compreender sem um estudo mais demorado e completo.

Com inspiração na descrição de um projeto de transformação social como uma das condições para haver um processo de mobilização social, de José Bernardo Toro e Nísia Werneck (1997), pode-se traçar um paralelo com o próprio processo da pesquisa empírica. Debruçar-se sobre o objeto de estudo também é um ato com dupla dimensão. Atende aos princípios da razão, buscando relevância para a academia e para a sociedade. Ao mesmo tempo, trata-se de um ato de emoção e afeto do pesquisador para com o objeto, suas motivações e expectativas em relação às descobertas. Paixão esta que não é isenta de contradições e desafios, justamente o que enriquece o processo da investigação e deve manter o pesquisador na constante vigilância do caminho científico.

Referências

A Sociedade Líquida – Zygmunt Bauman. Disponível em: <http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/cha_madas/4_Encontro_Entrevista_A_Sociedade_Liquida_1263224949.pdf> Acesso em: 18 jan. 2013.

BLAIKIE, Norman. **Designing social research.** The logic of anticipation. London: Polity Press, 1993.

CANCLINI, Néstor García. **Diferentes, desiguais e desconectados: mapas da interculturalidade.** Tradução Luiz Sérgio Henriques. 3ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2009.

CEVASCO, Maria Elisa. **Dez lições sobre Estudos Culturais.** São Paulo: Boitempo, 2003.

ESCOSTEGUY, Ana Carolina. **Os Estudos Culturais.** Disponível em: <http://www.pucrs.br/famecos/pos/cartografias/artigos/estudos_culturais_ana.pdf>. Acesso em: 8 Maio 2012.

HALL, Stuart. **Da diáspora: identidades e mediações culturais.** Belo Horizonte: UFMG; Brasília: Representação da UNESCO no Brasil, 2003.

HENRIQUES, Márcio Simeone. **Comunicação e mobilização social na prática de polícia comunitária.** Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2010.

MARTINO, Luiz C. *Panorama da pesquisa empírica em comunicação.* In: BRAGA, J.; LOPES, M. I.; MARTINO, L. (orgs.). **Pesquisa empírica em comunicação.** São Paulo: Paulus, 2010, p. 135-160.

MATSUUCHI DUARTE, Marcia Yukiko. *Estudo de caso.* In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação.** 2ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SCHERER-WARREN, Ilse. **Das ações coletivas às redes de movimentos sociais.** Disponível em: <<http://xa.yimg.com/kq/groups/25175575/653286761/name/Das+A%C3%A7%C3%B5es+Coletivas+%C3%A0s+Redes+de+Movimentos+ Sociais.pdf>>. Acesso em: 10 jul. 2012.

TORO A, José Bernardo; WERNECK, Nísia Maria Duarte. **Mobilização social: um modo de construir a democracia e a participação social.** Brasília: Ministério do Meio Ambiente, Recursos Hídricos e Amazônia Legal, Secretaria de Recursos Hídricos, Associação Brasileira de Ensino Agrícola Superior – ABEAS, UNICEF, 1997.

VIEIRA, Leociléa Aparecida. Projeto de pesquisa e monografia: O que é? Como se faz? Normas da ABNT. 3ed. rev. Curitiba: Champagnat: IBPEX, 2004.

WILLIAMS, Raymond. **Cultura.** Tradução Lólio Lourenço de Oliveira. 2ed.

Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

_____. **Cultura e sociedade.** São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1969.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Capítulo 7. Comunicação, Tecnologia e Organizações

Interdiscurso na produção científica sobre comunicação digital: mapeamento de citações nos trabalhos publicados nos Anais dos Congressos da Abrapcorp (2007-2012) - Gisela Maria Santos Ferreira de Sousa²¹⁰

Resumo

Neste trabalho propõe-se investigar a produção científica sobre Comunicação Digital no contexto organizacional, a partir do recorte temático focalizado nas redes sociais, com o objetivo de mapear os discursos, evidenciando uma rede dialógica interdiscursiva de conhecimento científico sobre a temática recortada. Aborda-se o conceito de interdiscurso em Bakhtin. Realiza-se mapeamento da produção científica nos Anais dos Congressos da Abrapcorp, que tratam das redes sociais. Analisa-se a constituição da rede dialógica construída a partir dos interdiscursos presentes nos artigos analisados.

Palavras-chave: Interdiscurso; Produção científica; redes sociais; análise dialógica do discurso; comunicação digital nas organizações.

Introdução

É perceptível que a publicação de trabalhos acadêmicos vem apresentando grande crescimento global, incluindo-se no Brasil, que, segundo Amorim (2007), no ano de 2006, ultrapassou países como a Suécia e a Suíça, publicando mais de 17.000

²¹⁰Professora do Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Maranhão/ UFMA, Mestre em Ciências da Comunicação ECA/USP e doutoranda em Comunicação pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul/ PUCRS/ Universidade Federal do Maranhão/ UFMA Pós-Graduação (Stricto Sensu) . E-mail: gisasousa90@yahoo.com.br.

trabalhos científicos, ou seja, um aumento de cerca de 7% se comparado com a produção do país de 2005, e 33% comprando-se a 2004.

A mesma autora também mostra que, relacionado ao crescimento quantitativo e qualitativo, o aumento de número de citações foi de 14.625 entre 1981 e 1985, aumentando para 206.231 entre 2000 e 2005. Conforme Henz (2003) e Teixeira (2005), este crescimento está atrelado à importância dos aportes acadêmicos para o progresso da ciência, sendo os artigos científicos uma das principais modalidades de divulgação da ciência entre os pesquisadores, colaborando especialmente para o incremento eficiente dos conhecimentos científicos.

No campo da comunicação não é diferente, pesquisadores buscam aceitação e reconhecimento dos seus trabalhos por meio da divulgação em congressos das instituições de pesquisa vinculadas a este campo, como: INTERCOM (Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação), COMPÓS (Associação Nacional de Programas de Pós-graduação em Comunicação) e a ABRAPCORP (Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas), entre outras.

Apoiado no pressuposto da relação dialógica defendida por Bakhtin como constituinte dos interdiscursos presentes nas citações de outros autores na enunciação do discurso científico investiga-se, neste artigo, a produção científica da área de Comunicação Digital no contexto organizacional, a partir do recorte temático focalizado nas redes sociais, com o objetivo de mapear os discursos e evidenciar uma rede dialógica interdiscursiva de conhecimento científico sobre a temática recortada.

Para tanto, realizou-se estudo exploratório no portal da ABRAPCORP, onde estão disponíveis, para acesso livre (*open access*), os anais dos congressos daquela sociedade científica, com a

íntegra dos trabalhos apresentados. Realizado o recorte temático, elegeu-se como eixo a ser explorado os trabalhos que tratam de redes sociais, apresentados na Divisão Temática “Comunicação Digital, inovações tecnológicas e os impactos nas organizações”, no período de 2007 a 2012. Para selecioná-los, tomou-se como critério a presença dos termos “redes sociais”; “mídias sociais”; “redes sociais virtuais”, “redes sociais *on-line*” ou “redes sociais na internet”, no título, ou nas palavras-chave do artigo. O *corpus* ficou constituído por dez trabalhos, analisados a partir da constituição dialógica própria do gênero do discurso científico, ou seja, por meio das citações, que nada mais são do que ecos de um discurso que antecedeu o atual, ou vozes de outros autores que o autor do trabalho mais recente se apropria para apoiar, criticar ou comparar ao seu discurso.

Dialogismo e Interdiscurso em Bakhtin

A linguagem é fundante à condição humana. Importa enfatizar que língua e fala são indissociáveis, porém distintas: a primeira é uma prática social, enquanto a segunda, uma prática individual, um modo de fazer uso da linguagem.

Aqui, pressupõe-se a fala como não acessível ao estudo sistemático por ser essencialmente uma atividade individual, em que os indivíduos usam a língua de formas imprevisíveis. O discurso é uma prática, não somente de representação do mundo, mas de sua significação, constituindo-o e reconstruindo-o em significado, além de contribuir para a construção das relações entre as pessoas e para a construção das identidades sociais.

Embora não tenha proposto formalmente uma perspectiva teórico-analítica fechada para análise do discurso, o pensamento bakhtiniano traz importantes contribuições para os estudos da linguagem, dando origem a uma “análise/teoria dialógica do discurso, perspectiva cujas influências e consequências são visíveis nos estudos linguísticos e literários e,

também, nas Ciências Humanas de maneira geral” (BRAIT, 2012b, p. 10).

Convém explicitar alguns conceitos elaborados por Bakhtin e seu Círculo, de modo a orientar nosso empreendimento neste artigo, que se propõe a refletir sobre a Teoria/ Análise Dialógica do Discurso na perspectiva bakhtiniana como possibilidade teórico-metodológica no estudo da produção científica.

Dialogismo, segundo Bakhtin, citado no Dicionário de Análise do Discurso de Patrick Charaudeau e Dominique Maingueneau, “se refere às relações que todo enunciado mantém com os enunciados produzidos anteriormente”, constituindo-se duplamente dialógicos, inscrevendo-se em dois tipos de relações: **relações interdiscursivas** - se forem sobre o mesmo objeto, ou **relações interlocutivas** - aquelas mantidas com enunciados de compreensão-resposta de destinatários reais ou virtuais (CHARANDEAU; MAINGUENEAU, 2004, p.161-2). No domínio dos discursos de transmissão do conhecimento, Moirand (*apud* CHARANDEAU; MAINGUENEAU, 2004, p.162-3) propõe distinguir um dialogismo intertextual de ordem monologal, quando pertencente a uma única comunidade científica, e plurilogal a muitas comunidades discursivas ou languageiras (política, econômica, científica, etc).

O gênero do Discurso científico é considerado por Maingueneau e Cossuta (1995, p.251) como um dos Discursos Constituintes, juntamente com os discursos religiosos, filosóficos, jurídicos e literários, são considerados fundantes dos outros gêneros discursivos.

Curty e Boccato (2005) e Freitas e Volpato (2003) reiteram as referências de Bakhtin (2003) sobre o entendimento do gênero, afirmando que um estudo só passa a existir, de fato, a partir de sua publicação formal, assegurando-lhe a credibilidade

necessária para ser aceita pela comunidade científica como apoio para trabalhos futuros ou corroborando para os já existentes.

Conforme Greimas (1976), para divulgar resultados de pesquisas e teorias em que se baseiam tanto para o presente quanto para a posteridade, esses trabalhos permitem o estabelecimento de um diálogo mais profundo, sejam os estudos inéditos ou não, criando assim uma espécie de inteligência coletiva, em que, quando algumas ideias são comunicadas, outras também são rejeitadas, criticadas, abandonadas e, principalmente, reformuladas a partir das novas evidências que vão surgindo (ZEN, 2004, p. 17).

No entanto, apesar de muitos estudos, poucos observam a perspectiva científico- dialógica do discurso (AMORIM, 2001), uma vez que ainda são escassas as pesquisas que enfocam as relações dialógicas exclusivamente no gênero de artigo científico. Para tanto, partindo da ideia de que, neste gênero, existem relações mais profundas por meio de diálogos mais complexos, na forma de discurso direto, indireto, entre outros, entende-se como relevante a abordagem através dos artigos científicos, onde as relações dialógicas são constituidoras do gênero, mais especificamente em formas de diálogo estabelecido através de declarações anteriores, ou seja, o interdiscurso.

Fiorin aborda a questão do interdiscurso em Bakhtin e afirma que o autor russo usa o termo dialogismo para designar o interdiscurso. Cabe esclarecer que dialogismo tem uma acepção diferente da do diálogo face-a-face, não se restringe aos estudos da análise conversacional; e também nega a existência de dois tipos de dialogismo: aquele entre interlocutores e o entre discursos. “O dialogismo é sempre entre discursos. O interlocutor só existe enquanto discurso. Há, pois, um embate entre dois discursos: o do locutor e o do interlocutor, o que significa que o dialogismo se dá sempre entre discursos.” (FIORIN, 2012b, p. 166).

Em sua análise, Fiorin depara-se com a publicação de uma extensa e aprofundada reflexão de Júlia Kristeva sobre o pensamento do autor russo, publicada em 1967, na Revista *Critique*. Embora nessa publicação focalizasse o texto literário, a autora elabora, à luz de Bakhtin, que o texto é construído "como um mosaico de citações, todo texto é absorção e transformação de um outro texto" (2012b, p. 163).

Bakhtin revela, nesta citação, a riqueza dialógica dos textos impressos:

O livro, isto é o ato de fala impresso, constitui igualmente um elemento de comunicação verbal. Ele é objeto de discussões ativas sob a forma de diálogo e, além disso, é feito para ser apreendido de maneira ativa, para ser estudado a fundo, comentado, criticado, no quadro do discurso interior, sem contar as reações impressas, institucionalizadas, que se encontram em diferentes esferas da comunicação verbal (críticas, resenhas, que exercem influência sobre trabalhos posteriores, etc.). Além disso, o ato de fala sob a forma de livro é sempre bem orientado em função de intervenções anteriores na mesma esfera de atividade, tanto as do próprio autor como as de outros autores: ele decorre, portanto da situação particular de um problema científico ou de um estilo de produção literária. Assim, o discurso escrito é de certa maneira parte integrante de uma discussão dialógica em larga escala: ele responde a alguma coisa, refuta, confirma, antecipa respostas e objeções potenciais, procura apoio, etc. (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 123).

Tais características são identificáveis no discurso científico onde a discussão de teorias, proposições e paradigmas faz avançar

o campo científico proporcionalmente às trocas/ conversações que são compreendidas.

A análise dialógica possibilita a investigação da presença interdiscursiva nos discursos, seja por meio das análises sintáticas, lexicais, pela presença de componentes retóricos empregados pelos autores, quando eles não expõem claramente um enunciado concreto e necessitam de uma espécie de mediador para o entendimento do texto. A relação do homem com a realidade é mediada pela linguagem.

Bakhtin aponta jogos de poder presentes entre as vozes que circulam nos discursos e que estas estão longe de ser neutras. Há também o dialogismo em sua forma composicional, quando as diferentes vozes estão incorporadas no interior do discurso, que o autor russo designa como "concepção estreita do dialogismo", porque muito explícita, muito visível, na composição do enunciado. Sem diminuí-las ou desconsiderá-las, ele ressalta que o dialogismo vai muito além, pois é ele próprio “o modo de funcionamento real da linguagem, sendo seu princípio constitutivo e é uma forma particular de composição do discurso.” (FIORIN, 2012b, p.167).

Produção Científica sobre Comunicação Digital em artigos científicos

As teorias da comunicação são tidas como sendo “um sistema de enunciados, um corpo organizado de ideias sobre a realidade ou sobre um aspecto dela” (FRANÇA, 2001, p.47). Dito de outra forma, as teorias podem ser produzidas, seja a partir de trocas informais, da vivência cotidiana ou do fazer de uma atividade que nos torna depositários de saberes; seja por meio de estudos realizados no campo científico, focalizando na compreensão das mídias e a realidade da comunicação.

Com base em Bourdieu (2004), toma-se a noção de campo, que se presta a esclarecer que

“uma produção simbólica não se refere somente ao conteúdo do texto desta, [...] existe um universo intermediário que chamo de campo literário, artístico, jurídico ou científico, isto é, o universo no qual estão inseridos os agentes e as instituições que produzem, reproduzem ou difundem a arte, a literatura e a ciência. Um campo científico se funda nas trocas simbólicas que se processam no seu interior e nas retroalimentações produzidas a partir de seu exterior” (BOURDIEU, 2004, p.20).

De acordo com Bourdieu (1992 apud VOLPATO e FREITAS, 2003), a respeito da noção de campo, similar ao proposto por Bakhtin (2003) sobre a noção de esfera, este trata-se de um espaço de luta entre os agentes, que tomam a sua posição conforme certas restrições como, por exemplo, o capital simbólico e as relações recíprocas em determinados momentos da existência do campo/esfera, socialmente e historicamente situados no meio por onde transitam.

Embora os artigos científicos sejam construídos em categoria padronizadas, a sua flexibilidade pode ser confirmada através das mudanças de composição. Primeiro, porque os elementos essenciais estão, segundo Bakhtin (2003), na conceituação sobre os gêneros do discurso. Conforme o autor são gêneros passíveis de flexibilidade, adaptados para as necessidades da esfera, refletindo as transformações sociais e históricas, construído em procedimentos atrelados aos discursos, lhe permitindo serem reconstruídos, renovados, modificados. Mesmo entendendo que o gênero encaixa nos tipos mais convencionais de textualidade, ainda assim estão sujeitas a alterações.

Conforme Coracini (1991), as estruturas dos artigos científicos não são tão rígidas quanto parecem, o que possibilita

diversas possibilidades – desde que dentro das normas – de ocorrências na forma de composição. Assim, os exercícios de funções específicas são determinados pelas necessidades da esfera científica, refratadas nos gêneros dos artigos, inserindo através de suas articulações as relações de composição, esboço, dialógica e escrita como características específicas, sendo intrínseco e, para tanto, constitutivos do gênero dos discursos.

No campo científico, as instâncias de enunciação do conhecimento são institucionalizadas, normatizadas e expressas no discurso científico, desenvolvida de forma privilegiada em Universidades, a exemplo de Programas de Pós-Graduação, e fomentadas, divulgadas e disseminadas por das instituições de pesquisa e desenvolvimento científico e outros organismos, governamentais ou não, que visem o avanço da ciência.

É nesse campo/ esfera de disputa de sentidos que pesquisadores e estudiosos- enunciadores do discurso científico do subcampo da Comunicação Digital; e as instituições, no caso deste estudo, a Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (ABRAPCORP), além de outras, às quais estão vinculados os agentes/ enunciadores – como Programas de Pós-Graduação (PPGs), Instituições de Ensino Superior (IES), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e outras Fundações de apoio à pesquisa, governamentais, ou não, que as pesquisas são fomentadas, financiadas e disseminadas.

Discute-se, aqui, a formação de uma rede dialógica de conhecimento científico, constituída pelas relações interdiscursivas no contexto histórico-social dos estudos sobre a comunicação digital, mais especificamente sobre redes sociais, no caso deste artigo.

A formação de uma rede pode ser casual ou planejada, mas para que as ideias compartilhadas em processos interativos levem à aquisição e à formação de uma rede de conhecimento é

importante que haja desenvolvimento de ações de sustentação e mobilização (TOMAÉL, 2008). Assim, a formação de uma rede de conhecimento em torno da comunicação digital nas organizações, objeto deste estudo, teria na Abrapcorp um ponto de sustentação desde a produção, mobilização e disseminação, o que viabilizaria a sua constituição.

Num primeiro momento do mapeamento, foram identificados 14 autores, citados em mais de 1 artigo.

Autor/Referência	Nº Citações	Título dos artigos que o citam
RECUERO, Raquel. Comunidades em Redes Sociais na Internet: Proposta de Tipologia baseada no Fotolog.com. Porto Alegre: UFRGS, 2006. Tese (Doutorado em Comunicação e Informação), UFRGS, 2006.	01	(1) Redes sociais corporativas: a possibilidade de geração de conteúdo pelo consumidor no ambiente virtual
RECUERO, Raquel. Redes sociais na internet. Porto Alegre: Sulina, 2009.	03	(1) O que as organizações precisam fazer para serem bem vistas nas mídias sociais sob a ótica da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas. (2) Midiatização

		<p>Empresarial: visibilidade x controle nas redes sociais na Internet.</p> <p>(3) Grandes corporações nas redes sociais on-line: Um estudo sobre a presença das organizações nas mídias.</p>
<p>BARABÁSI, Albert Laszlo. Linked: how everything is connected to everything else and what it means for business, science and everyday life. New York: Plume, 2003.</p>	01	1) Grandes corporações nas redes sociais on-line: um estudo sobre a presença das organizações nas mídias sociais.
<p>BARABÁSI, Albert-László e BONABEAU, Eric. Scale-free Networks. Scientific American, May 2003. p. 50-59.</p>	02	1) Grandes corporações nas redes sociais on-line: um estudo sobre a presença das organizações nas mídias sociais

		2)Usuário-mídia: o formador de opinião online no ambiente das mídias sociais
COUTINHO, Marcelo. (03/03/2009B) Crise? Qual? Disponível em < http://idgnow.uol.com.br/internet/sociedade_digital/idgoluna.2009-02-27.5633510124 >. Acesso em 03 Mar. 2009.	01	1)Usuário-mídia: o formador de opinião online no ambiente das mídias sociais.
COUTINHO, Marcelo. (10/05/2009A) A web 2.0 vai às compras. Disponível em < http://idgnow.uol.com.br/internet/sociedade_digital/idgoluna.2009-05-10.0277283701 >. Acesso em 13 Mai. 2009.	02	1) O que as organizações precisam fazer para serem bem vistas nas mídias sociais sob a ótica da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas.
COUTINHO, Marcelo. (abr/2007) Marketing e comunidades digitais: do discurso ao diálogo. Revista da ESPM. São Paulo, Abr. 2007. Disponível em	04	2)Usuário-mídia: o formador de opinião online no ambiente das mídias sociais.

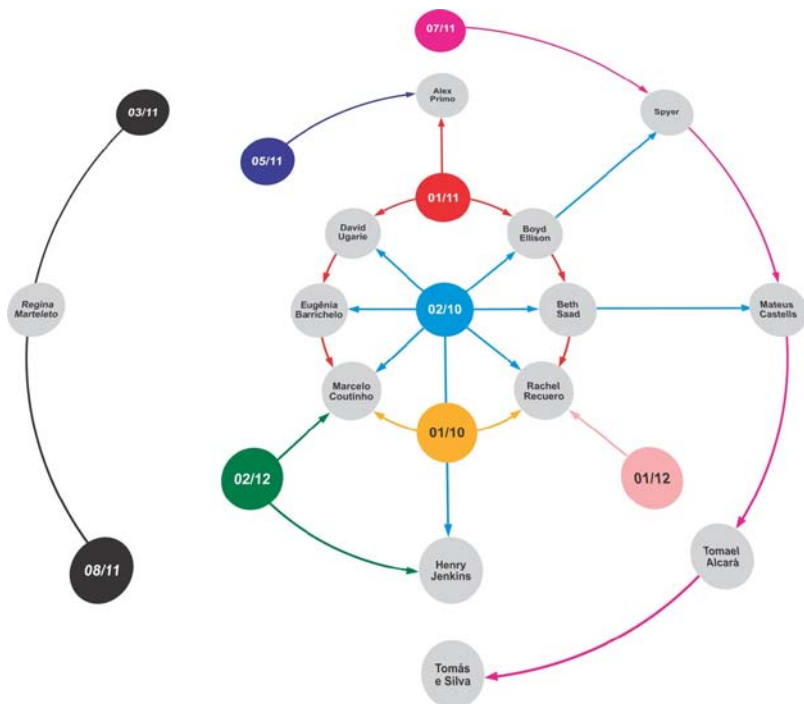
<p><http://www.ideiacom.com.br/gerenciador/arquivos/documentos/artigo_marcelo_coutinho.pdf>. Acesso em 12 Fev. 2009.</p>		<p>1) Grandes corporações nas redes sociais <i>online</i>: um estudo sobre a presença das organizações nas mídias sociais</p> <p>2) Redes sociais corporativas: a possibilidade de geração de conteúdo pelo consumidor no ambiente virtual</p> <p>3) O que as organizações precisam fazer para serem bem vistas nas mídias sociais sob a ótica da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas</p> <p>4) Usuário-mídia: o formador de opinião online no ambiente das mídias sociais.</p>
---	--	--

Pós-mapeamento, os trabalhos foram codificados e os correspondentes código/ título/ autor apresentados no quadro abaixo, que vai aclarar a compreensão da representação gráfica apresentada mais à frente:

Código	Título	Autor
01/10	Redes sociais corporativas: a possibilidade de geração de conteúdo pelo consumidor no ambiente virtual	Helenice Carvalho Cinara Moura Mariana Oliveira
02/10	Grandes corporações nas redes sociais <i>on-line</i> : um estudo sobre a presença das organizações nas mídias sociais	Carolina Frazon Terra
01/11	O que as organizações precisam fazer para serem bem vistas nas mídias sociais sob a ótica da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas	Carolina Frazon Terra
02/11	Midiatização Empresarial: visibilidade x controle nas redes sociais na Internet	Vanessa Bueno Mol
03/11	Análise de Redes Sociais como Metodologia para a Comunicação no Contexto das Organizações	Lidiane Ferreira Sant'Ana
05/11	A perspectiva relacional das redes sociais no contexto da	Fernanda de O.

	comunicação organizacional	Silva Bastos Fábia Pereira Lima Rodrigo César S. Neiva
07/11	O Desafio das Organizações nas Redes Sociais: um olhar no Twitter da Natura, da Vivo e do Submarino.	Rosane Rosa Raquel Russel
08/11	Redes sociais na internet: a imposição do diálogo e o horizonte da incomunicação nas organizações educacionais	Rosangela Floczak
01/12	Categorização das Redes nas Mídias Sociais	Monica Franchi Carniello
02/12	Usuário-mídia: o formador de opinião online no ambiente das mídias sociais	Carolina FrazonTerra

Foram escolhidos alguns artigos, dentre os mais citados, de modo a representar graficamente a rede dialógica do discurso científico dos trabalhos objeto de estudo neste artigo. Os autores citados aparecem em esferas na cor cinza, enquanto que os artigos codificados, em cores diversas. Conectando estes “nós” da rede dialógica, setas indicando a interdiscursividade presente no caso analisado.



Com base na representação da rede dialógica se pode produzir as seguintes reflexões e inferências:

- a) O formato reticular contempla as relações dialógicas interdiscursivas mono e plurilogais presentes nos artigos analisados;
- b) A centralidade do artigo 02/10 que cita seis autores, também citados de forma recorrente por outros autores;
- c) Raquel Recuero, pesquisadora brasileira, autora do livro “Redes Sociais da Internet” foi citada por 4 dos 8 trabalhos (aprofundamento da análise abaixo);

d) Identifica-se a presença de autores citados mais de uma vez, entretanto pelo mesmo autor-enunciador.

A partir deste ponto tomaremos a Análise do Discurso, não em relação ao que *di* o texto, mas na evidência de uma teia dialógica (interdiscursiva) estabelecida no discurso científico, considerando-se “a natureza do enunciado” (BRAIT, 2012b, p.156) e que possibilita a “conversação” entre os enunciadores e/ou autores citados. Ou seja, constata-se, na análise das citações dos artigos sobre redes sociais, que há uma relação dialógico-interdiscursiva.

Em seguida, foram selecionados alguns enunciados concretos de uma autora-citada para proceder a uma análise dialógica do discurso:

1) Raquel Recuero (2006, 2009) é a autora citada em 4 dos 8 trabalhos sobre redes sociais. Seu discurso, sob a forma de interdiscurso, é trazido a interagir com os autores dos artigos como procedimento real de constituição dos referidos discursos, dando a eles apoio e fundamento. De tal modo que duas citações são diretas, entre aspas, trazendo de modo literal a fala de Recuero: “mas uma consequência da apropriação das ferramentas de comunicação mediada pelo computador pelos atores sociais” (2009, p. 102). Observa-se, portanto, não só a similaridade dos termos que se reproduzem, como a menção a Foucault, como ecos de um discurso já dito “indefinidamente, para além de sua formulação, *são ditos*, permanecem ditos e estão ainda por dizer” (2009, p.22), tais como: espaços sociais, atores, conexões, individualização/personalização. Há, pois, a produção de interação nestes sistemas, e a publicização dos atores por meio de perfil, presentes nessas citações de forma recursiva, ainda que numa reconstrução do autor que se apropria dos termos, reorganiza e reconstrói o discurso.

Considerações Finais

Em geral, é possível observar que a relação mais recorrente em artigos científicos é o diálogo de confirmação e o diálogo com o consenso científico desde essa relação com o consenso em si.

Inferese que a ciência postula a busca de confirmações e consensos. Tal relação dialógica pode ser observada entre as discussões propostas e as considerações que finalizam os artigos científicos em si, pois é onde as propostas e os resultados obtidos são associados a pesquisas anteriores que o embasam, onde tais correlações denotam a importância do estudo e os resultados para o conhecimento pretendido, conforme as exigências da ABNT e de manuais acadêmicos.

Por ora, assim como o diálogo em consenso com os aportes científicos, tal como ocorre nas referências bibliográficas, promovem a função de contextualização ao assunto do artigo, em que a Introdução é necessária para a apresentação do contexto do tema a ser tratado. Outra questão está em colocar o objeto como sujeito da voz passiva gramatical através da função analítica. A distinção entre esses dois tipos de relações dialógicas está na forma como os autores demonstram suas concordâncias com os pontos de vista expressos, enquanto que, ao usar referências, projeta elementos capazes de verificar a existência de outras vozes - mesmo que os limites mostrem-se indiretos - colocando-se a certa distância de tais opiniões.

Em artigos científicos comumente são possíveis as percepções sobre as relações dialógicas recorrentes nas complementações como o ineditismo e a confirmação. Para tanto, o diálogo com o consenso científico pautados em referências bibliográficas - com a eliminação de fronteiras discursivas, por exemplo - costura e associa entendimentos e considerações a partir das declarações de outros autores, mas sem extinguir a identidade do autor que a redige e propõe.

A formação entre complexas e profundas relações dialógicas descrevem materialidades características aos aportes linguísticos referentes a cada tipo de relação dialógica através de marcas de negação ou aceitação, nas associações sobre os sentidos do ineditismo, nos advérbios e conjunções que denotam acordos e conflitos ideológicos, sobre os métodos de pesquisa, nas relações dialógicas de confirmação e concordância, em referências a outras declarações e nas relações com o conhecimento científico dialógico consensual. Ainda, além da incontestável presença linguística, existe a bivocalidade nas relações de confirmação e acordo através do apagamento discursivo de fronteiras (AMORIM, 2001).

Salienta-se que é nas relações dialógicas que ocorrem as articulações de composição nos artigos científicos, ou seja, são funções desempenhadas pelas relações dialógicas dentro dos textos desde que estejam de acordo com os papéis de cada composição em conjunto às prescrições e metodologias presentes em manuais de pesquisa científica.

As possíveis análises destas relações dialógicas podem ser encontradas na composição e nos decorrentes discursos dos resultados do estudo. Tal ocorrência pode-se justificar através das funções presentes na estruturação e dos tipos de relação dialógica. Um conteúdo textual eficiente possibilita o exame interpretativo dos resultados, comparando-os com outras pesquisas, verificando-se, corroborando ou diferindo dos resultados relacionados ao tema.

A apropriação da internet como meio para a disseminação da produção científica traz alento, na medida em que, antes restrita à biblioteca física, esta agora é digitalizada, sistematizada, organizada, divulgada e tornada acessível em repositórios digitais ou portais institucionais em acesso aberto (*open access*), que passaram a se constituir em fontes de pesquisa para estudantes, profissionais e pesquisadores envolvidos com o avanço científico de todas as áreas do conhecimento.

Uma vez comprovado que o discurso científico tem como característica o reaparecimento num novo discurso de um discurso não original (interdiscurso), mas citado, renovado e até transformado, pode-se, a partir da sua análise, estabelecer nós constitutivos de uma rede de conhecimento científico construída pelas citações/ referências feitas por um autor em seu trabalho.

Pode-se, também, inferir diferentes categorizações e variáveis relevantes para análise futura: poder de influenciar o pensamento de outros autores de uma área do conhecimento; autoridade sobre determinado assunto; reconhecimento de seus pares; prevalência da tese expressa no discurso; prevalência institucional da instância de enunciação; prevalência do contexto geopolítico.

Estas são questões que se pretende tratar em pesquisa que ampliará e aprofundará o que aqui é proposto com a limitação dos recortes, feitos com a finalidade precípua de fazer reflexões teórico-metodológicas apenas iniciais.

Referências

AMORIM, Cristina. **Produção científica do país cresce e melhora.** 2007. Disponível em: <www.jornalismo.ufms.br/index.php?alt=noticia&id_not=275>.

AMORIM, Marília. **O pesquisador e seu outro:** Bakhtin nas Ciências Humanas. São Paulo: Musa, 2001.

BAKHTIN, Mikhail (Voloshinov). **Marxismo e filosofia da linguagem.** São Paulo: Hucitec, 2004.

_____. Os gêneros do discurso. In: **Estética da criação verbal.** 2.ed. Trad. Paulo Bezerra. São Paulo: Editora Unesp, 2003[1952-1953].

BOURDIEU, P. **Os usos sociais da ciência:** por uma sociologia clínica do campo científico. São Paulo: UNESP, 2004.

BRAIT, Beth. **Bakhtin**: conceitos-chave. São Paulo: Contexto, 2012a.

_____. **Bakhtin**: outros conceitos-chave. São Paulo: Contexto, 2012b.

CHARAUDEAU, Patrick; MAINGUENEAU, Dominique. **Dicionário de Análise do discurso**. São Paulo: Contexto, 2004.

CORACINI, Maria José. **Um fazer persuasivo**: o discurso subjetivo da Ciência. São Paulo: Educ/Pontes, 1991.

CURTY, Marlene Gonçalves; BOCCATO, Vera Regina Casari. **O artigo científico como forma de comunicação do conhecimento na área de Ciência da Informação**. Perspectivas em ciência da informação, Belo Horizonte, v. 10, n. 1, p. 94-107, 2005.

FIORIN, José Luiz. Interdiscursividade e intertextualidade. IN: BRAIT, Beth. **Bakhtin**: outros conceitos-chave. São Paulo: Contexto, 2012b.

FRANÇA, Vera Veiga. O objeto da comunicação/ a comunicação do objeto. (p.39-60) IN: HOHLFELDT, Antonio, FRANÇA, Vera, MARTINO, Luiz C.(orgs.). **Teorias da comunicação**: conceitos, escolas e tendências. Petrópolis/RJ: Vozes, 2001.

GREIMAS, Algirdas Julien. **Semiótica do discurso científico**. Da modalidade. Trad. Cidmar Teodoro Pais. São Paulo: Difel/SBPL, 1976.

HENZ, Gilmar Paulo. **Como aprimorar o formato de um artigo científico**. Horticultura Brasileira, Brasília, v. 21, n. 2, p. 145-148, 2003.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009.

TEIXEIRA, Gilberto José Weinberger. **Artigo científico:** orientações para sua elaboração. Disponível em: <<http://www.serprofessoruniversitario.pro.br/ler.php?modulo=21&texto=1334>>. Acesso em: 20 dez 2012.

TOMAÉL, Maria Inês. Redes de Conhecimento. **Revista de Ciência da Informação DataGramZero**. v.9, n.2, abr/2008. Disponível em:< http://www.dgz.org.br/abr08/Art_04.htm >. Acesso em 09. mar.2012

VOLPATO, Gilson Luiz; FREITAS, Eliane Gonçalves. Desafios na publicação científica. **Pesqui. Odontol. Bras.**, v. 17, supl. 1, p. 49-56, maio 2003.

ZEN, Ana Maria Dalla. A comunicação científica como literatura: o lugar do sujeito na construção do conhecimento. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 10, n. 1, p. 11-22, jan./jul. 2004.

A comunicação organizacional sob o viés da mediatização: outros fluxos, novas percepções - Daiana Stasiak²¹¹

Resumo

Esse artigo tem como tema a relação entre as organizações e os meios de comunicação. Em sua proposta caracteriza os fluxos de comunicação entre organizações, meios e sociedade em dois momentos distintos, antes e depois do advento da internet. O objetivo é refletir sobre o desenvolvimento das tecnologias e a influência do processo de mediatização social nos fenômenos e práticas de comunicação das organizações na contemporaneidade.

Palavras-chave: mediatização, fluxos de comunicação, comunicação organizacional, meios de comunicação.

Introdução

Os estudos que abarcam o termo mediatização na área da comunicação são recentes, no Brasil são feitos por autores como Muniz Sodré (2002), Antonio Fausto Neto (2006, 2007, 2008) e José Luiz Braga (2006) que a consideram um fenômeno em desenvolvimento na sociedade complexa. Para eles, a mediatização prevê um ambiente social no qual meios, sujeitos e instituições afetam-se mutuamente, uma concepção que vai em direção à quebra de sentido da fórmula linear Emissor-Canal-Receptor característica única, por muitos anos, na área da comunicação

²¹¹ Professora do curso de Relações Públicas da Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia (FACOMB) da Universidade Federal de Goiás (UFG). Relações Públicas e Mestre em Comunicação Midiática (UFMS); Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade de Brasília (UNB). daiastasiak@gmail.com

Os autores mencionados deixam claro o poder da tecnologia enquanto articuladora das transformações que ocorrem na atualidade, mas também acreditam que a sociedade contribui, uma vez que o uso social da tecnologia pelo homem interfere nos sentidos produzidos por ele na cultura e organização social, por isso, a expressão sócio-técnica é predominante no conceito.

A sociedade tem sua estrutura e dinâmica calcada na compreensão espacial e temporal, e não só institui como faz funcionar um novo tipo de real, cuja base das interações sociais não mais se tecem e se estabelecem, através de laços sociais, mas de ligações sócio-técnicas (FAUSTO NETO, 2006, p.03)

Reflete-se sobre o contexto da midiaticização como uma base teórica para compreender o relacionamento entre organizações e públicos através dos meios de comunicação. Sabe-se que desenvolvimento das tecnologias transforma os fenômenos de comunicação tradicionais e essas mudanças ocorrem principalmente pela abertura de novos fluxos de comunicação. Desse modo, busca-se refletir sobre alguns fatores que repercutem no conceito e práxis da comunicação organizacional. Para tanto, o artigo divide-se em duas partes essenciais, a primeira trabalha com os fluxos de comunicação das organizações diante dos meios de comunicação tradicionais²¹² e detalha as relações estabelecidas entre as instâncias. A segunda preocupa-se em refletir sobre esses mesmos fluxos a partir do viés das novas tecnologias e insere a internet enquanto um meio que descentraliza os modos de publicação das informações e torna organizações e públicos mais próximos.

²¹² Consideram-se como tradicionais os meios de comunicação TV, rádio, jornal e revistas impressos.

Organizações e meios de comunicação tradicionais A sociedade complexa²¹³, pelas suas características, abriga um número muito grande de organizações que colaboram para a manutenção da coesão social, pois, todos os seres humanos estão imersos nelas. As demandas sociais advindas, principalmente após a Segunda Guerra, demonstram uma revolução na produtividade e a melhora das condições de produção, bem como incentivos econômicos que consolidaram muitas organizações tanto de caráter público quanto privado.

A união das propostas de Kunsch (2003) e Cardoso (2006) embasam o entendimento de organização enquanto uma unidade coletiva formada por pessoas que trabalham a partir de uma filosofia para atingir fins específicos. Para sobreviver ela precisa agir como sistema aberto sensível ao ambiente e às transformações em todos os âmbitos sociais.

Da mesma forma que os indivíduos as organizações também precisaram conquistar seu espaço social, nesse sentido, o uso dos meios de comunicação foi imprescindível para tornar as ações visíveis aos públicos, defenderem sua presença no mercado e buscarem o reconhecimento e legitimação diante das demais. Porém, é importante ressaltar que tradicionalmente os meios são considerados como algo externo às organizações porque é necessário recorrer a eles enquanto mediadores para obter a publicização das ações.

No contexto da comunicação de massa, atingir um grande número de pessoas é importante para a formação da opinião pública. Os meios de comunicação são a maneira mais eficiente para o alcance pleno das informações. Kunsch (2003) considera os

²¹³ A proposta de sociedade complexa que permeia o trabalho tem como base Edgar Morin quando propõe que “os modos simplificadores de conhecimento mutilam mais do que exprimem as realidades ou os fenômenos de que tratam, torna-se evidente que eles produzem mais cegueira do que elucidação” (2006, p.5).

veículos de comunicação como um dos públicos estratégicos mais cobiçados e visados, principalmente pelos poderes público e econômico. Dessa maneira, as organizações investem muito nesse tipo de relacionamento, para ela grandes empresas e órgãos governamentais são os que possuem mais preocupação em manter o bom relacionamento com os veículos.

Isso se deve, sobretudo, ao poder que a mídia representa de formar e manipular a opinião pública. Quem não gosta de ocupar positivamente espaços na mídia e não tem medo de cair na desgraça de ser mal interpretado, ver seu nome envolvido negativamente em escândalos e denúncias. (KUNSCH, 2003, p. 194)

Busca-se aqui compreender as relações entre as organizações, os meios de comunicação e a sociedade em dois momentos diferentes. A primeira proposta é explicitada no esquema abaixo e envolve os fluxos estabelecidos levando-se em conta a existência apenas do que denominamos meios tradicionais.

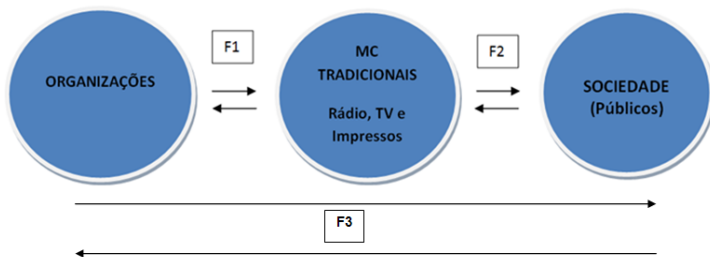


Figura 1: Comunicação organizacional na sociedade de massa. Stasiak (2013)

O primeiro fluxo (F1) corresponde à relação entre organização e meios de comunicação, normalmente, esse é estabelecido por meio do envio de releases para a imprensa via fax, além da entrega de *press-kits* e convites para entrevistas coletivas e eventos, todas as ações são realizadas via correio, telefone ou pessoalmente, pelos assessores de comunicação ou representantes da organização. Para Kunsch (2003, p. 192) “contatos pessoais, visitas de assessores de imprensa à redação e de jornalistas às organizações, para entrevistas com dirigentes e eventos especiais são ótimos meios para manter o relacionamento entre organizações e imprensa”.

De modo dialógico esse fluxo também engloba a procura dos veículos de comunicação pelas organizações, esse geralmente é feito via telefone ou presencialmente na busca de mais informações a partir dos *releases* enviados pela assessoria, ou para marcar entrevistas, solicitar informações adicionais e até mesmo pedir sugestões de assuntos em voga no momento.

A busca dos jornalistas por notícias do mundo corporativo acontece de maneira constante, é importante ressaltar que existe a necessidade de criar valores-notícias por parte das organizações, para que haja o interesse dos veículos na publicação do assunto. Hoje, observam-se muitas ações de cunho social, ambiental, educacional que possuem entre seus objetivos também a valoração dos fatos em busca da visibilidade através dos meios de comunicação. De posse das informações, antes da publicação, cada veículo avalia sob sua ótica editorial onde estão envolvidas inúmeras condições relativas à rotina de transformação dos fatos em notícias²¹⁴.

O fluxo F2 inicia-se quando as informações tornam-se visíveis para a sociedade com a publicação de notícias que tem como principal característica a amplitude de alcance da mensagem. Na visão organizacional sabe-se que a visibilidade da notícia está

²¹⁴ Apontados em hipóteses como o *newsmaking*.

condicionada a alguns fatores como adequação ao veículo, filtros editoriais, interesse público entre outros. Neste fluxo é nítida a centralidade dos meios de comunicação, conforme encontramos no conceito de campo dos *media* (RODRIGUES, 1990) que prevê os meios como responsáveis pela imposição de regras de visibilidade ao decidirem quais informações farão parte da sociedade. Assim, percebe-se o papel da mídia na manutenção da existência das organizações, principalmente na luta que empenham diante das demais em busca da permanência na mente dos públicos, ao longo dos anos.

Esse fluxo também engloba a relação entre os sujeitos e os meios de comunicação. Nas reflexões de Braga (2006) sobre o que denomina “sistema de resposta social” a sua hipótese é que a abrangência dos processos midiáticos não fica apenas no emissor-receptor e os públicos organizam-se e refletem sobre as informações midiáticas. Para o autor a sociedade organiza-se para tratar a própria mídia e desenvolve dispositivos sociais com diferentes graus de institucionalização, que dão consistência a determinados tratamentos e constituem um retorno sobre as informações veiculadas. Propõe como exemplo a seção “cartas dos leitores” de alguns veículos e entende a estratégia como uma expressão ao veículo e também aos demais leitores. Porém, considera um dispositivo mantido aquém de suas possibilidades, pois os jornais não estimulam o diálogo e as cartas, que poderiam representar um trabalho de discussão sobre a mídia, caem no abismo que o filtro editorial cria.

O terceiro fluxo (F3) caracteriza o contato direto das organizações com os públicos, consideram-se dois momentos, o primeiro, feito através dos meios de comunicação que pode ser visto na publicidade paga exposta em jornais e revistas impressas, rádio e televisão. O segundo nos contatos das organizações por meio de *folder*, *flyers*, revistas institucionais, envio de convites, cartões de aniversário e informativos impressos para os clientes, além de promoção de eventos e experiências com os produtos.

Quando parte dos sujeitos para as organizações esse fluxo realiza-se através dos sistemas conhecidos como “Fale conosco”, “Serviço de atendimento ao consumidor”, “Ouvidoria” via telefone e também por contato através de cartas e reclamações pessoais no endereço da organização, considera-se o alcance dessas ferramentas fica restrito apenas ao contato entre as duas partes, sem uma visibilidade maior.

A análise do esquema busca trazer reflexões sobre a práxis das organizações diante de meios de comunicação tradicionais que constroem uma esfera pública guiada por representações baseadas na restrição de alguns assuntos, pois é regida por normas de visibilidade que expõe apenas o que parece conveniente aos objetivos de alguns. Sendo assim entende-se que a publicização de informações é essencial, porém, essa perspectiva de comunicação é vertical, e, por vezes não produz os efeitos pretendidos pelas organizações sobre a sociedade.

A seguir, busca-se construir uma abordagem que elucide características das mudanças no âmago das estratégias de comunicação e conseqüentemente dos modos de visibilidade e relacionamento entre as organizações e seus públicos, esses fenômenos ocorrem, principalmente, a partir do advento da internet enquanto um meio de comunicação que colabora para o crescimento do processo de midiatização da sociedade.

Organizações e midiatização: novas faces para a comunicação

O conceito de midiatização está atrelado, principalmente, às transformações relativas ao desenvolvimento tecnológico, às novas formas de sociabilidade e ao acesso e publicação de informações pelos sujeitos na sociedade contemporânea. Para Braga (2006) o processo de midiatização possui uma “*necessidade de tecnologia*” que alimenta a sociedade, essa proposta tecno-mediática envolve três momentos:

- (a) invenção da tecnologia para atender a um “problema” percebido em situação social prévia;
- (b) o deslocamento para outras situações, em decorrência da disponibilidade da invenção e de sua derivação para outros usos, levando a outros desenvolvimentos tecnológicos; e finalmente;
- (c) um momento em que o sistema se torna autopoiético deixando de ser dependente de dinâmicas “anteriores” (pré-mediatização), que tinham sido necessárias e suficientes para desencadear processos. (BRAGA, 2006, p.6)

No esquema contemporâneo a presença da internet, tanto na esfera dos meios quanto nas organizações e sociedade leva a reflexão sobre algumas mudanças relativas às lógicas de produção e visibilidade de informação e os modos de interação entre as três instâncias. Conforme ilustra a figura a seguir:

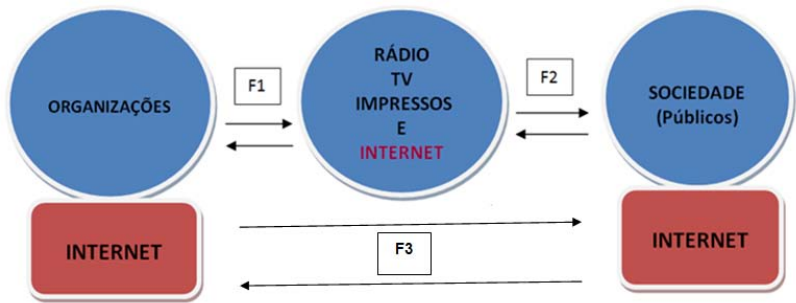


Figura 2: Esquema de comunicação organizacional midiaticizada. Stasiak (2013).

A maior característica que se pode destacar no contexto da midiaticização das organizações é a autonomia proporcionada pelas tecnologias, tanto para elas quanto para os sujeitos. Busca-se discutir sobre as estratégias das organizações no espaço público a

partir do advento da internet. Acredita-se que compreender o papel deste meio de comunicação e a maneira como as organizações o percebem e o utilizam é relevante, pois, as práticas estão sendo realizadas, porém, pouco refletidas pela área.

As mudanças do primeiro fluxo

O fluxo 1 (F1) que compreende o relacionamento entre organizações e meios de comunicação tem como mudança inicial a adesão do *e-mail* pelas duas esferas. Com ele, a troca de informações tornou-se mais ágil. Uma pesquisa com jornalistas da Paraíba desenvolvida por Patrícia Rios e Elane da Silva (2008) entrevistou profissionais que disseram reconhecer a melhora significativa dos contatos com as fontes e os públicos após o advento da internet tanto nas redações, quanto nas organizações. Além de mensagens, eles passaram a receber fotos de artistas e coberturas de eventos, *newsletters* e *releases* que antes chegavam somente por *fax* ou correio. Um dos jornalistas entrevistados comenta: “Eu recebo muito *e-mail*, sugestão de pauta. Antes era pessoalmente, por telefone e por fax. Melhorou muito em relação ao contato, mas temos que nos aprimorar em como filtrar essas informações”. (RIOS E SILVA, 2008, p. 10)

Dentro dos dispositivos que a internet permitiu criar ressaltam-se as estratégias das organizações para chamar a atenção da imprensa, como, por exemplo, a criação de espaços específicos em seus portais, conhecidos como “*media center*”, “Sala de imprensa virtual” entre outros, onde publicam dados institucionais. Os jornalistas ficam diante de um número extremamente maior de informações, além de recursos em multimídia que esclarecem os fatos e colaboram para sua compreensão e construção das matérias.

Nesses locais, geralmente encontram-se: *releases*, nome e telefone das principais fontes de informação sobre determinado assunto dentro da organização, imagens, vídeos, *newsletters*,

boletins, *podcast*²¹⁵, balanços financeiros, balanços sociais, projetos em desenvolvimento, prêmios recebidos, eventos promovidos através de patrocínios e apoios da organização, selos de qualidade, *rankings*, feiras, campanhas, entrevistas coletivas *on-line* entre outros, o ramo de atuação também interfere no tipo de informação disponibilizada.

Do mesmo modo, faz parte desse fluxo (F1) o contato dos veículos com as organizações, relacionamento que era feito basicamente via telefone e/ou presencialmente. Hoje, essas informações podem ser buscadas através do portal, *blogs* e redes sociais mantidas pelas organizações onde essas disponibilizam o máximo de recursos que colaboram para a construção de valores-notícia. Como vemos em perfis organizacionais em redes *como twitter, facebook, youtube, e instagram*, por exemplo.

Conforme Braga (2006), na midiaticização os fluxos passam a ser diferidos e difusos e nesse caso, ao mesmo tempo em que os jornalistas buscam informações sobre a organização utilizando-a como fonte, estão diante das redes sociais alimentadas pela sociedade, que também serve como base para a elaboração das notícias.

O primeiro fluxo é um dos que mais ilustram essa nova configuração, principalmente, pela facilidade que oferece à publicação de informações pelas organizações que passam a ter plataformas mais atraentes que possibilita a publicação independente e torna mais fácil o relacionamento com os veículos, que passam a incorporar novas funções e características.

O segundo fluxo: a convergência e a adaptação dos meios de comunicação tradicionais às características da rede e a resposta dos públicos

²¹⁵ Arquivo de áudio digital, geralmente em formato MP3, publicado através de podcasting na internet e atualizado via RSS.

O segundo fluxo (F2), engloba o momento em que os meios de comunicação utilizam as informações e as transformam em notícias. Considera-se que ainda permanecem as regras da conjuntura tradicional na produção, porém, a internet expandiu o espaço e trouxe outras possibilidades para a veiculação dessas informações. Com o tempo, surgiram novas editorias e a formação de equipes específicas para o trabalho *on-line*. Isso tornou possível a publicação de assuntos mais especializados, como são encontrados nas editorias sobre empresas e negócios, que possuem grandes espaços *on-line* diferente das versões impressas dos jornais. Como por exemplo, *Época Negócios*²¹⁶, *Estadão Negócios*²¹⁷, *Terra empresas*²¹⁸ publicações que ampliaram espaços de notícias organizacionais a partir da internet.

A amplitude de alcance obtido pela informação continua a ser o foco desse fluxo, a visibilidade nas mídias tradicionais agora concorre com aquela possível através dos veículos da internet, as informações chegam aos públicos de diversas formas. O crescimento dos portais de informação, também ampliam as possibilidades de divulgação, alguns exemplos são o G1, (Portal das organizações Globo), R7, (Portal da Rede Record), Uol, Bol, Msn, Terra, IG, Editora Abril.

A obtenção da visibilidade através da internet possui outras características, é preciso entender que nesse ambiente rizomático os modelos de audiência são diferenciados, uma vez que estamos diante de um meio-ferramenta²¹⁹ com características

²¹⁶ <http://revistaepoca.globo.com/Negocios-e-carreira/index.html>

²¹⁷ <http://economia.estadao.com.br/negocios.htm>

²¹⁸ <http://economia.terra.com.br/empresas/>

²¹⁹ Martino (2010) diferencia meio-máquina, no qual inclui TV, rádio e impressos, que independem da vontade humana, pois são acionados a partir do momento em que apertamos um botão. E meio-ferramenta, onde está a internet, pois há necessidade de comandos intencionais que vão determinar o que se faz através dele. Os primeiros seriam os mentores do fenômeno da atualidade mediática, enquanto o segundo fonte de formação da experiência social. Anotações de aula. Poscom-UNB. 1º semestre 2010.

de acesso diferentes dos meios tradicionais denominados por Martino (2010) como meios-máquina. Também fica claro que a internet nos leva a repensar as características da audiência, pois, mesmo havendo o chamamento dos meios tradicionais para suas atrações *on-line*, quem decide se irá acessar ou não, são os sujeitos, por isso a importância do conhecimento dos públicos e monitoramento de seu comportamento *on-line*.

O segundo fluxo (F2) inclui ainda a relação entre a sociedade e os meios de comunicação, com a internet os sujeitos têm a possibilidade de tornar públicas, mais facilmente, suas opiniões sobre determinados assuntos publicizados. O que Braga (2006) denominou “sistema social de resposta” está mais articulado e visível devido às possibilidades oferecidas pelo recente meio. Em análise do *site* do “Observatório da Imprensa”²²⁰, o autor constata alguns benefícios que pode oferecer aos públicos em relação às demais mídias.

O ambiente de um site propicia grandes vantagens para uma interlocução ativa: os espaços são amplos, permitindo a publicação de cartas completas, não “cortadas”, e em maior quantidade que a de uma coluna impressa. Um *link* permite imediato contato pessoal com o remetente por *e-mail*. Finalmente, como os leitores se referem frequentemente a matérias publicadas em números anteriores do OI, este pode oferecer acesso direto, por remissão ao final da carta, aos artigos publicados (2006, p.123).

Sob o viés da midiaticização das organizações encontram-se diversos exemplos que transformaram tanto a possibilidade dos clientes opinarem quanto a de terem acesso às opiniões dos demais, como se percebe em *blogs*, *sites* e redes sociais como o *twitter* e o *facebook*.

²²⁰ <http://www.observatoriodaimprensa.com.br/>

Fluxo três: organizações e sociedade, novas estratégias

Através dos meios tradicionais as organizações utilizam a publicidade como o principal item de ligação com a sociedade. Com a internet o papel da convergência cresce na publicidade. Utiliza-se uma publicidade, exibida em 2008, como exemplo para demonstrar a complementaridade entre televisão e internet. A promoção foi exibida na televisão, mas, a participação dos consumidores somente poderia acontecer através do endereço eletrônico.



Figura 3: Publicidade televisiva “Geladeira da Skol” feita em 2008²²¹ com link para acesso de hot site da promoção

Mesmo não tendo resultados de visibilidade comprovados a maioria das grandes organizações investiram na internet. Hoje, 18 anos após o advento da rede mundial no país, a pesquisa do IBOPE²²², realizada no final de 2012, mostra que o Brasil conta com cerca de 94,2 milhões de internautas e se configura como o

²²¹ <http://www.youtube.com/watch?v=5v1fRStKXAU>. Acesso em 20 de maio de 2012.

²²² <http://www.ibope.com.br/pt-br/noticias/Paginas/Acesso-a-internet-no-Brasil-atinge-94-milhoes-de-pessoas.aspx> Acesso em 28 fev 2013.

terceiro do mundo em número de usuários ativos e o primeiro no tempo de acesso²²³.

Essa realidade leva as organizações a investirem em campanhas totalmente *on-line*, e que geralmente envolvem a questão da interatividade, como vemos na última ação de Páscoa realizada também pela Skol. Em março de 2012 a marca realizou uma parceria com uma chocolateria para desenvolver um ovo de Páscoa denominado “redondinho”. Essa ação foi desenvolvida apenas para aqueles que “curtiram” a *Fan Page* da marca no *Facebook*. No canal da Skol no *Youtube* encontra-se a seguinte descrição. “A marca irá presentear aqueles que mais interagem com a Skol na web e também fará uma ação em que os fãs que se marcarem nas fotos postadas do ovo Skol no Facebook receberão o kit em casa²²⁴”. Em março de 2013 a marca chega a quase 10 milhões²²⁵ de fãs no Facebook.

No caso dos eventos, que são uma estratégia de aproximação, percebe-se que hoje são realizados também através da rede. Por exemplo, as degustações de produtos, feitas somente em lojas e supermercados hoje podem ser realizadas por meio de reuniões *on-line*, conforme vemos na degustação de vinhos da marca Miolo²²⁶ realizada em setembro de 2011.

Os participantes que se interessaram pelo assunto poderiam comprar os vinhos da degustação através da loja virtual da marca e, no dia e horário marcados precisavam acessar o endereço proposto pela organização para participar. Nesta ação, também estiveram presentes especialistas que foram indicados e

²²³ <http://www.ibope.com.br/pt-br/noticias/Paginas/Brasil-e-o-terceiro-pais-em-numero-de-usuarios-ativos-na-internet.aspx> Acesso em 28 fev 2013.

²²⁴ <http://www.youtube.com/watch?v=BtSSgfOmis0> Acesso em 15 mai 2012.

²²⁵ <https://www.facebook.com/ervejaskol/likes>. Acesso em 01 março 2013

²²⁶ <http://www.miolo.com.br/noticias/miolo-realiza-degustacao-on-%E2%80%9393line/>. Acesso em 08 de maio de 2012.

receberam gratuitamente o produto. Na mesma linha tivemos a degustação on-line das cervejas Ustersbacher²²⁷, que aconteceu em outubro de 2011.



Figura 4: Degustação de vinhos on-line²²⁸

A figura acima se refere a uma degustação feita em Mendoza, na Argentina, os vinhos tinham sido enviados pela empresa aos degustadores. Durante a transmissão, foram feitas interações através do facebook através da *Fan Page* do site (www.facebook.com/winebarlive) e também por meio do *twitter*

²²⁷ <http://www.vinissimo.com.br/2011/12/degustacao-on-line-das-cervejas-ustersbacher/> Acesso em 08 de maio de 2012.

²²⁸ http://www.livestream.com/winebar/video?clipId=flv_976fa2bc-87ac-4fec-b85f-a6db5040e71a&utm_source=lsplayer&utm_medium=ui-play&utm_campaign=click-bait&utm_content=winebar . Acesso em 20 de maio de 2012.

com a hashtag #winebar. O envio de cartões comemorativos e convites aos públicos também fazem parte desse fluxo e hoje é preferência de muitas organizações realizar essas ações através do *e-mail*, assim como *newsletters* e boletins semanais de notícias sobre a organização.

O não midiático, agora midiático

Uma parte do terceiro fluxo (F3), foi descrita no primeiro esquema como algo que não envolvia nenhum meio de comunicação, assim as relações estabelecidas entre organizações e sociedade, composta por diferentes públicos, ocorriam sem a participação de nenhum meio técnico.

Conforme apontado, na sociedade midiaticizada a internet cria possibilidades de acesso às organizações, os serviços de atendimento tradicionais feitos por carta, pessoalmente, ou telefone, passaram a concorrer com a opinião dos públicos expostas nas mídias sociais, como se pode ver em perfis de consumidores no *twitter* e *facebook*, por exemplo.

Uma matéria publicada²²⁹ na Folha.com em 13 de outubro de 2011, destaca como a internet mudou a forma como clientes têm acesso às empresas. Segundo ela, a democratização da publicação e acesso faz com que os cidadãos consigam agir através da rede para aumentar seu poder de discussão e também conhecimento de situações vividas por outras pessoas.

Enquanto a interação no SAC ainda é unidirecional, as redes sociais deram poder aos usuários. "Antes você reclamava para seus amigos e nada acontecia. Nas redes sociais você escancara essa situação", afirma Renato Shirakashi, cofundador da

²²⁹ <http://www1.folha.uol.com.br/tec/989698-redes-sociais-sao-mais-ageis-que-sac-como-canal-de-reclamacao.shtml>

Scup, empresa de monitoramento de redes sociais. Shirakashi fala em "tirania da transparência", uma nova realidade para as empresas se adaptarem. "Você é obrigado a ser transparente, a ser rápido e a se comunicar de uma forma não corporativa com o cliente. As empresas não têm mais escolha. É mais fácil para o cliente e dá mais resultado. A ilustração da matéria é apresentada a seguir.

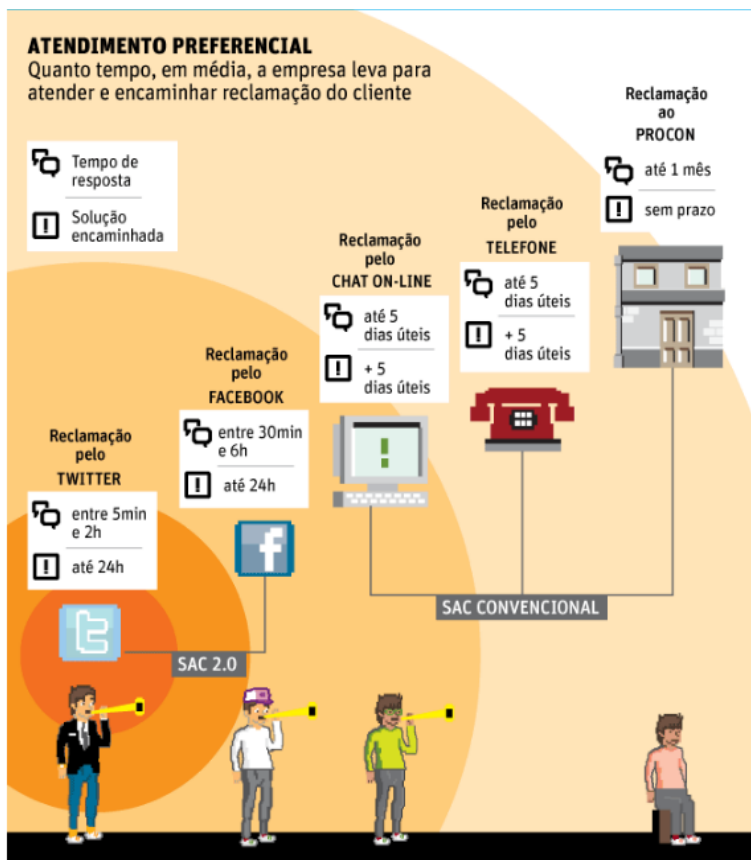


Figura 5: Gráfico publicado em matéria da Folha de São Paulo sobre reclamações on-line

Em sites como “Reclame Aqui²³⁰” e “Confômetro.com²³¹” os consumidores são instigados a relatar suas experiências ruins com empresas em busca de uma solução, neste caso, mediada pelo site. A chamada inicial de um desses sites leva a refletir sobre as possibilidades disponíveis aos públicos para falar sobre as organizações. “Relate sua experiência com alguma empresa agora mesmo. O Confômetro divulga, vai atrás da empresa e ajuda a fazer valer os seus direitos como consumidor”.

Organizações e midiatização: algumas considerações

Para Kunsch (2003) as organizações precisam se comportar como sistemas abertos, sensíveis ao ambiente externo e aos anseios da sociedade. Por isso, perceber as mudanças que ocorrem na ordem social, política e econômica é fator fundamental para a sua subsistência. A inserção das organizações na internet torna-se um importante modo para perceber se elas adequaram-se às transformações do ambiente.

Bernard Miége (2010) acredita que os meios de comunicação de massa que possuíam praticamente o monopólio da informação difundida, enfrentam a concorrência de outros emissores que se aproveitam amplamente das tecnologias de comunicação para prescindir deles. É o caso da informação produzida e difundida no âmbito das estratégias de comunicação de organizações públicas e privadas, da informação profissional especializada, da produção documental ou, das diferentes categorias de *blogs*, por exemplo

O Brasil possui internet comercial há cerca de 18 anos, a expansão e adesão pelas organizações podem ser considerados

²³⁰ <http://www.reclameaqui.com.br/>

²³¹ <http://www.confometro.com.br/>

indicativos de sua consolidação enquanto meio de comunicação. Para o campo de estudo das organizações, o crescimento do número de trabalhos científicos que envolvem comunicação e internet também são indicadores de sua estabilidade e permanência.

É fato que as novas tecnologias repercutem sobre o panorama das estratégias e práticas de comunicação das organizações, pois tornam possíveis a disponibilização de informações independentes dos meios tradicionais (Tv, rádio e impressos), essa é, certamente sua principal característica. As dúvidas e desafios ainda permanecem, pois, ao buscarem visibilidade espontânea na mídia tradicional as organizações ficam diante de uma situação na qual não possuem autonomia sobre as informações que serão publicadas pelos meios à sociedade. Porém, no caso da publicação nas mídias sociais essa autonomia inverte-se, pois agora os públicos também podem oferecer visibilidade àquelas organizações em que confiam mais.

Por isso, os estudos devem ter como foco não apenas a transposição de ações de um meio para outro, mas sim avaliar a maneira como as características da internet influenciam sobre as práticas de comunicação. Acredita-se que internet proporcionou mudanças no âmago das organizações que precisam ser avaliadas à luz dos conceitos de midiática social, pois são fenômenos que trouxeram outra dinâmica aos relacionamentos sociais entre organizações, meios de comunicação e sociedade.

Conforme Sodré (2002), a esfera midiática é hibridizante, não atua sozinha. Não basta, por exemplo, a visibilidade pura e simples de um indivíduo na mídia, a excessiva exposição de sua imagem na tevê ou nos jornais. É preciso que se apele para todo um arsenal de identificações entre a imagem e audiência, a fim de se obter efeitos, não apenas projetivos, como no caso do entretenimento clássico, e sim de reconhecimento narcísico de si mesmo no “espelho” tecnocultural.

Desse modo, comparar os fluxos de comunicação estabelecidos entre organizações, meios e sociedade antes e depois do advento da internet ajuda a refletir sobre a existência de indicativos do processo de midiatização social também nas práticas de comunicação das organizações. Muitas coisas mudaram e os estudos que vinculam os pressupostos da midiatização às organizações ainda são incipientes, por isso a necessidade de aprofundar o tema.

Portanto, nessa configuração midiatizada o olhar científico pode ser dirigido para a concomitância de fluxos e suas características, a alma desse processo está justamente em buscar compreender os efeitos da midiatização sobre os fenômenos e as estratégias organizacionais, algo que está na práxis há alguns anos, porém, é pouco problematizado enquanto objeto de estudo pelas áreas de Relações Públicas e Comunicação Organizacional.

Referências

BRAGA, José Luiz. A sociedade enfrenta sua mídia: dispositivos sociais de crítica midiática. São Paulo: Paulus, 2006.

CARDOSO, Onésimo de Oliveira. Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos. Revista Administração Pública [online]. 2006, vol.40, n.6, pp. 1123-1144.

FAUSTO NETO, Antonio. Midiatização, prática social-prática de sentido. Seminário sobre midiatização, Rede Prosul, Anais... São Leopoldo: UNISINOS, 2006.

_____. Enunciação, auto-referencialidade e incompletude. Revista Famecos. Porto Alegre, nº 34, 2007.

_____. Fragmentos de uma «analítica» da midiatização. Revista MATRIZES n. 2. abril, 2008.

KUNSCH, M.K. Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada. 17ª Ed. Summus Editorial, 2003.

MARIANI, B. Imprensa, produção de sentidos e ética. In: RIBEIRO, A. P. G; FERREIRA, L. M. A. Mídia e memória: a produção de sentidos nos meios de comunicação. Rio de Janeiro: Mauad X, 2007.

MARTINO, Luiz C. Contribuições para o estudo dos meios de comunicação. Revista Famecos. Porto Alegre. nº 13. dezembro 2000.

MIÈGE, Bernard. A questão das tecnologias de comunicação: novas perspectivas. In: MORAES, Dênis de. Mutações do Visível: da comunicação de massa à comunicação de rede. Rio de Janeiro: Pão e Rosas, 2010.

RODRIGUES, Adriano Duarte. Estratégias da Comunicação. Questão Comunicacional e Formas de Sociabilidade. Lisboa: Presença, 1990.

SODRÉ, Muniz. Antropológica do Espelho. Por uma teoria da comunicação linear e em rede. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

A Web 2.0 como Possibilidade de Mudança de Perspectiva na Comunicação no Contexto Interno das Organizações - Luiza Campos²³²

Resumo

O artigo traz reflexões sobre as perspectivas e os desafios de se adotar a lógica da Web 2.0 nos processos de comunicação empreendidos no contexto interno das organizações. As ideias deste trabalho partem dos resultados da dissertação de mestrado concluída em 2012, que buscou compreender se há, por parte dos empregados das organizações estudadas, o reconhecimento do espaço relacional que essas empresas propõem ao transformarem suas intranets em ambientes desenvolvidos segundo a Web 2.0.

Palavras-chave: Web 2.0; intranets; organizações; interação; empregados.

Introdução

O objetivo deste artigo é refletir sobre as perspectivas e os desafios de se adotar a lógica da Web 2.0 nos processos de comunicação empreendidos no contexto interno das organizações, considerando a abordagem relacional como ponto de partida teórico. As ideias que embasam este trabalho fazem parte da dissertação de mestrado concluída em 2012, que buscou compreender se há, por parte dos empregados das organizações, que aqui caracterizaremos como A e B, o reconhecimento do espaço relacional que essas empresas propõem ao transformarem suas intranets em ambientes desenvolvidos sob a lógica da Web 2.0, conforme a perspectiva conceitual adotada.

²³² Mestre em Comunicação Social pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social: Interações Midiáticas da PUC-Minas. Assessora de comunicação da Companhia Energética de Minas Gerais.

A empresa A, conforme informações de seu website, é um dos mais sólidos e importantes grupos do segmento de energia elétrica do Brasil. Possui mais de 8 mil empregados, sendo que todos têm acesso à intranet da empresa, e atua em 22 estados brasileiros e no Distrito Federal, além do Chile. É uma organização de capital aberto, controlada pelo governo estadual, com mais de 7 milhões de consumidores.

A empresa B é uma cooperativa de médicos que existe há 40 anos e possui cerca de 850 mil clientes, o que a faz líder do mercado de planos de saúde da cidade onde atua. De acordo com seu website, a empresa conta com mais de 5 mil médicos cooperados, em quase 50 especialidades, e 2,6 mil empregados, além de estar presente nas listas de melhores empresas para se trabalhar em todo o Brasil.

A escolha dessas organizações como objeto empírico justifica-se pelo fato de terem reformulado suas intranets, com o objetivo de transformá-las em ambientes regidos pelos princípios da Web 2.0, por meio da implementação de recursos que possibilitassem aos empregados espaços de colaboração e a descentralização da gestão do conteúdo. A intranet da empresa A foi criada em 1998 e reformulada pela primeira vez em 2005, sendo que sua versão 2.0 foi lançada em março de 2010. Já a primeira versão da intranet da empresa B foi implementada no ano de 2005 e sua versão 2.0, em abril de 2010.

A pesquisa é desenvolvida a partir do paradigma relacional, segundo o qual a comunicação é vista globalmente, como um processo em que interlocutores em interação produzem e compartilham sentidos, em um dado contexto sócio-histórico. Nessa perspectiva, este estudo abandona a visão unilateral e parcial da comunicação, que considera apenas os resultados das estratégias mercadológicas e institucionais das empresas e não leva em conta as percepções dos demais interlocutores envolvidos.

Assim, encontrou-se na análise crítica de discurso, segundo a abordagem sugerida por Fairclough (2001), uma proposta teórico-metodológica coerente com o propósito desta investigação. Portanto, a partir de categorias que possibilitassem encontrar a relação dialética proposta pelo autor, analisaram-se os discursos dos empregados e também das organizações acerca das intranets. Os resultados da pesquisa evidenciaram as contradições existentes entre o que as empresas dizem e a apreensão desse discurso por parte dos empregados, tendo em vista o aparente conflito existente entre os princípios da segunda geração de serviços on-line e os processos hierárquicos e as relações de poder intrínsecos à realidade das empresas.

O contexto das transformações interacionais entre as organizações e seus interlocutores

O avanço das tecnologias da informação e a presença da convergência midiática vêm causando mudanças significativas na sociedade contemporânea, na medida em que os indivíduos vivem um momento inédito nos processos de interação e relacionamento sociais. Assistimos ao processo por meio do qual a sociedade percebe e se percebe a partir da lógica da mídia, que agora se expande para além dos dispositivos tecnológicos tradicionais. Esse movimento recebe de vários autores o nome de midiatização, caracterizado como um novo modo de ser no mundo, em que a sociedade não lida apenas com a existência dos meios, mas funciona tomando como elemento constituinte a própria existência deles, transcendendo os veículos em si e envolvendo a cultura, a lógica e as operações midiáticas dos meios (FAUSTO NETO, 2010).

A partir dessa contextualização, propomos uma reflexão sobre a influência desse processo em uma esfera específica, que é a das organizações (sejam elas públicas, privadas, do terceiro setor, etc.), atentando-se para o fato de que o contexto organizacional não pode ser entendido como esfera independente da sociedade, pois se configura como privilegiado ângulo de análise dos

fenômenos sociais mais amplos. As organizações transformam-se com as mudanças na sociedade, que também é transformada pelas organizações, a partir de suas ações (LIMA; OLIVEIRA, 2010).

Estamos falando, portanto, de uma mediação das organizações sociais, conceito criado por Lima (2009) segundo o qual os processos interacionais no contexto organizacional acompanham o movimento de mediação da sociedade e passam a ser influenciados também pela lógica da mídia (LIMA, 2008). Os indivíduos tornam-se usuários multimídia que consomem, ao mesmo tempo, televisão, rádio, meios impressos e internet, e as organizações, visando acompanhar cada vez mais ativamente e diretamente essa tendência, “[...] passam a não apenas utilizar-se de veículos midiáticos, mas a assumir a arena midiática como um de seus principais processos [...]” (LIMA; OLIVEIRA, 2010, p. 4).

Lima (2008) recorre a Santaella (2007) ao argumentar sobre a atuação das mídias e das tecnologias como elementos ordenadores da sociedade contemporânea, afirmando que as organizações, como sujeitos sociais em interações permanentemente mantidas com a sociedade, também se reconstituem e reconfiguram suas relações, linguagem, práticas discursivas e produção de sentido, a partir da lógica midiática, pautada pelas tecnologias da informação. Nesse contexto, as organizações se veem diante da necessidade de repensar as interações com seus interlocutores, dentro da perspectiva da comunicação, na medida em que passam a reconhecer o papel e a importância do *outro* na relação. Percebe-se uma mudança de postura por parte das organizações que começam a modificar seu discurso, em um sentido contrário ao da linearidade e da tecnicidade.

Tomando as práticas de comunicação empreendidas pelas empresas como exemplo, torna-se possível perceber como o contexto social de mediação tem transformado o

âmbito das organizações. Se, tradicionalmente, estas práticas se resumiam a ações de publicidade e propaganda ou relações públicas, materializadas em veículos de comunicação direcionados a *públicos-alvo* (jornais de empresa, fôlderes, *outdoors*, vinhetas etc.), percebemos que, num cenário marcado pela convergência tecnológica, globalização e fragmentação, pautado pela lógica do consumo, as interações tornam-se mais fluidas, o mesmo ocorrendo com a identidade dos próprios sujeitos em comunicação – a organização e seus interlocutores. (LIMA, 2008, p. 116-117).

Nessa ambiência, conforme ressalta Fausto Neto (2010), há uma nova forma de produção de sentido que relativiza as outras dimensões determinísticas sobre as quais se fundava o trabalho de produção de sentidos realizado por âmbitos de produção de mensagens. O autor entende que a midiaticização desencadeia outras enunciações, pois redesenha a plataforma de processos interacionais, transformando os receptores de mensagens em coprodutores de atividades discursivas midiáticas.

Essa discussão contribui para constatarmos como todo esse processo vem ocorrendo no âmbito organizacional, a partir das intranets sociais, desenvolvidas sob a lógica da chamada Web 2.0 (O'REILLY, 2006). Em função de seu perfil marcadamente interacional, destacamos que as intranets sociais apresentam-se como possibilidade de mudança de perspectiva na comunicação no contexto das organizações.

A Web 2.0 no ambiente interno das organizações

O fenômeno denominado Web 2.0 pode ser entendido como uma evidência do processo de midiaticização da sociedade – e, conseqüentemente, das organizações – sobre o qual falamos, uma vez que inaugura a potencialização dos processos interativos

tendo a internet como plataforma. De acordo com Tim O'Reilly (2006), criador do termo, a segunda geração de serviços on-line define-se como uma atitude, não uma tecnologia. É um ambiente que valoriza o posicionamento do interagente de controlar seus próprios dados e que tem como competências centrais a arquitetura da participação, a confiança radical nas pessoas, a descentralização radical e o emprego da inteligência coletiva. Assim, ressaltamos que essa lógica pode significar mudanças para a comunicação no contexto das organizações, especificamente no que tange às interações com os interlocutores inseridos no ambiente interno, foco deste artigo.

Nessa direção, percebemos que existe uma tendência das empresas em reformular suas intranets desenvolvidas de acordo com a Web 1.0, visando transformá-las em intranets sociais: ambientes web desenvolvidos sob a perspectiva da Web 2.0. O Prêmio Intranet Portal, realizado há seis anos pelo instituto de mesmo nome²³³, é uma constatação desse movimento. Conforme informações de seu website, uma das categorias da premiação é “Melhor Intranet Social e 2.0”, que avalia o nível de colaboração dos portais, considerando, inclusive, o grau de utilização de redes sociais (INSTITUTO INTRANET PORTAL, 2012).

De acordo com Viberti (2011), as intranets sociais são caracterizadas por reunir plataformas de mídias sociais digitais, como fóruns, blogs, comunidades, podcasts, entre outras, objetivando a colaboração e o compartilhamento de conhecimento entre os funcionários de uma empresa, de forma não hierárquica. Na opinião do autor, esses ambientes aumentam as possibilidades de uma organização inovar em todos os seus processos, uma vez que dão

²³³ O Instituto Intranet Portal é uma associação sem fins lucrativos, que tem a missão de profissionalizar e fomentar o setor de intranets e portais corporativos do País.

[...] voz ativa a quem está realmente na ponta do negócio e sabe o que fazer para buscar melhorias. [...] Ao dar voz a todos aqueles que tiverem acesso à Intranet, as ideias surgem, os laços pessoais e profissionais se estreitam, as comunidades se organizam dinamicamente em torno de interesses comuns e o conhecimento torna-se realmente evidente. (VIBERTI, 2011).

Nessa perspectiva, portanto, é Primo (2008b) quem caracteriza a Web 2.0 como capaz de potencializar as formas de publicação, compartilhamento e organização de informações, além de ampliar os espaços para a interação entre os participantes do processo. A nova plataforma tem repercussões sociais significativas, “[...] que potencializam processos de trabalho coletivo, de troca afetiva, de produção e circulação de informações, de construção social de conhecimento apoiada pela informática.” (PRIMO, 2008b, p. 102).

Se na Web 1.0²³⁴ os sites eram trabalhados como unidades isoladas, passamos agora para uma estrutura integrada de funcionalidades e conteúdo. Transitamos de um modelo que se limita à publicação de informações para outro que muda fundamentalmente a forma como as informações e as responsabilidades de colaboração são compartilhadas no ambiente. Na era 2.0, a web deixa de desempenhar o papel de mera provedora de informações em mão única (conteúdo usuário), para atuar em um modelo de duplo sentido de direção, no qual as pessoas são incentivadas a participar e colaborar, opinando, escrevendo e organizando conteúdo (FREITAS, 2006).

Primo (2008b, p. 105) também ressalta a passagem da ênfase na publicação (ou emissão, segundo o autor, conforme o limitado modelo transmissionista) para a participação:

²³⁴ Primeira geração da web.

Trata-se de um processo emergente que mantém sua existência através de interações entre os envolvidos. Esta proposta, porém, focar-se-á não nos participantes individuais, e sim no “entre” (interação = ação entre). Isto é, busca-se evitar uma visão polarizada da comunicação, que opõe emissão e recepção e foca-se em uma ou noutra instância. Uma rede social não pode ser explicada isolando-se suas partes ou por suas condições iniciais.

Do ponto de vista de Antoun (2008), podemos afirmar que a Web 2.0 materializa-se na multiplicação dos blogs e em seu crescimento em importância como fonte de informação, na disseminação das redes *peer-to-peer*²³⁵ e da troca incontrolável de arquivos e no aumento da prática de escrita coletiva. A segunda geração de serviços on-line é caracterizada pelas chamadas redes sociais, plataformas de comunicação que as pessoas sem conhecimento especializado se habilitam a operar mais ativamente com seus equipamentos e em que passam a interagir colaborativamente umas com as outras, tais como o Facebook, o Twitter e o Youtube (RÜDIGER, 2011). Sua essência está presente em comentários, fóruns, lista de discussões, blogs e fotologs, comunidades, grupos e sites participativos, nos quais os consumidores utilizam todas as ferramentas disponíveis para divulgar suas experiências pessoais e opiniões (PATRIOTA; PIMENTA, 2008). Assim como aponta Platt (2007), essas também são as possibilidades trazidas pelas intranets sociais, por meio das quais “As pessoas estabelecem colaboração, listas de discussões e comunidades online; combinam dados, conteúdo e serviços de várias fontes para criar experiências e aplicativos personalizados.”.

²³⁵ Usuário a usuário.

Aqui, cabe destacar a perspectiva de Recuero (2012) sobre sites de rede social, ou seja, ferramentas que proporcionam a publicação e construção de redes sociais²³⁶, que são modificadas pela mediação das tecnologias e pela apropriação delas para processos de comunicação. Segundo a autora, as tecnologias “[...] passam a proporcionar espaços conversacionais, ou seja, espaços onde a interação com outros indivíduos adquire contornos semelhantes àqueles da conversação, buscando estabelecer e/ou manter laços sociais.” (RECUERO, 2012, p. 16). Dessa forma, os sites de rede social geram uma nova forma conversacional, que ela conceitua como conversação em rede.

Outra característica preponderante da Web 2.0 é a descentralização da gestão do conteúdo e da informação. Na ambiência das intranets sociais, esse processo acontece para outras áreas de negócio da organização, o que comumente se restringia, até então, ao setor de comunicação das empresas. O novo cenário que se impõe agora dá poder a outras áreas organizacionais para que, institucionalmente ou oficialmente, também possam “fazer comunicação”, principalmente em relação ao negócio de cada uma delas. Isso porque, assim como lembra Aisenberg (2005), a complexidade de um portal exige um conjunto de competências possibilitado apenas pela colaboração, não sendo possível, portanto, centralizar a gestão de um canal que é multidisciplinar. Nesse contexto, a área de comunicação deixaria, então, de ser a única a deter a fala oficial, uma vez que, conforme destaca Di Felice (2012, p. 158),

[...] depois do advento da Web 2.0, a consolidação de redes sociais digitais (*social network*) está impondo a difusão de uma cultura do acesso que além de decretar tecnologicamente o fim dos pontos de vista centrais, dadas às qualidades colaborativas da rede, espalhou uma

²³⁶ Para Recuero, as redes sociais são as estruturas dos agrupamentos humanos, constituídas pelas interações, que constroem os grupos sociais.

cultura da interação e da simultaneidade. Esta tem como efeito a produção de uma tomada coletiva da palavra, por setores, etnias e pessoas em geral, que de simples espectadores passam a produzir conteúdo e a disponibilizá-lo na rede, por meio de interfaces e tecnologias, cada vez mais eficientes e cada vez mais populares.

Pressupomos, a partir dessa contextualização, que a Web 2.0 inserida no ambiente interno das organizações, por meio das intranets sociais, pode ser um caminho para uma mudança de perspectiva dos estudos sobre comunicação organizacional, marcados por um viés predominantemente linear, tecnicista, gerencial e prescritivo, assim como acontece muitas vezes nas próprias práticas profissionais. Os estudos parecem não mais se referir aos complexos fenômenos da sociedade contemporânea, demandando um intenso esforço de revisão conceitual da área de comunicação organizacional e colocando em questão a própria identidade do campo (LIMA, 2008).

E então, seguindo a perspectiva de Pinto (2008), torna-se necessário questionar se o papel da área de comunicação das organizações é o de gestão controladora, “[...] radar captador de algo lá para poder devolver a coisa comunicada em forma de uma certa instrumentalidade inteligível, utilitária, iluminada [...]” (PINTO, 2008, p. 87). E, se não for o papel da gestão, talvez o ambiente requeira uma mudança de atitude por parte dos comunicadores, pois, segundo o autor, há gente interessada nas estruturas dissipativas, uma teoria das incertezas, em que o chamado real é só mais uma das muitas possibilidades.

A possibilidade relacional das intranets sociais

No momento em que as organizações adotam as intranets sociais em seus processos, elas inauguram uma possível mudança da

lógica da Web 1.0 para a lógica da Web 2.0, conforme observamos na abordagem conceitual deste trabalho. Podemos afirmar que esse movimento parece acompanhar a mesma transformação da perspectiva do entendimento da comunicação: de uma visão prescritiva e instrumental, própria de um modelo transmissional, a comunicação passa a ser compreendida por um viés relacional.

Diferentemente do modelo informacional, a Web 2.0 se torna a arena da circulação de sentidos e a comunicação entre organização e sujeitos assume, por natureza, um caráter processual, assim como na perspectiva relacional. (NEIVA; BASTOS; LIMA, 2012, p. 194-195).

[...] um fator relevante para a adoção das tecnologias da Web 2.0 pelas organizações, na interação com os seus públicos, é a superação do paradigma clássico da comunicação, cuja ênfase estava na transmissão de informações e no controle, para o modelo relacional, cujo foco está na interação. (NEIVA; BASTOS; LIMA, 2012, p. 194-195).

Em uma abordagem relacional, a comunicação é vista globalmente, como um processo no qual interlocutores em interação produzem e compartilham sentidos, em um dado contexto sócio-histórico. Por esse ângulo, portanto, o processo comunicativo trata-se “[...] de algo vivo, dinâmico, instituidor – instituidor de sentidos e de relações; lugar não apenas onde os sujeitos dizem, mas também assumem papéis e se constroem socialmente; espaço de realização e renovação da cultura.” (FRANÇA, 2001). Visto dessa forma, podemos considerar que o paradigma relacional traz ricas contribuições para o campo da comunicação como um todo e pode ser utilizado como aporte teórico e metodológico, visando um outro entendimento da comunicação no contexto organizacional, que ainda não

conseguiu superar a hegemonia do modelo transmissional em suas práticas e até mesmo em estudos que a contemplam.

É possível perceber que as organizações adotam uma lógica transmissional, ao acreditar que “[...] a intencionalidade impressa em suas estratégias irá produzir os sentidos almejados.” (LIMA; OLIVEIRA, 2010, p. 3), menosprezando os papéis que assumem seus interlocutores. Sendo assim, se antes as organizações acreditavam ser possível controlar os diferentes processos a partir de estratégias de comunicação, hoje, a complexidade própria da sociedade se reflete nos processos que marcam a relação com seus interlocutores. E, nesse novo contexto, as organizações precisam lidar com situações inesperadas e imprevistas, advindas de uma crescente movimentação dos sujeitos relacionada à produção de sua comunicação e à influência no cotidiano das organizações, inaugurando uma outra forma de diálogo (OLIVEIRA; LIMA; MONTEIRO, 2011).

A partir deste ponto, cabe retomarmos a perspectiva de Primo (2008a), que se apropria dos princípios do paradigma relacional para propor o conceito de interação mútua mediada por computador. Segundo o autor, trata-se de algo que ocorre através do choque dos comportamentos comunicativos dos interagentes, ou seja, o processo de negociação de diferenças que faz parte da comunicação interpessoal. Torna-se relevante destacar a diferenciação que Primo (2008a) estabelece entre interações mútuas e reativas, observando-se que as primeiras desenvolvem-se pela negociação relacional, possibilitando o embate de ideias e oferecendo abertura para o contestar, para o discordar. Isso não acontece nas interações reativas mediadas por computador, em que o debate não tem lugar, por se caracterizarem pela repetição das mesmas reações programadas. “Se um ato foge daquilo que era esperado previamente, ele pode ser ignorado e recusado no processo ou até mesmo acabar com a situação interativa, por se constituir em um erro incontornável.” (PRIMO, 2008a, p. 149). A partir dessas conceituações parece-nos que as interações mútuas

integram a lógica da Web 2.0 e, conseqüentemente, das intranets sociais.

Torna-se relevante destacar também que, a partir do momento em que, por meio das intranets sociais, os empregados passam a integrar a instância da produção e a “fazer comunicação” de forma oficial, é fundamental considerarmos a visão de Baldissera (2008). O autor defende que, seja da qualidade do oficial ou do não-oficial, quando os sentidos em circulação nos processos de comunicação disserem respeito à organização, eles serão considerados comunicação organizacional.

Sendo assim, a noção de comunicação organizacional precisa ser ampliada e ultrapassar a fala autorizada, que é apenas “[...] o lugar da autoridade que quer informar/formar, persuadir, seduzir, controlar/acompanhar/avaliar, coordenar/dominar e, mesmo manipular. É o lugar da reprodução, da obediência, da normatização e da normalização.” (BALDISSERA, 2008, p. 47). A comunicação organizacional não pode ser reduzida a planos, programas, projetos, pois, para além dessas práticas, que se referem apenas ao organizado, ao gerenciável, há fluxos de comunicação de qualidades e intencionalidades variadas, observáveis apenas no acontecer, quando os sentidos são produzidos. Dessa forma, é na tensão existente na relação entre a organização e seus interlocutores, em um contexto específico, que a comunicação revela-se como um “[...] processo de construção e disputa de sentidos.” (BALDISSERA, 2008, p. 33).

Concordando com esse posicionamento, Pinto (2008, p. 86) sugere que um modelo de pensamento comunicacional baseado nas linearidades de um modelo transmissivo verticalizador deveria assegurar que “[...] ‘posso dizer aqui com certeza de que serei totalmente entendido lá’ se conseguir eliminar os ruídos que podem interferir na mediação.” Porém, o autor destaca que os ruídos fazem parte do processo comunicativo, de maneira que não existe nada sem ruído. Segundo Pinto (2008, p. 86), “Não há garantias na produção da mensagem, não há

garantias na mensagem, não há garantias na sua recepção.”, pois a opacidade, a intransparência e o potencial mal-entendimento são iminentes ao signo.

Depois das perspectivas, os desafios

Apesar das intranets sociais, a partir da lógica da Web 2.0, representarem possibilidades de mudança de perspectiva na comunicação no contexto interno das organizações, os resultados da pesquisa que embasa este artigo evidenciaram alguns desafios desse movimento, tendo em vista o aparente conflito existente entre os princípios da segunda geração de serviços on-line e os processos hierárquicos e as relações de poder intrínsecos à realidade das empresas.

Percebemos, por meio da análise crítica dos discursos dos gestores das duas organizações estudadas e dos discursos de seus empregados, que a empiria refuta os princípios teórico-conceituais acerca da Web 2.0 aqui apontados, ao considerarmos os processos de comunicação empreendidos no ambiente interno das empresas. Ressaltamos que os discursos dos empregados são coincidentes na maioria dos pontos abordados nas categorias especificadas, levando-nos a concluir que eles não reconhecem o espaço relacional que as duas empresas propõem ao transformarem suas intranets em ambientes desenvolvidos sob a lógica da Web 2.0. Assim, as falas revelam posicionamentos que, em grande parte, refutam significados, apontando para novas possibilidades de sentidos que podem emergir na relação.

Observamos que as organizações, no momento de reformulação de suas intranets, exploram a interação e a colaboração como características dos novos ambientes. Destacamos, no entanto, que essa não é a percepção dos empregados, que embora considerem a intranet muito importante para o seu trabalho, afirmam que não se tangibiliza como espaço de interação, de relacionamento. Nesse contexto, os discursos demonstram que essa não é a realidade das organizações, tendo

em vista a percepção dos empregados segundo a qual a intranet ainda não cumpre a promessa de seguir a lógica da Web 2.0²³⁷. Ressaltamos que é consenso o fato de que gostariam de participar mais, criando e publicando conteúdo, postar comentários, interagir uns com os outros, compartilhar ideias por meio do portal. Para eles, a lógica de cooperação, colaboração e livre expressão (ANTOUN, 2008) não existe no contexto organizacional em que se inserem.

Acrescentamos a isso o fato de que, apesar das organizações divulgarem suas intranets como espaços relacionais, os empregados utilizam-nas como ambientes informacionais. Para eles, os portais são locais para publicação/divulgação, acesso/leitura de informações, em que a web ainda desempenha o papel de mera provedora de informações em mão única (conteúdo → usuário) e não como um modelo de duplo sentido de direção, como um espaço no qual as pessoas são incentivadas a participar e colaborar, opinando, escrevendo e organizando conteúdo.

Outra justificativa para que as intranets não se configurem como “sociais” é a opinião de que a cultura de participação proposta pela Web 2.0 não é bem aceita nas organizações. Os empregados afirmam que aqueles que assistem a um vídeo ou leem uma matéria na intranet, por exemplo, são mal vistos pelo gerente ou até mesmo pelos próprios colegas. Dessa maneira, como participar de blogs, fóruns ou postar conteúdo em um site, sendo que essas atitudes são relacionadas a “quem não tem nada para fazer”?

Nesses discursos fica evidente a questão do poder e do controle que impera no contexto das organizações, constatação que nos leva à abordagem de discurso de Fairclough (2001) que

²³⁷ Conforme a perspectiva predominante da revisão bibliográfica apresentada acerca do conceito de Web 2.0.

concebe o poder como hegemonia. Aqui, as falas dos empregados revelam que o comportamento dos gestores reproduz as relações de poder e as hegemonias existentes no ambiente interno das empresas, revelando as marcas de assimetria. Considerando aqui a empresa A, em particular, os entrevistados afirmam que há blogs e fóruns na intranet, porém destacam que esses espaços de colaboração aparecem “de vez em quando” e, quando aparecem, vêm “de cima pra baixo”, apenas quando é do interesse da organização obter informações do empregado.

Nesse contexto, observamos que a questão da hierarquia e do controle na realidade das organizações é tão presente que os empregados da empresa B consideram impossível a lógica da Web 2.0 dar certo no ambiente interno das empresas. Para eles, o espaço organizacional não combina com a ideia de confiança radical sugerida pela segunda geração de serviços on-line e não é o local para que a conversação em rede aconteça. Os empregados da empresa A, por sua vez, demandam por espaços de relacionamento na intranet e acreditam em sua possibilidade, embora também não concordem com a ideia de liberdade total, querendo um certo controle ou, nas palavras deles, uma “liberdade vigiada” e “com limites”. Entendemos que esses posicionamentos revelam a eficácia ideológica das estruturas sociais, normas e convenções efetivamente interiorizadas.

Sugerimos que os processos hierárquicos das organizações contribuem para que intranets 2.0 sejam ainda uma tendência embrionária entre as empresas, realidade observada, principalmente, na ocasião da procura pelo objeto empírico. Os próprios gestores das empresas A e B reconhecem que suas intranets ainda não cumprem a promessa de atuar como ambientes que seguem a perspectiva da Web 2.0, fato que, na nossa percepção, é consequência da racionalidade da gestão das organizações, que, de tão forte, impera em todos os processos. Os gestores confirmam essa constatação, quando afirmam que a quebra do nível hierárquico é uma necessidade, para que a intranet

possa realmente assumir o papel de ferramenta de participação e de integração.

Referências

AISENBERG, Daniel. **Nos bastidores do portal**. 2005. Disponível em: <<http://intranetportal.org.br/wp/2005/01/nos-bastidores-do-portal/>>. Acesso em: 19 abr. 2012.

ANTOUN, Henrique (Org.). **Web 2.0: participação e vigilância na era da comunicação distribuída**. Rio de Janeiro: Mauad X, 2008.

BALDISSERA, Rudimar. Por uma compreensão da comunicação organizacional. In: SCROFERNEKER, Cleusa M. A. (Org). **O Diálogo Possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008. p. 31-50.

BRAGA, José Luiz. **Mediatização como processo interacional de referência**. Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho Comunicação e Sociabilidade, do XV Encontro Nacional da Compós, realizado em junho de 2006, em Bauru.

DI FELICE, Massimo. Auréola digital: a crise dos pontos de vista centrais e o fim do direito exclusivo da edição de informações. In: OLIVEIRA, Ivone de L.; MARCHIORI, Marlene (Orgs.). **Redes sociais, comunicação, organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2012. p. 147-166.

FAIRCLOUGH, Norman. **Discurso e mudança social**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.

FAUSTO NETO, Antonio. Comunicação das organizações: da vigilância aos pontos de fuga. In: OLIVEIRA, Ivone de L.; SOARES, Ana Thereza N. **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008. p. 39-63.

FAUSTO NETO, Antonio. Epistemologia do Zigue-Zague. In: FERREIRA, Jairo; PAOLIELLO, Francisco J.; SIGNATES, Luiz. **Estudos de comunicação: transversalidades epistemológicas**. São Leopoldo, RS: Ed. UNISINOS, 2010.

FRANÇA, Vera. **Paradigmas da comunicação: conhecer o quê?**. Trabalho apresentado no X Encontro Nacional da Compós, realizado em maio e junho de 2001, em Brasília. 2001. Disponível em <http://www.compos.org.br/data/biblioteca_1266.pdf>. Acesso em 19 jun. 2012.

FREITAS, Rogério. **Web 2.0 fortalece conceitos de Gestão do Conhecimento e apresenta novos desafios**. 2006. Disponível em: <<http://intranetportal.org.br/wp/2006/08/web-2-0-fortalece-conceitos-de-gestao-do-conhecimento-e-apresenta-novos-desafios>>. Acesso em: 19 abr. 2012.

INSTITUTO INTRANET PORTAL. **Prêmio Intranet Portal**. Disponível em: <<http://intranetportal.org.br/wp/premio-intranet-portal/>>. Acesso em: 15/11/2012.

LIMA, Fábيا. **Midiatização empresarial: estratégias de legitimação e interlocução a partir de um canal televisivo de marca**. 2009. 200f. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-graduação em Comunicação Social, Belo Horizonte.

LIMA, Fábيا. Possíveis contribuições do paradigma relacional para o estudo da comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de L.; Soares, Ana Thereza N. **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008. p. 109-127.

NEIVA, Rodrigo César S.; BASTOS, Fernanda de Oliveira S.; LIMA, Fábيا Pereira. A perspectiva relacional das redes sociais no contexto da comunicação organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de L.; MARCHIORI, Marlene (Org.). **Redes sociais**,

comunicação, organizações. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012. p. 185-200.

O'REILLY, Tim. **O que é Web 2.0:** padrões de design e modelos de negócios para a nova geração de software. Tradução Miriam Medeiros. 2006. Disponível em: <<http://pressdelete.files.wordpress.com/2006/12/o-que-e-web-20.pdf>>. Acesso em: 21 abr. 2012.

OLIVEIRA, Ivone de L. Constituição do campo da comunicação das organizações: interfaces e construção de sentido. In: JESUS, Eduardo de.; SALOMÃO, Mozahir (Org.). **Interações Plurais:** a comunicação e o contemporâneo. São Paulo: Annablume, 2008. p. 85-108.

OLIVEIRA, Ivone de L.; LIMA, Fábila Pereira. O discurso e a construção de sentido no contexto organizacional midiaticizado. IN: MARCHIORI, M. **Faces da cultura e da comunicação organizacional.** São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010. v.2, p. 151-165.

OLIVEIRA, Ivone de L.; LIMA, Fábila Pereira; MONTEIRO, Luísa da Silva. **Mediação do comunicador organizacional com comunidades:** um olhar ampliado sobre o exercício profissional. Trabalho apresentado no V Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, realizado em maio de 2011, em São Paulo.

PATRIOTA, Karla Regina Macena P.; PIMENTA, Rodrigo Duguay da Hora. **Da mídia 2.0 para a mídia 3.0:** perspectivas da próxima onda na Web. Trabalho apresentado no XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, promovido pela Intercom, realizado em setembro de 2008, em Natal.

PINTO, Júlio. Comunicação organizacional ou comunicação no contexto das organizações? In: OLIVEIRA, Ivone de L.; SOARES, Ana Thereza N. **Interfaces e tendências da**

comunicação no contexto das organizações. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008. p. 81-98.

PLATTI, Michael. **Web 2.0 na empresa.** 2007. Disponível em: <<http://msdn.microsoft.com/pt-br/library/bb735306.aspx>>. Acesso em: 21 abr. 2012.

PRIMO, Alex. **Interação mediada por computador:** comunicação, cibercultura, cognição. 2. ed. Porto Alegre: Sulina, 2008a. 240 p.

PRIMO, Alex. O aspecto relacional das interações na Web 2.0. In: ANTOUN, Henrique (Org.). **Web 2.0:** participação e vigilância na era da comunicação distribuída. Rio de Janeiro: Mauad X, 2008b. p. 101-122.

RECUERO, Raquel. **A conversação em rede:** comunicação mediada pelo computador e redes sociais na internet. Porto Alegre: Sulina, 2012.

RÜDIGER, Francisco. **As teorias da cibercultura:** perspectivas, questões e autores. Porto Alegre: Sulina, 2011.

VIBERTI, Fernando. **A intranet social:** o que é e como começar. 2011.

Disponível em: <<http://intranetportal.org.br/wp/2011/05/a-intranet-social-o-que-e-e-como-comecar>>. Acesso em: 19 abr. 2012.

Geolocalização como ferramenta de Relações Públicas²³⁸ - Polianne Merie Espindola²³⁹; Melissa Villanova²⁴⁰

Resumo

A informação e a tecnologia tornaram-se ferramentas indispensáveis para as organizações na contemporaneidade. Desta forma, também há uma necessidade das Relações Públicas inovarem quanto ao seu processo comunicativo. Para tanto, é necessário a identificação da maneira adequada de utilização dos dispositivos tecnológicos da comunicação adaptados a cada organização. Dentro desta ambiência, a geolocalização torna-se uma ferramenta de grande valia para a instrumentalização de novas lógicas comunicacionais. Neste Artigo será apresentada a geolocalização como instrumento de Relações Públicas. Para tanto, autores da área da comunicação e áreas afins serão utilizados. Além disso, será utilizado um estudo de caso no Vale do Taquari-RS para demonstrar na prática como se dá a utilização desta ferramenta nesta área de atuação.

Palavras-chave: Relações Públicas; Geolocalização; Georastros.

²³⁸ Artigo apresentado no VII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, entre os dias 15 a 17 de maio de 2013 em Brasília – DF.

²³⁹ Universidade do Vale dos Sinos – UNISINOS, professora do curso de Relações Públicas, mestre em Comunicação Social – PUCRS, doutoranda em Comunicação Social – PUCRS. E-mail: pmespindola@unisinos.br.

²⁴⁰ Universidade do Vale dos Sinos – UNISINOS, discente do curso de Relações Públicas. E-mail: melissa-rp@hotmail.com

Introdução

Na conjuntura atual das Relações Públicas há uma necessidade de compartilhar aos públicos informações e fatos com uma interação cada vez maior entre os públicos e entre as organizações e os públicos. A interação²⁴¹ proposta neste artigo é mediada, e esta mediação acontece através de dispositivos, neste caso específico, móveis.

Para além das mídias pós-massivas, redes sociais e portais organizacionais, a geolocalização é uma proposição de ação dentro das Relações Públicas que tem como um dos diferenciais a relação espaço-temporal. Onde o deslocamento dos indivíduos pelas cidades é feito em associação às tecnologias móveis, gerando novos sentidos de lugar, novas espacializações tanto virtuais quanto físicas (LEMOS, 2008).

Nesse sentido, esse artigo tem como propósito explorar a constituição dos georastros em redes sociais como instrumento em Relações Públicas em contextos locais híbridos, ou seja, espaços híbridos – dispositivos móveis como, por exemplo, celulares e tablets. Para o alcance de tal objetivo, foram escolhidos sistemas virtuais baseados em geolocalização, que apresentam georastros, que são tangíveis através de fotos, textos, vídeos, pessoas, etc. E faz uso do local como elemento central das trocas e interações sociais.

²⁴¹ A interação de que se trata este artigo é a proposta por Alex Primo, onde se estabelece uma troca entre interagentes, ou seja, produtores e consumidores de conteúdos de forma mútua, posto que produzem e consomem informações ao mesmo tempo. PRIMO, Alex. **Interação mediada por computador**. Porto Alegre: Sulina, 2007.

Com o desenvolvimento das tecnologias móveis e de geolocalização e sua apropriação pelos indivíduos e uso no cotidiano, a informação assume um caráter especial, se tornando um georastro. Diferentemente dos rastros no ciberespaço, os georastros estão sobre o espaço físico e o marca como escritura hipermediática. Essa escritura se dá a partir de um processo narrativo em deslocamento. Dessas narrativas móveis surgem questões importantes acerca da memória produzida. A memória pode ser, com grande probabilidade, um valor dos espaços físicos possibilitados pelos georastros (GUILMARÃES, 2012, p. 56).

Os rastros gerados no virtual baseados em espaços físicos, ou georastros, podem transformar os espaços (físicos ou não) a partir de uma economia e dos aspectos sociais desta economia. O espaço físico passa a ser espaço de produção, consumo, distribuição e armazenamento de produtos informacionais, tanto neste ambiente quanto no virtual. O conteúdo geolocalizado, como base das ações e interações sociais mediadas por tecnologias móveis, também pode ser fator de agregação local, formação de territórios e capital social²⁴². Assim, espaço urbano e físico das organizações, por exemplo, podem ser um fator importante para a geração de capital ou receber capital social dos grupos que atuam sobre ele. “No ciberespaço, toda a ação praticada informacionalmente se torna um rastro, passível de identificação,

²⁴² Entende-se por capital social neste artigo a promoção de confiança e reciprocidade através da interação social, conforme explicitado por Bourdieu.

observação, investigação e recuperação” (GUIMARÃES, 2012, p. 64).

O espaço físico se configura por atividades sociais que criam pertencimentos. E esta relação é extremamente importante para a atividade de Relações Públicas. As redes sociais geolocalizáveis que, assim como outras, permite a virtualização dos agrupamentos sociais a partir do compartilhamento ou proximidade de interesses mútuos auxilia na interação organização-públicos (MARTELETO, 2001). O diferencial de redes sociais com geolocalização, mais especificamente as utilizadas como objeto neste artigo, citadas a seguir, são suas estratégia de marketing de relacionamento virtual²⁴³ que fortalece às Relações Públicas.

Como este tipo de ferramenta demanda baixo custo de investimento, grande interação, personalização e oportunidade de retorno em tempo real, se faz importante na continuidade da fidelização dos públicos, além de oportunizar um novo nicho de mercado, novos públicos antes não considerados ou atingidos e novas possibilidades de comunicação com os mesmos. No entanto, não há uma comprovação de sua eficácia em curto prazo, pois está dentro de uma valoração subjetiva de consumo: a necessidade de acesso à internet através do dispositivo móvel, a satisfação dos desejos de cada público individualmente, a personalização da rede social, a vantagem competitiva altamente segmentada e o desempenho não mensurável de maneira direta.

²⁴³ O marketing de relacionamento virtual será entendido neste artigo como um conjunto de estratégias e ações com a utilização de ferramentas tecnológicas de informação e comunicação com o objetivo de estreitar os vínculos com os públicos-alvo, além de novas formas de comunicação com estes públicos.

Geolocalização

A virtualização da comunicação permite uma interação em tempo real, possibilitando o surgimento de redes sociais que se utilizam de ferramentas onde os espaços urbanos são levados do físico para o virtual, criando assim espaços híbridos. Ou seja, espaços virtuais de informação que mantem fluxos de circulação com espaços físicos (SANTAELLA, 2008).

Na coabitação entre tecnologias digitais de informação e a comunicação, surgiram mudanças na sociedade e nas Relações Públicas. Lugares, serviços e produtos, que até então eram desconhecidos ou conhecidos somente em uma pequena região, passam a ser de conhecimento público em nível mundial.

O usuário de uma rede social que possui como um dos focos a geolocalização atua como gerador de conteúdos, através da construção de um perfil, contendo suas preferências e peculiaridades, informando sugestões e emitindo juízo de valor sobre determinada organização, deixa assim seu georastros²⁴⁴, ou seja, seu rastro na rede virtual.

Estas redes sociais com sistema de geolocalização, muitas vezes, têm como grande mote a inserção de publicidades e propaganda, inclusive para a sua manutenção. No caso específico do Foursquare, por exemplo, seu intuito de geolocalizar bares, restaurantes, teatros, cinemas e demais estabelecimentos de

²⁴⁴ A expressão georastros foi concebida na dissertação de mestrado da mestra Priscilla Guimarães da Faculdade de Comunicação Social – FAMECOS da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUCRS. Disponível em: http://tede.pucrs.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=4144. Acesso em: 10 fev 2013. Na pesquisa, a expressão georastros foi utilizada para tratar da informação digital fixada em locais a partir do sistema móvel de geolocalização Foursquare.

produtos e/ou serviços a partir de check-ins realizados pelos usuários que, além de realizar com precisão uma lugarização do espaço físico no ambiente virtual, realiza comentários e outras ações que incidem diretamente na reputação daquele ambiente (BOURDIN, 2001).

Neste momento, há uma formação de uma nova lógica de relacionamento onde o antigo consumidor agora também é produtor de conteúdo antes apenas realizado da organização para os seus públicos. A recomendação social baseada nas opiniões dos usuários cria e legitima uma organização num espaço virtual, baseada no espaço físico, implicando na sua imagem nos dois ambientes. As plataformas geolocalizadas atualmente oferecem às marcas e lojas a oportunidade de desenvolver ações promocionais, publicidade e inserção de prêmios na dinâmica de jogo do Foursquare, por exemplo, ou na inserção de fotos e vídeos de determinada empresa, como no caso do Pinterest.

Em cada local que o usuário faz check-ins (Foursquare) em determinado local ou insere ‘pins’ com tags para determinada marca (Pinterest), recebe pontos ou sinaliza para seus amigos suas ações. Estes pontos ou reputação podem variar de acordo com a imagem do usuário, da organização ou mesmo do tipo de rede social. No caso do Foursquare, por exemplo, como além de rede social possui sistema de gameificação²⁴⁵, usuários que possuem check-ins frequentes em determinado local podem chegar a ser prefeitos deste lugar. E o prefeito recebe a responsabilidade de

²⁴⁵ Entende-se por gameificação aqui técnicas de jogos para finalidades de entretenimento e sociabilidade fora da dinâmica usual, aliada à outras ferramentas e técnicas aplicadas à educação, *business*, marketing, saúde, etc (SENA e COELHO, 2012).

gerenciar as informações do lugar no site do Foursquare através da edição do endereço, adição de categorias, posição no mapa, etc.

Esta liberdade possibilitada pelo acesso facilitado à rede mundial de computadores está criando outra configuração de interagentes, ou seja, indivíduos que produzem e consomem conteúdos ao mesmo tempo, de acordo com Primo (2007), e que deve ser mediada, para além da tecnologia, por um profissional habilitado em relacionamentos entre os públicos, realizando, mais uma vez, sua função de mediador de conflitos e/ou interações, função direta e imediata do relações públicas.

Fica claro, assim, que produção e consumo, nesta economia da geolocalização, acontecem de forma simultânea. No mesmo ambiente físico (ou virtual) e, ao mesmo tempo em que o georastro é economicamente produzido e consumido, é também distribuído e armazenado. E, com esta agilidade, potencializa a competitividade, tanto dos produtos e serviços, quanto das organizações, seus públicos e as redes sociais escolhidas por estes.

Para além do suporte e/ou plataforma, este profissional de relações públicas deve estar preparado para agir nas mais diversas situações onde o público necessita de informações e conteúdos, atualmente com uma maior variação de conteúdos e perfis.

A questão do alcance, tanto em relação à quantidade quanto qualidade, que os georastros podem atingir, provoca um pensamento acerca de um fator indispensável para a circulação da economia: a atenção dos públicos para o produto, serviço ou organização. Pois com a multiplicidade de canais, de conteúdos, suportes de informação, há uma maior fragmentação das

audiências e, conseqüentemente, tornam mais complexo o processo de fidelização dos públicos.

Conforme Shapiro (1999), o verdadeiro valor produzido pelas tecnologias de informação para o sistema econômico reside em localizar, filtrar e comunicar aquilo que é útil para os públicos-alvo. Os georastros, assim, contemplam mais uma forma de atuação e comunicação entre a empresa e seus públicos.

E, no caso de redes sociais geolocalizadas, a apropriação dos conteúdos gerados a partir da geolocalização pelos públicos atinge e modifica, inclusive, o sentido dos lugares físicos, reorganizando estes espaços, interagindo com eles e mobilizando a sociabilidade do local. Pois, atualmente, a proximidade entre públicos e organização é muito mais baseada na reciprocidade e confiança do que em valores financeiros, produtos e serviços. A valoração é muito mais subjetiva. Muitas organizações podem oferecer o mesmo serviço, a que vai chamar a atenção do público-alvo não é mais apenas a que possui melhor qualidade do seu produto ou serviço, mas a sua relação com a sociedade, quais benefícios intangíveis, diretos e indiretos geram. Além de benefícios sociais que refletem sobre a comunidade, qual a sua reputação e o que é feito para mantê-la, como é sua relação com os seus públicos, etc (GALLOWAY & WARD, 2005).

Georastros

Como forma de exemplificar aplicações de georastros produzidos através de redes sociais geolocalizáveis, foram utilizados os seguintes aplicativos desenvolvidos para dispositivos

móveis: Foursquare²⁴⁶, Instagram²⁴⁷ e Pinterest²⁴⁸. O Foursquare é uma das redes sociais mais populares criadas para relacionamento entre organização e públicos, de maneira personalizada e específica:

é o sistema atualmente mais completo em termos de experiência e estímulo comercial, integrando serviços de localização, jogo, rede social, sistema de recomendação, plataforma de negócios. Nele, é possível se relacionar com os locais e com pessoas por meio de check-in, de fotos, de dicas e opiniões, de votos aos conteúdos postados, de listas de lugares. Sobre os locais ficam situadas essas informações, bem como as pessoas (perfis) que por ali passaram (GUIMARÃES, 2012, p.54-55).

A região escolhida foi o Vale do Taquari, localizado na região do estado do Rio Grande do Sul, abrangendo 36 municípios, entre os quais, nesta amostragem, foram escolhidos doze municípios, colonizados por açorianos, alemães, italianos, poloneses e austríacos.

²⁴⁶ Uma rede social que permite ao usuário indicar onde se encontra e procurar por contatos que estejam próximos ao local onde foi feito o 'check-in', no qual a base de dados é criada por cada usuário.

²⁴⁷ Aplicativo que permite aos usuários o compartilhamento de fotos, com opção geolocalizada. Disponibilizando uma variedade de filtros e efeitos para as fotos.

²⁴⁸ Rede social virtual de compartilhamento, gerenciamento, classificação e armazenamento de imagens, conhecidas como 'pins', classificados em categorias, como por exemplo, natureza, lojas, moda, etc. Além de possibilitar a inserção de vídeos e demais conteúdos.

Os georastros são produzidos por usuários de redes sociais que possibilitam a geolocalização com posse de dispositivos móveis em situação de deslocamento pelos espaços urbanos e, por onde passam, deixam suas marcas. A produção dos georastros se dá em função de contextos híbridos, nos quais aspectos tecnológicos, culturais e sociais dos ambientes físicos e digitais estão integrados (GUIMARÃES, 2012).



Fonte: Conselho de Desenvolvimento do Vale do Taquari

A investigação se deu através de pesquisa netnográfica, em que os procedimentos metodológicos foram apoiados nos seguintes pesquisadores: Robert Kozinets e Christine Hine. Duas fases a compuseram, sendo a primeira um reconhecimento dos sistemas das redes sociais analisadas, e a segunda a coleta de dados primários de georastros reconhecidos nos locais especificados do Vale do Taquari, e a coleta de dados sobre características dos locais. A netnografia foi adaptada para que o foco das investigações se dirigisse aos locais e que tivesse uma perspectiva histórico-social, uma vez que se buscou explorar a constituição dos georastros em locais turísticos e históricos das cidades.

Os dados coletados foram narrados e expostos – nome do local turístico, seja órgãos públicos, monumentos, hotéis, restaurantes ou belezas naturais do local –, com a finalidade de apresentar uma forma de explorar a ferramenta de geolocalização como constituinte da profissão de Relações Públicas, contribuindo para a elaboração e mapeamento da região turística do Vale do Taquari, por hora as seguintes cidades: Anta Gorda, Arvorezinha, Bom Retiro do Sul, Colinas, Doutor Ricardo, Encantado, Estrela, Ilópolis, Imigrante, Lajeado, Muçum e Teutônia. Estas cidades não estavam inseridas nos contextos das redes sociais explicitadas neste artigo, sendo criadas com a finalidade de pesquisa e inserção destas nas redes sociais, para conhecimento público visando o turismo e a agregação espacial geolocalizada das mesmas, com a utilização de fotos do local, tags, dicas, recomendações ou curtidas nos mesmos.

O interesse deste artigo não está orientado para uma comunidade ou rede social em si, mas para o contexto de uma informação localizada produzida por meio de comportamentos, de vivências sociais. O enfoque é comunicacional, em que o

recorte é construções feitas a partir de tecnologias móveis, levando em conta seu contexto e as culturas que nela se desenvolvem, no qual estão inscritas práticas simbólicas cuja observação e investigação interpretativa ajudam ao profissional de relações públicas compor e desvendar padrões de comportamento social e cultural, auxiliando na interação com as organizações (FRAGOSO, RECUERO e AMARAL, 2011).

Para realizar uma ferramenta de comunicação adaptando alguns vieses da tecnologia da informação às Relações Públicas, em sintonia com as principais questões do paradigma das tecnologias de informação, organizadas por Castells (1999): informação como matéria-prima, penetrabilidade na sociedade, lógica de rede, reconfiguração e convergência para um único sistema. O deslocamento também promove o uso do tempo de forma a valorizar o instante, alterando a forma das trocas simbólicas entre organizações e seus públicos.

Considerações

Com posse de dispositivos móveis, os usuários das redes sociais geolocalizadas passam a agir e tomar decisões de forma instantânea, a partir do contexto que se apresenta. Explorar uma região, encontrar ofertas, escolher o restaurante, registrar uma opinião, todas essas atividades se dão em função de um instante do tempo real, o que faz a navegação, os diálogos, as visões serem realizadas e lidas em modo dinâmico, apreendidos de maneira competente por profissionais da comunicação organizacional. (SANTAELLA, 2008). Auxiliando, assim, na mensuração de dados, aperfeiçoamento de formas de relacionamento on-line e offline e gerando novas lógicas da cultura interna e externa da

organização, contribuindo para a legitimidade e criação de laços sociais entre públicos e organizações.

Os georastros dentro do sistema de geolocalização proporcionado por redes sociais fazem os locais existirem socialmente, cristalizando e possibilitando a visualização dos fragmentos de deslocamentos dos seus usuários. Neles são encontradas assinaturas das histórias, rastros e narrativas dos interagentes (CERTEAU, 1998). Esse fenômeno traz consciência histórica, social, política e cultural aos locais (FLUSSER, 2007). As organizações recebem uma ressignificação por meio da sucessão de símbolos gerados pelos georastros produzidos pelos usuários das redes sociais geolocalizáveis e, a partir disso, a organização é experimentada e entendida como um acontecimento, um tipo de atitude existencial, gerando memória e experiência (FLUSSER, 2007). A propriedade de marcação e *imprinting* dos georastros é importante para que as pessoas no sistema geolocalizável das redes sociais tenham interesse em se apropriar ou mesmo identificá-los, reconhecê-los ou usar os locais, gerando novo significado aos espaços físicos e virtuais de determinada organização.

A economia das redes sócias geolocalizadas parece trazer benefícios para ambos os participantes do seu processo, inclusive para si. A audiência, as ferramentas promocionais e os dados dos usuários nos locais e seu perfil (construído com dados pessoais, lugares que frequenta e hábitos) são mobilizadores de marcas, produtos, serviços e organizações. Por outro lado, os usuários parecem ganhar com promoções tangíveis, entretenimento, mas também com o próprio sistema social que estas redes sociais promovem, e ainda com os valores que o local tem a oferecer.

Considerando que o georastro é produzido em condição espacial híbrida – ou seja, espaços híbridos, físicos e virtuais – e, por isso, haverá sobre a organização aspectos tanto de natureza física quanto eletrônica interligada oportunizando a geração dos georastros.

Referências

AMARAL, Adriana; FRAGOSO, Suely; RECUERO, Raquel. Métodos de pesquisa para Internet. Porto Alegre: Sulina, 2011.

BOURDIN, A. A questão do local. Rio de Janeiro: DP & A , 2001.

CASTELLO, L. A percepção de lugar. Repensando o conceito de lugar em Arquitetura-Urbanismo. Porto Alegre: PROPARG/UFRGS, 2007.

CASTELLS, Manuel. A Era da Informação: economia, sociedade e cultura. 2ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

HINE, Christine. Virtual Ethnography. London: Sage, 2000.

KOZINETS, Robert. Netnography: Doing Ethnographic Research Online. London: Sage, 2010.

_____. On Netnography: Initial Reflections on Consumer Research Investigations of Cyberculture. 1998. Disponível em:

<http://www.acrwebsite.org/volumes/display.asp?id=8180>.

Acesso em 12 de fev de 2013.

LEMONS, André. Cibercidades: Um modelo de inteligência coletiva. 2003. Disponível em:

<http://www.icoletiva.com.br/secao.asp?tipo=artigos&id=18>.
Acesso em: 12 de fev de 2013.

_____. Cibercultura: tecnologia e vida social na cultura contemporânea. Porto Alegre: Sulina, 2004.

_____. Comunicação e práticas sociais no espaço urbano: as características dos Dispositivos Híbridos Móveis de Conexão Multredes (DHMCM). 2008. Disponível em: <http://www.andrelemos.info/artigos/DHMCM.pdf>. Acesso em: 10 de fev de 2013.

_____. Cultura da Mobilidade (2009). Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/viewFile/6314/>

4589. Acesso em 10 de fev de 2013.

_____. Mídia Locativa e Território Informacional. In: SANTAELLA, Lucia; ARANTES, Priscilla (orgs.). Estéticas Tecnológicas. Novos Modos de Sentir, São Paulo: EDUC/SP, 2008.

MARTELETO, Regina Maria; SILVA, Antônio Braz de Oliveira e. Redes e Capital Social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local. In: Ci. Inf., Brasília, v. 33, n. 3, p. 41-49, set.-dez. 2004. Disponível em: <http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/view/518/472>. Acesso em 11 de fev de 2013.

MITCHELL, Willian J. E-Topia. A Vida Urbana - mas não como a conhecemos. São Paulo: Senac, 2002.

PRIMO, Alex. Interação mediada por computador: comunicação, cibercultura, cognição. Porto Alegre: Sulina, 2007.

SANTAELLA, Lucia. A Ecologia Pluralista das Mídias Locativas. 2008.

Disponível em:

<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/>

viewFile/4795/3599. Acesso em: 11 de fev de 2013.

SENA, Alexandre & COELHO, Dennis Kerr. Gameficação: uma análise das técnicas de engajamento atualmente utilizadas. 2012.

Disponível em:

<http://sbgames.org/sbgames2012/proceedings/papers/tutoriais/tutorial-06.pdf>. Acesso em: 12 fev 2013.

SHAPIRO, Carl; VARIAN, Hal R. A economia da informação: como os princípios econômicos se aplicam à era da Internet. São Paulo: Campus, 1999.

O paradigma narrativo na comunicação organizacional: análise de conteúdo audiovisual e proposta de matriz estruturante em *storytelling* - Rodrigo Silveira Cogo²⁴⁹

Resumo

Numa época de multiprotagonismo, adensamento das fontes de confiança e sobrecarga de mensagens circulantes, é fundamental estudar os processos de atração e retenção de mensagens por públicos de interesse, a partir de um paradigma narrativo. Propõe-se uma nova lógica de pensamento na estruturação de conteúdos de e sobre organizações. Trata-se de suscitar a rememoração de histórias de vida e seu entrelace com a trajetória no tempo de agentes organizacionais. Um escrutínio em material audiovisual institucional de 10 organizações, pela técnica da análise estrutural da narrativa, deriva uma matriz estruturante de elementos em *storytelling* – apresentado então como a voz de uma realidade conversacional, inclusiva, afetiva e memorável.

Palavras-chave: comunicação organizacional; memória; paradigma narrativo; *storytelling*; experiência

²⁴⁹ É professor no MBA em Gestão da Comunicação Empresarial da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. Graduado em Relações Públicas pela Universidade Federal de Santa Maria/RS, é Mestre em Ciências da Comunicação e especialista em Gestão Estratégica da Comunicação Organizacional e RP, ambos pela Escola de Comunicações e Artes da USP. Artigo é resultado de dissertação defendida em setembro/2012, sob financiamento do CNPq e orientação do Prof.Dr. Paulo Nassar. Email: rodrigocogo@usp.br / rodrigo@aberje.com.br .

No caminho do paradigma narrativo

Há uma lacuna entre as intenções dos profissionais e de suas organizações e a efetiva atração e retenção de públicos de interesse. Mesmo com a crescente parafernália tecnológica dos últimos tempos, há uma distância considerável entre a projeção da identidade e a percepção gerada. Este embate faz aflorar um dilema até bem conhecido na área: informar e comunicar são instâncias diferentes no processo de relacionamento e de diálogo, o que é ainda mais radical numa época de multiprotagonismo, adensamento das fontes de confiança e sobrecarga de mensagens circulantes. É neste panorama que o presente artigo foi motivado e proposto: como busca por inspiração para um paradigma narrativo na estruturação de conteúdos de e sobre organizações.

A proposição firme é reunir, observar, analisar, entender e esquematizar o formato narrativo do *storytelling*, especialmente aquele baseado na experiência da fonte evocadora. Tem-se aqui o storytelling como “uma lógica de estruturação de pensamento e um formato de organização e difusão de narrativa, por suportes impresso, audiovisual ou presencial, baseado nas experiências de vida próprias ou absorvidas de um interagente, derivando relatos envolventes e memoráveis” (COGO, 2012, p.135). A vertente ficcional não está abrangida neste texto. Trata-se de suscitar a rememoração de histórias de vida e seu entrelace com a trajetória no tempo de agentes organizacionais, derivando conteúdos mais envolventes, significativos e memoráveis.

Sunwolf (2005, p.305) não tem dúvida: seres humanos são criaturas que contam histórias. As pessoas têm necessidade de possuir símbolos que as ajudem a entender e a interpretar o mundo. O ser humano pode ser mais bem entendido como *homo narrans*, por organizar sua experiência em histórias com tramas, personagens centrais e sequências de ação que trazem lições implícitas e explícitas. As pessoas buscariam, instintivamente, uma lógica narrativa (Fischer apud SUNWOLF, 2005, p.305).

É importante pensar nos modos de funcionamento cognitivo, que Jerome Bruner (1997, p.14) divide em lógico-científico (ou paradigmático) e narrativo. O primeiro busca gerar conhecimento com base na verificação da veracidade ou falseamento de hipóteses, adotando uma descrição e explicação formais e objetivadas do contexto que as geram, com argumentos racionais e consistentes, que buscam dar ou requisitar prova a partir de uma análise do tipo *top-down*. O modo narrativo, por sua vez, consiste em contar boas histórias, dramas envolventes e relatos críveis e trata de intenções e ações humanas – mesmo paradoxais, valorizando a experiência do significado e a intuição com inspiração a partir do *bottom-up*.

De fato, “a realidade que nós coletivamente experienciamos tem sido construída por nossas interações sociais” (BOYCE, 1996, p.5, tradução nossa). À medida em que os indivíduos se envolvem na construção do seu significado pessoal, os coletivos envolvem-se na construção de uma realidade social. A pesquisadora aponta então aspectos proeminentes que explicitam o *link* entre construção social, histórias e organização nas pesquisas: histórias são úteis para a socialização de novos membros e geração de compromisso; a familiaridade com histórias organizacionais dominantes pode ser um indicador de adaptação; história pode ser um veículo para o controle social; e significado pode ser desenvolvido de forma consciente ou inconsciente.

Então vem tomando fôlego o paradigma narrativo (BOJE, 1995; CZARNIAWSKA-JOERGES, 2004; GABRIEL, 2000), que apresenta uma espécie de “filosofia da razão, do valor e da ação”, nas palavras de Fisher (1987, p.64, tradução nossa), e fornece uma lógica para avaliar as histórias e sobre como se endossa ou aceita histórias como base para decisões e ações. A nomeação como ‘paradigma’ decorre do fato de implicar uma visão filosófica da comunicação humana. Este autor explica:

o mundo como nós o conhecemos é um conjunto de histórias que devem ser escolhidas para podermos viver a vida em um processo de contínua recriação [...] como meios pelos quais os seres humanos percebem sua natureza (FISHER, 1987, p.65, tradução nossa).

O paradigma narrativo reconhece a capacidade das pessoas em criar novas histórias para melhor compreender suas vidas. Basicamente, é a compreensão de que as histórias são uma forma fundamental pela qual as pessoas expressam valores e conseqüentemente apoiam suas decisões. A aprendizagem da comunicação organizacional com o *storytelling* reside exatamente na positiva contaminação da retórica racional da razão pura com o enlevo das emoções e o arrebatamento da imaginação livre. Trata-se da credibilidade atribuída pela identificação com um relato, e não validada pela matemática e pelo produtivismo.

Pretende-se aqui organizar e oferecer uma estrutura de análise destas novas narrativas, com um olhar de escrutínio sobre conteúdos audiovisuais institucionais de 10 organizações, através da Análise de Conteúdo (AC) pela técnica da análise estrutural da narrativa. O processo é encerrado com a oferta de uma Matriz Estruturante de Elementos sobre *Storytelling* como uma lente de observação precisa e sistematizada.

Análise de conteúdo audiovisual institucional e embasamento metodológico

O formato das narrativas é especialmente relevante para a análise dos processos organizacionais, porque as pessoas não simplesmente contam histórias – mas as sancionam, as avalizam, as institucionalizam quando as compartilham.

Fonseca Júnior (2008, p.280) diz que a Análise de Conteúdo “se refere a um método das ciências humanas e sociais destinado à investigação de fenômenos simbólicos por meio de várias técnicas de pesquisa”. Basicamente, recorre-se ao formato como prova de cientificidade para uma descrição mais objetiva e sistemática do conteúdo manifesto de uma peça comunicativa. Adota-se aqui o conceito proposto por Krippendorff (1990, p.29, tradução nossa), para quem “análise de conteúdo é uma técnica de investigação destinada a formular, a partir de certos dados, inferências reproduzíveis e válidas que podem se aplicar a um contexto”.

Estudos qualitativos seguiram caminhos longe das escolhas tradicionais da ciência, e se dirigiram ao uso de câmeras na vida cotidiana nos anos 60, também pelo surgimento na época de dispositivos portáteis ou mesmo pela difusão crescente nas propagandas comerciais, que começaram a se infiltrar na vida das pessoas (SCHNETTLER E RAAB, 2008, p.33). Estes pesquisadores referem à introdução gradual e difusão social das tecnologias de vídeo no início da década de 1980 como uma expansão comprovada de objetos de pesquisa e um incremento substancial de facilidades para análise. E o universo de possibilidades só cresceu desde então, com diversas circunstâncias de interfaces comunicativas apreendidas pela videografia, como as videoconferências, serviços de vídeo-mensagens, comunicação móvel por vídeo, sistemas de vigilância por vídeo em centros de controle, interações médicas transmitidas por vídeo, teleaulas, interações em escolas, museus e outros espaços públicos, pesquisas de mercado e estudos variados de inovação e tecnologia.

Como parte das constatações de crescimento e midiaticidade na contemporaneidade, os meios tecnológicos como fotografia, cinema, televisão, vídeo e computação vêm-se tornando uma das principais formas de comunicação do conhecimento, especialmente para compreender e interpretar realidades históricas, sociais e culturais. Aliás, a mídia audiovisual é

algo que “não apenas molda, mas inerentemente determina a experiência e a memória, o conhecimento, a ação e a imaginação de compreensão social e histórica” (SCHNETTLER E RAAB, 2008, p.39-40, tradução nossa). Os vídeos oferecem uma oportunidade de capturar as ações e submetê-las a um escrutínio repetido, revendo o conteúdo e centrando atenção em diferentes pontos a cada oportunidade.

Dentro da visão de Biber (apud BAUER E AARTS, 2008, p.53), depois de uma análise estritamente teórica, busca-se o delineamento do *corpus*, com a compilação do espectro de conteúdo. Barthes (2006, p.96) define *corpus* como “uma coleção finita de materiais, determinada de antemão pelo analista, com arbitrariedade, e com a qual ele irá trabalhar”, valendo para escolhas de conteúdo em texto, imagem, música e outros materiais como significantes da vida social – preferencialmente não misturados. Os conteúdos foram, então, coletados – como se vê na tabela 1.

Tabela 1 – Descrição da definição do *corpus*

Descrição da definição de <i>corpus</i>	
único ponto-de-vista	conteúdo veiculado em canais ultra-especializados de difusão digital
único foco temático	peças comunicativas nomeadas explicitamente como <i>storytelling</i>
única substância material	suporte audiovisual digitalizado
único ciclo natural	03 de janeiro a 31 de maio de 2012

Fonte: elaborado pelo autor

Coleta e enquadramento de dados e inferências

Para obtenção do conjunto de materiais para análise, acionou-se um mecanismo de rastreamento digital de termos, presentes em materiais publicados em plataforma web – especificamente o serviço gratuito *Google Alerts*²⁵⁰. Além disso, foi feita uma busca por conteúdos produzidos por agências e produtoras brasileiras²⁵¹ especializadas em *storytelling* (desde que disponibilizados em canal de vídeos), ao mesmo tempo em que se fez um acompanhamento contínuo em grupos sediados na rede social Facebook²⁵². O perfil @storytelling²⁵³, no microblogging Twitter, difusor de conteúdos nos idiomas inglês, português, francês, espanhol e italiano, finalizou os pontos de busca. A codificação das fontes está expressa na tabela 2.

Tabela 2 – Codificação de fonte do material audiovisual

Codificação de Fonte do Material Audiovisual	
01	Termos monitorados via Google Alerts
02	Perfil Twitter
03	Grupos do Facebook
04	Site fornecedores

²⁵⁰ O ‘*Google Alerts*’ é um serviço *online* gratuito, fornecido pela empresa Google Inc, que faz uma varredura de termos de pesquisa escolhidos em todas as publicações em páginas da *web*, artigos de jornal digital e blogs e, sempre ao encontrar novos resultados, envia por e-mail ao solicitante. Veja mais sobre a política de uso em <https://support.google.com/alerts/bin/answer.py?hl=pt-BR&answer=175925&topic=28415&parent=28413&rd=1>.

²⁵¹ O monitoramento de conteúdo publicado aconteceu nos websites das empresas brasileiras The Alchemists (<http://www.thealchemists.com/blog>) e Lukso Story & Strategy (<http://www.lukso.com.br/site>).

²⁵² Os grupos “Era Transmídia” (<http://www.facebook.com/EraTransmidia>) e “Storytelling” (<http://www.facebook.com/groups/198082870240829>).

²⁵³ Para visualizar o tipo de informação veiculada pelo perfil no Twitter, basta visitar: <https://twitter.com/#!/storytelling>.

Fonte: elaborado pelo autor

Foram listados no período 30 vídeos. A este contingente, foi aplicado um sorteio aleatório com saltos simétricos de três conteúdos. Ou seja, para cada trio de vídeos cronologicamente agrupados, o primeiro e o terceiro foram excluídos, resultado em 10 materiais audiovisuais²⁵⁴. A tabela 3 organiza este conjunto de peças quanto à organização, tipo e duração, bem como sinaliza sua codificação. O conjunto de peças comunicativas foi selecionado, registrado e transcrito segundo dimensões visual e verbal, e depois foi aplicada uma análise de elementos constitutivos da história, na forma de voz narrativa, sequência no tempo, ambientação, personagens e estrutura valorativa.

A seguir, consta – a título de exemplo do trabalho mais extenso que foi produzido na dissertação de mestrado – uma análise de conteúdo individualizada, qual seja o V8. Num projeto voltado para a segurança e o bem-estar de seus empregados, a mineradora Vale promoveu em julho de 2011 o Dia de Reflexão. Durante uma hora, todos que trabalham nas unidades da empresa foram convocados a parar suas atividades para refletir sobre a importância da segurança para a vida.

Tabela 3 – Codificação de material audiovisual indicado como *storytelling*

Codificação de Material Audiovisual indicado como <i>storytelling</i>			
Código	Organização	Tipo	Duração
01	Caixa	VT publicitário institucional de	1min

²⁵⁴ Todos os materiais audiovisuais digitalizados que foram sorteados para a análise detalhada estão disponíveis para visualização completa no link agrupado http://www.youtube.com/watch?v=ITV_bi0ni-k

		memória	
02	Allianz	Vídeo de projeto institucional	1min25s
03	Roche	Vídeo de projeto de responsabilidade social	1min29s
04	Laboratório Fleury	VT publicitário institucional	30s
05	Campari Brasil	Vídeo de projeto de memória empresarial	3min3s
06	Metrô São Paulo	VT publicitário institucional	45s
07	TAM	Vídeo de projeto de memória empresarial	1min
08	Vale	Vídeo de projeto de segurança no trabalho	4min5s
09	Coca-Cola	Vídeo de projeto de responsabilidade social	2min42s
10	Fiat	Vídeo de projeto de memória empresarial	2min38s

Fonte: elaborado pelo autor

Um vídeo foi produzido especialmente para a ocasião, onde pessoas falavam de seu amor por outras pessoas, da ocorrência de algum incidente que levava à morte e da saudade que tinham delas por consequência. Todos os depoentes não eram funcionários da Vale. A intenção era despertar para o uso de equipamentos

individuais de proteção no expediente de trabalho. Este material chegou ao conhecimento desta pesquisa pelo monitoramento da fonte 1.

A voz narrativa é de relato do vivido diretamente feito pelos narradores das experiências. Os letreiros de condução do conjunto de histórias de luto com perguntas e mais a logomarca final representam voz institucional do conteúdo audiovisual, mas em tom absolutamente sutil. A sequência no tempo é de narrativa de tempo presente em todos os depoimentos, rememorando morte entre familiares ocorrida no passado. Os sentimentos são atualizados à luz do luto, da ausência, da saudade. Perguntas condutoras da narrativa institucional são no tempo presente com intenção de mudança de atitude futura. Não existem marcadores de tempo cronológico - todas as histórias trazem sensação de recência imediata, dado o tema.

Em termos de ambientação, o foco é extremo nos depoimentos de vida, com força emotiva, em suas especificidades de som, de olhar, de gestos, de expressões labiais. Presença de tomadas de câmera transitando entre planos próximos distintos busca gerar intimidade do espectador. O cenário inexistente durante os relatos, de fundo preto com pequena luminosidade, também serve ao propósito intimista. Breves elementos em imagem estática de folha no chão, parte de lápide, inscrição "sauda..." foram empregados para gerar lembrança de cemitério, na transição do tema durante o argumento. A respeito de personagens, são 21 narradores, intercalados em partes semelhantes das suas evocações e em planos de filmagem distintos. Há uma evidente diversidade de tipos humanos, até para mostrar que a morte e o luto são inadiáveis para todos os tipos de pessoas - raças, gêneros, faixas etárias, traços culturais no vestir, idiomas. A assinatura com logomarca funciona como 22º personagem, desvendado ao final do conteúdo audiovisual como autor dos letreiros-pergunta que conduzem o raciocínio e dividem as partes dos depoimentos transmitidos. Todas as pessoas já

falecidas lembradas pelas histórias também são personagens, embora sem caracterização, nome ou aparição por foto – com uma única exceção cuja imagem é mostrada em carteira de identidade.

Na estrutura valorativa, é importante ressaltar que o argumento da saúde e segurança, que teria tendências racionais de uso de equipamentos de proteção, atendimento de legislação vigente e outros indicadores quantitativos e lógicos, cede espaço para a narrativa da sensibilidade. A intenção retórica é inspirada no que acontece na ausência de saúde e segurança e nos efeitos para os familiares das pessoas. Trata-se de uma proposta inteligente da mineradora em projetar o futuro da falta e da saudade para estruturar um presente de maior responsabilidade no exercício do trabalho. O forte apelo emotivo cativa atenção, mesmo pela experiência de desconhecidos, já que se trata de uma sensação universal. Há sobreidentificação com os variados tipos de história de perda, chegando a diferentes tipos de espectadores na mobilização de tempo. A conclusão moral é de que aquele que não utiliza equipamentos de proteção no trabalho e é leviano com a própria vida tende a ser mal visto ou mal interpretado pelos demais, porque seu egoísmo causa dor naqueles que o querem bem, evidenciando a interdependência das pessoas e do mundo como um todo.

Proposta da matriz estruturante de *storytelling*

A partir dos vídeos analisados, buscou-se a formatação de uma matriz de elementos estruturantes de *storytelling*. Sugere-se a existência de determinadas características praticamente imprescindíveis de serem consideradas pelos comunicadores na hora de planejar, criar e produzir conteúdos audiovisuais institucionais neste tipo de formato. Organizou-se um diagrama com dados cruzados, como se vê na tabela 4. Nela, constam na horizontal os códigos dos 10 vídeos analisados e na vertical uma

série de 10 pontos de caracterização típicos do *storytelling*, explicados a seguir.

Sobre ‘tom confessional’, quer-se dizer uma inflexão de voz, em ritmo e timbre que pareçam simular ou de fato expor a evocação de um segredo ou de uma história íntima, sobre a qual se fala pela primeira vez em público e com relativa timidez ou cautela. Já ‘narrativa em primeira pessoa’ é a preferência pelo uso dos pronomes pessoais ‘eu’ e ‘nós’ nos relatos e pelo uso de verbos conjugados e pronomes possessivos neste enfoque. Por ‘relato lacunar’, entenda-se sim a história ser rememorada com início, meio e fim, mas por vezes economizando em detalhamentos ou fazendo pulos temporais para que o próprio espectador preencha os espaços em sua mente, numa construção narrativa de sentido aberto (cuja interpretação final acontece a partir do imaginário de cada interagente no processo da contação da história). A respeito de ‘fala lateralizada’, a busca é por tomadas de câmera em que o narrador esteja posicionado com corpo ou olhar em ângulo paralelo ao foco da gravação, instigando o espectador a ser um *voyeur*, como uma bisbilhotice sobre a conversa alheia. Esta opção também influencia na sensação de intimismo da narrativa, como se algo fosse ser confessado sem saber-se que outros escutam, bem como na atribuição de veracidade – não é alguém que fala diretamente para o espectador, com a intenção de convencê-lo sobre algo; o narrador apenas relata.

O ‘repertório coloquial’ diz respeito a permissão e incentivo para vocabulários mais simples, sem rebuscamentos estilísticos ou técnicos, o que torna a narração mais próxima de maior número de pessoas e não se apresenta como excludente ou arrogante. Há espaço aqui inclusive para imprecisões frente à gramática estabelecida, neologismos e mesmo gaguejos, interjeições variadas, repetição de palavras ou expressões. O elemento ‘exposição de vulnerabilidade’ faz parte da matriz para garantir o direito de uso de histórias de fracasso, ou ao menos fora

do escopo do sucesso e da vitória peculiares à cultura ocidental. Abre-se possibilidade para características de pessoas ou de desenrolar de fatos que não sejam necessariamente meritórias, corretas, bem sucedidas, sem imprevistos. As vulnerabilidades, fragilidades ou pontos a melhorar do narrador ou de sua trajetória podem ser marcas fortes em direção à atribuição de transparência da história contada. Em ‘proposta inspiracional’, deseja-se contemplar nas narrativas a intenção do relato em servir, com o lembrar do passado no tempo presente, como base para consolidar transformações na ação futura. A busca de influência sobre o efeito final após a evocação do depoimento é por motivação nos interagentes, por auxílio na visualização de novos caminhos para seus dilemas, pela inspiração de que outra história pode ser contada. Já por ‘universalidade temática’, quer-se dizer da amplitude do tema tratado na história, em que a aparição de questões que sejam possíveis e alcançáveis por maior número de pessoas acabe por dar mais aderência ao conteúdo, por ter retido mais a atenção (como se vê nas histórias que envolvam animais ou bebês, que contenham ligação com artes e natureza, que contemplem situações-chave de ritos e rituais como nascimento, batismo, entrada na escola, aniversário de 15 anos, formatura, vestibular, primeiro emprego, promoção, casamento e morte, entre outros). A ideia do elemento ‘jogo de suspense e curiosidade’ faz parte dos relatos que prevejam dar conhecimento dos fatos e dos detalhes para os demais interagentes de forma programada, com identificação mais precisa possível de cenário, personagens, trama, evento incitante, clímax, resolução de questões num todo coerente dentro do tempo predeterminado de duração do conteúdo comunicativo. Por fim, o ‘vigor emocional’ é a capacidade da história contada despertar afetividades mais profundas nos interagentes, na forma de sentimentos – explícitos ou não - de riso, de alegria, de choro, de tristeza, de reflexão, de recusa, de aceite, com intensidade suficiente para não gerar indiferença.

Dos materiais audiovisuais institucionais digitalizados, vindos de várias fontes, que serviram ao estudo de campo, constata-se que 90% contêm a maioria dos elementos sugeridos como basilares na construção no formato de *storytelling* pela narrativa da experiência. Isto é positivo em termos de confiança nas fontes especializadas, que estão atribuindo corretamente a terminologia a conteúdos que de fato seriam *storytelling* do ponto-de-vista da bibliografia de referência. Mas é interessante ressaltar que apenas dois conseguem completar toda a matriz de elementos – quais sejam as peças comunicativas da seguradora Allianz e da mineradora Vale, sendo que outros dois têm 9 dos 10 itens teoricamente indicados a figurar – os vídeos do Metrô SP 40 anos e da Fiat 35 anos.

Há apenas dois elementos – ‘relato lacunar’ e ‘proposta inspiracional’ – que estão presentes em todos os vídeos analisados, o que mostra o espaço para incremento nestas narrativas em termos de lapidação e maior atratividade. Junto a isto, por outro lado, vê-se características que são quase dominantes nos conteúdos em foco, quais sejam a ‘fala lateralizada’, o ‘repertório coloquial’ e o ‘vigor emocional’, presentes em 90% dos vídeos.

Em termos de menor aparição, mas ainda assim estando em 50% dos casos, tem-se dois elementos: o ‘jogo de suspense e curiosidade’ e a ‘exposição de vulnerabilidades’. Na primeira ocorrência, a explicação parece muito clara: os relatos de vida gravados da evocação direta da experiência das pessoas não necessariamente estão estruturados em termos de uma história ordenada ou planejada – a memória vem em turbilhão e para a narrativa decorrente não se escolhe cronologias, etapas, silêncios ou juízos de valor prévios. Assim, as histórias ganham em genuinidade, mas perdem em potencialidade de longevidade do poder de atração.

Tabela 4 – Proposta de matriz estruturante de elementos de *storytelling*

Matriz Estruturante de Elementos de <i>Storytelling</i>										
Elementos	Código dos conteúdos audiovisuais selecionados									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<u>tom</u> confessional										
<u>narrativa</u> em 1ª pessoa										
<u>relato</u> lacunar										
<u>fala</u> lateralizada										
<u>repertório</u> coloquial										
<u>exposição</u> de vulnerabilidade										
<u>proposta</u> inspiracional										
<u>universalidade</u> temática										
<u>jogo</u> de suspense e curiosidade										
<u>vigor</u> emocional										

Fonte: elaborado pelo autor

Ao mesmo tempo, é importante considerar que não existe nenhum vídeo analisado neste trabalho com duração superior a quatro minutos, sendo muito mais difícil neste tempo o desenvolvimento de uma história com início, meio e fim e ainda detalhamentos e fases que permitam o ‘jogo’ requisitado pela matriz. Sobre ‘exposição de vulnerabilidade’ estar somente na metade dos vídeos, é porque constitui tema ainda bastante sensível em comunicações empresariais – *locus* pleno de narrativas de êxito e com pouco espaço para as não conformidades dentro das regras estabelecidas, entre outros motivos para resguardar mitologias em torno da infalibilidade das lideranças e dos fundadores dos negócios. Esta aura de perfeição com a qual se reveste os gestores

é difícil de ser superada em nome de figuras mais humanizadas e reais.

Apesar de todos os conteúdos audiovisuais selecionados apresentarem voz narrativa com narrador direto, de viva-voz na tela, este fator não é garantia de alcance do elemento ‘narrativa em primeira pessoa’. O motivo é simples: este depoente pode fazer uma evocação de histórias de terceiros não presentes na cena, utilizando portanto pronomes pessoais e possessivos na terceira pessoa. De toda maneira, convém assinalar que o elemento ‘fala lateralizada’ é unânime entre os conteúdos que empregam narração direta – ou seja, não há depoimento com olhar focado na câmera. Os materiais de maior índice de alcance da matriz estruturante, quais sejam V2 e V8, em relação à voz narrativa demonstram uma diversidade interessante: o primeiro tem somente narrador direto, visível de maneira permanente na tela, e o segundo tem 21 personagens, que se alternam entre fala direta e voz em *off*, além da voz institucional da assinatura e letrados condutores do argumento.

Numa análise das formas de aparição da sequência no tempo nos conteúdos audiovisuais selecionados, evidencia-se que 90% dos vídeos que têm projeção de futuro também apresentam ‘exposição de vulnerabilidade’. Daí depreende-se que, ao mostrar algum tipo de fragilidade do narrador ou dos personagens da história vivida, imediatamente os materiais indicam um futuro de transformação, em que o problema possa ser superado. É assim nos materiais V2, V3, V8 e V9. A vulnerabilidade não se dá como peso ou fato consumado, mas como propulsor de mudança.

A respeito da ambientação, algumas constatações são importantes. A existência de entorno desfocado no vídeo, embora auxilie na construção de um clima de introspecção e sem outros fatores de distração, não é condição para que se dê um tom confessional. Os únicos materiais que não apresentam o elemento ‘tom confessional’, quais sejam o V1 e V4, têm no entanto o entorno desfocado. Entre os dois materiais de alcance 100% dos

elementos da matriz estruturante, vê-se novamente uma diversidade de opções: enquanto V2 é feito com entorno desfocado e aparição de elementos da natureza, o V8 está exclusivamente em cenário artificial de estúdio. Ainda que cenário artificial seja utilizado somente em 20% dos vídeos selecionados – e inclusive naquele de menor índice de elementos da matriz (40%) como no caso do V1, o que pode demonstrar sua pouca adequação ao formato, não é possível atribuir a esta ambientação montada uma relação negativa com um bom trabalho final baseado em *storytelling*.

Considerações finais

Storytelling faz parte de um processo de posicionamento, de expressão e de troca entre organizações e indivíduos e grupos. Trata-se de um recurso plenamente adequado a um panorama de reconhecimento da multiplicidade de vozes e do descentramento do sujeito corporativo – onde as instâncias de poder são flexibilizadas, já um considerável aumento de conteúdos em circulação de diversas fontes e os ambientes de trabalho exigem relações mais humanizadas. Em cenários como este, comunicação de mando e de produtivismo tem alcance reduzido. Mais ainda, escolhas narrativas, impregnadas deste jeito tradicional de ver o mundo, podem conter simbolismos que boicotam esforços de cunho participativo ou dialógico.

Por isto, *storytelling* também constitui uma prova de existência de um espaço de democracia e de capacidade de escuta para além da polifonia ou do teor encantador e comprovadamente magnetizante de suas evocações: também pode ser visto como resultado da vontade de compartilhamento, da cumplicidade frente ao futuro e da consciência sobre a importância de cada um na conquista coletiva – mesmo entre agentes cujos objetivos nem sempre são e serão alinhados, dadas as contradições inerentes às relações de trabalho na operação capitalista. O *storytelling* pode ser a voz deste novo tempo: conversacional, inclusivo, afetivo, duradouro e memorável.

A proposta da Matriz Estruturante de Elementos de *Storytelling* é servir como uma lente sobre a qual os conteúdos audiovisuais de organizações podem ser vistos, buscando a maior contemplação possível de características que conformam este formato narrativo. Tendo clareza da potencialidade do *storytelling* e dos requisitos mínimos para configuração de sua estrutura discursiva, certamente os comunicadores poderão produzir peças mais assertivas e diferenciadas em relação ao estilo convencional de informação e relacionamento.

Referências

BARTHES, Roland. Introdução à análise estrutural da narrativa. In: BARTHES, R. (org). Análise estrutural da narrativa. 4.ed. Petrópolis: Vozes, 1976, p.19-60.

BAUER, Martin; AARTS, Bas. A construção do corpus: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, Martin; GASKELL, George (Ed.). Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. 7.ed. Petrópolis: Rio de Janeiro, 2008. p. 39-63.

BOJE, David. Stories of the storytelling organization: a post modern analysis of Disney as ‘Tamara-Land’. *Academy of Management Journal*. vol.38, n.4, 1995, p. 997-1035.

BOYCE, Mary. Organizational story and storytelling: a critical review. *Journal of Organizational Change Management*. vol.9, n.5, MCB University Press, 1996. p.5-26.

BRUNER, Jerome. Realidade mental, mundos possíveis. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

COGO, Rodrigo. Da memória ao storytelling: em busca de novas narrativas organizacionais. 2012. 278 p. Dissertação (Mestrado) – Escola de Comunicações e Artes da USP, São Paulo. 2012.

Disponível em: <<http://migre.me/dr0IB>>. Acesso em: 10 jan. 2013.

CZARNIAWSKA-JOERGES, Barbara. Narratives in social science research. Thousand Oaks: Sage, 2004. Disponível em: <<http://migre.me/dr0LN>>. Acesso em: 10 abr 2011.

FISHER, Walter. Human Communication as narration: toward a philosophy of reason, value and action. Columbia: University of South Carolina Press, 1987.

FONSECA JUNIOR, Wilson Corrêa. Análise de conteúdo. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2008, p.280-304.

GABRIEL, Yannis. Storytelling in organizations: facts, fictions, and fantasies. Oxford: Oxford University Press, 2000.

KRIPPENDORF, Klaus. Metodologia de análisis de contenido. Barcelona: Paidós, 1990.

SCHNETTLER, Bernt; RAAB, Jurgen. Interpretative visual analysis: developments, state of the art and pending problems. Qualitative Social Research, vol.9, n.3, set. 2008, Disponível em: <<http://migre.me/dr0N3>>. Acesso em: 02 mai. 2012.

SUNWOLF, J. Era uma vez, para a alma: uma revisão dos efeitos do storytelling nas tradições religiosas. Comunicação & Educação. São Paulo: Revista do Curso de Especialização em Gestão da Comunicação da Universidade de São Paulo, a.10, n.3, p.305-325, set./dez. 2005.

De fonte à protagonista: promovendo adesão à pesquisa *online* - André Luiz Dias de França²⁵⁵; Josilene Ribeiro de Oliveira²⁵⁶; Felipe Franklin Anacleto da Costa²⁵⁷; Karen Cristina Rodrigues Soares³; Maria Maysa Romão Bezerra³; Tairine Vieira Ferraz⁴; Gustavo David Araújo Freire⁵

Resumo

Discorreremos sobre a importância do planejamento e análise dos aspectos metodológicos, destacando especialmente os desafios impostos pelas Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC) às Relações Públicas e aos pesquisadores, e como estes podem se apropriar das ferramentas *online* disponíveis para desenvolver metodologias de pesquisa adequadas ao ambiente virtual. Trazendo dados de uma Pesquisa em andamento, discutimos como os sujeitos pesquisados tornam-se o elemento central de todo processo, de modo a assumirem a postura de protagonistas, ao atuarem como multiplicadores, incentivadores e apoiadores, não apenas como fontes-objeto, como no processo tradicional de investigação.

²⁵⁵ Professor Voluntário do Curso de Comunicação Social da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e membro pesquisador do Projeto de Pesquisa “Mercado de Trabalho e Atuação dos Profissionais de Relações Públicas Formados pela UFPB”. E-mail: andreluizjpb@gmail.com

²⁵⁶ Professora Assistente do Curso de Comunicação Social da UFPB. Coordenadora do Projeto de Pesquisa Mercado de Trabalho e Atuação dos Profissionais de Relações Públicas Formados pela UFPB. E-mail: josilene@ccta.ufpb.br

²⁵⁷ Graduando em Relações Públicas pela UFPB e voluntários no referido Projeto de Pesquisa.

⁴ Graduanda em Relações Públicas e voluntária do Programa de Iniciação Científica da UFPB no referido Projeto de Pesquisa.

⁵ Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da UFPB e voluntário no referido Projeto de Pesquisa.

Palavras-chave: Metodologia; Pesquisa *online*; Internet; Relações Públicas; Protagonismo.

Introdução

As transformações que a Internet tem proporcionado em todas as esferas da sociedade contemporânea são incontestáveis e irreversíveis. São mudanças que atravessam a economia, a política e a cultura como um fenômeno nunca antes vivido, contudo, vislumbrado ou até delineado – vide Marshall McLuhan, apenas para não nos estendermos.

Além dessas perturbações, a grande rede também provocou e provoca reflexões nas posturas tanto científicas quanto tecnológicas por relacionar de maneira tão diádica o virtual e o real, aproximando de maneira inédita, o sujeito do objeto, mixando-o, mesclando-os de tal feita que se torna árduo o trabalho de se separá-los: “trabalhar o elemento união e separação ficará mais fácil e mais difícil, já que os pesquisadores estão sempre nos dois lados desse elemento.” (DENZIN; LINCOLN, 2006, p. 365). Para esses autores, toda essa tecnologia enfraquecerá a investigação qualitativa tal qual a conhecemos, inclusive rompendo a visão de sujeito “estável”, em contrapartida, ampliará ainda mais as possibilidades dialogais através do tempo e do espaço. Segundo eles, é possível que estejamos participando da reconstrução das Ciências Sociais.

Falar de tempo nesse contexto, é falar de momentaneidade, alta velocidade com que os fenômenos ocorrem. Weissberg (2004) fala do regime temporal das teletecnologias no tocante à aceleração e retardamento das interações. Para esse autor, que aborda a instantaneidade do “tempo real”, a recepção e emissão da informação coincidiriam em um mesmo momento.

Essa instantaneidade na reatividade estaria em declínio mediante a crescente desconfiança que afetam os meios de

comunicação de massa fazendo surgir na Internet, diversos tempos, assim “poder-se-ia comparar essa temporalidade a um modelo simplificado de nossa existência cotidiana feita de alternâncias (ou de combinações) de momentos de abertura ao mundo e de isolamento.” (WEISSBERG, 2004, p. 132). Para Denzin e Lincoln (2006, p. 382) “os valores, atitudes e opiniões também estão sujeitos a uma rápida oscilação, e com eles os padrões de ação a eles relacionados.” Vivemos assim, momentos de aproximação alternados a momentos de afastamentos (também) do meio virtual.

Mas é no espaço que parecem ocorrer grandes configurações. De acordo com Castells (2003), com o surgimento da Internet, houve clamores de que viveríamos o fim da geografia, o esmaecimento das fronteiras e lugares. Só que para o autor, o que de fato ocorreu não foi o aniquilamento dos espaços físicos, mas o surgimento de *neoterritórios* (expressão nossa; grifo nosso) emergidos “[...] de processos simultâneos de concentração, descentralização e conexão espaciais, incessantemente elaborados pela geometria variável dos fluxos de informação global.” (CASTELLS, 2003, p. 170). Esses fluxos, na Era da Informação e do Conhecimento, não são desprovidos de lugares, mas conectados, ressalta o autor, e essa nova configuração de mundos em virtuais pode revolucionar a tal ponto de conceber uma junção de corpo e imagem: “sensação física e representação virtual.” bem como “o corpo experimenta[r] o inteligível de modo tangível.” (QUÉAU, 1993, p. 96).

No entanto, há que se ter cautela quando se busca um equilíbrio entre o real e o virtual, concreto e abstrato. Seja no campo artístico, no pedagógico ou científico, Quéau (1993) ressalta que a imersão sem uma razoável reflexão daquilo que se está usando como técnica pode fazer com que perdamos as referências que balizam nossas escolhas em um mundo virtual e um real, ou pior, que passemos a entender esses dois mundos como um só, seja por sua junção ou sobreposição do primeiro ao

segundo. Nesse âmbito, Pinho Neto (2008) defende que o hibridismo é a forma vigente, não há homem sem técnica nem tecnologia desprovida de seres humanos. Parecem ruir assim as teorias clássicas das ciências “duras” com suas “visões vazias de possibilidades, [...] pretensamente universais e consequentemente irrevogáveis, estanques e contrárias a toda e qualquer tipo de leitura holística de mundo” (PINHO NETO, 2008, p. 7) emergindo uma perspectiva pós-moderna cujo saber científico não é o único que explica os eventos do mundo.

É nessa perspectiva e sob tais configurações tecnológicas que Weissberg (2004) destaca quatro fenômenos que resumem o que, para ele, a teleinformática tem propiciado: a) translação aparentemente inerte; b) *antigos aspectos são reforçados dentro de novas abordagens*; c) surgimento de nuances inéditas e; d) *hibridização do tradicional com o inédito* (destaques nosso). Para o autor, sua hipótese reside não num paradoxo circular em que novas abordagens se confundem com as antigas, mas na união, uma simbiose dos traços inéditos com as características tradicionais, ou como aponta Pinho Neto (2008), devemos observar assim, o imperativo tecnológico em que vivemos não como um processo linear, do tipo causa e efeito, mas processual, cuja retroalimentação permeie a ideia de homem e técnica se autocomplementando.

Na pesquisa social e *online*, enquanto pesquisadores, temos bem mais chances de chegar a muitas populações com eficácia e eficiência que outrora (DENZIN; LINCOLN, 2006). Essa emergência tecnológica em que se caracteriza a Sociedade da Informação e do Conhecimento “nos convida a novas formas de conceituar os métodos de pesquisa juntamente com um modo de reimaginar a própria ideia de pesquisa.” (DENZIN; LINCOLN, 2006, p. 382). Não estamos mais estudando sujeitos isoladamente, mas entrando numa rede de emaranhados sociais em que o próprio pesquisador perturba o sistema de relações. A questão primaz que resta saber é se “nossos métodos tradicionais de pesquisa/representação estão se tornando rapidamente

irrelevantes para as condições contemporâneas.” (DENZIN; LINCOLN, 2006, p. 382).

Nesse contexto, este trabalho discute as “inovações metodológicas” resultantes da incorporação da comunicação digital e a Internet no desenvolvimento de pesquisas de opinião em Relações Públicas, partindo da descrição e análise dos procedimentos adotados em um trabalho em andamento. Intitulada “*Mercado de Trabalho e Atuação dos Profissionais de Relações Públicas Formados pela UFPB*”, a pesquisa está sendo realizada com o objetivo principal de analisar a contribuição da formação acadêmica para a empregabilidade dos Relações Públicas formados pela instituição entre os anos 2000 e 2009.

O contexto da investigação demandou a construção de procedimentos de pesquisa não usuais, sendo assim necessário o emprego de ferramentas tradicionais combinadas às possibilidades tecnológicas essencialmente vinculadas à Internet, cujo resultado é um percurso metodológico arrojado, em que os pesquisados são ora fontes, ora protagonistas do processo de Pesquisa.

Desta forma, este *paper* busca entender os desafios impostos pelas Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC) às Relações Públicas e aos pesquisadores, e como estes podem se apropriar das ferramentas *online* disponíveis para desenvolver metodologias de pesquisa adequadas ao ambiente virtual.

A Cientificidade da Pesquisa em Relações Públicas

Há um sem número de manuais e livros sobre metodologia e técnicas de pesquisa, os quais, em via de regra, descrevem, definem e classificam tipos, abordagens, e métodos de pesquisa científica. No atual estágio de desenvolvimento da ciência, esses livros e manuais tornaram-se muito semelhantes, por sinal, e todos

se caracterizam por fornecer subsídios a estudantes e pesquisadores para que estes possam desenvolver pesquisas, de modo a obter resultados confiáveis e seguros, seguindo um caminho sistemático para promoção do conhecimento chamado de científico.

De acordo com Carvalho *et al* (2000, p. 16), “o conhecimento científico se caracteriza também como uma procura das possíveis causas de um acontecimento. Assim, busca compreender ou explicar a realidade apresentando os fatores que determinam a existência de um evento”. Essa delimitação se faz pertinente considerando que não estamos tratando do conhecimento do senso comum, fruto da observação cotidiana e empírico por natureza, mas sim de ciência e das formas de fazer ciência, isto é, dos passos e procedimentos para produzir conhecimento válido e universalmente aceito (CARVALHO *et al.* 2000).

A ciência de que falamos tem seu marco constitutivo no séc. XVII, com as discussões sobre a possibilidade e validade do conhecimento e a necessidade do método para a sua produção (BONATTO, 2004). Assim, ela não se contenta com informações superficiais sobre um determinado aspecto da realidade, mesmo que esta informação seja útil de alguma maneira, pois se pretende crítica, isto é, busca estar sempre julgando a correção de suas próprias produções (CARVALHO *et al.* 2000).

Neste sentido, para que o conhecimento seja considerado científico, é preciso passar por vários crivos: a) garantir sua *generalidade*, isto é, sua validade em outras situações; b) dar-se ao exercício da *intersubjetividade*, isto é, da garantia de que o conhecimento está sendo colocado em discussão e que qualquer outro cientista pode ter acesso a ele; c) evidenciar o caminho seguido para alcançá-lo, ou seja, apresentar o *método científico* (CARVALHO *et al.*, 2000).

Para Lakatos e Marconi (2008, p. 83), “o método é o conjunto das atividades sistemática e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimento válidos e verdadeiros - traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.”

Essa definição simples é contestada por Carvalho *et al* (2000, p. 18), que destaca:

Na verdade, método, em ciência, não se reduz a uma apresentação dos passos de uma pesquisa.[...]. *Quando se fala em método, busca-se explicitar quais são os motivos pelos quais o pesquisador escolheu determinados caminhos e não outros.* São estes motivos que determinam a escolha de certa forma de fazer ciência. (grifo nosso)

Essa visão ampliada de método revela a existência de uma pluralidade de perspectivas que procuram fundamentar o processo de produção do conhecimento científico; assim como o fato de que este não é neutro; e também que, embora na contemporaneidade tenhamos chegado a um certo nível de consenso sobre os princípios científicos, nem todos os cientistas partem, para a realização do seu trabalho, de uma mesma concepção do que seja o conhecimento científico. “Isto ocorre porque os pressupostos a respeito do que seja o homem, a natureza e/ou a sociedade e o próprio modo de produzir conhecimento não precisam ser os mesmos para todos os cientistas.” (CARVALHO *et al.*, 2000, p. 21). Além disso, sequer há unanimidade em se reconhecer as ciências sociais como científicas, já que essas, por vezes, fazem uso de métodos qualitativos e/ou subjetivos para explicar esse ou aquele fenômeno. Ocorre que para muitos conservadores, o cientista dever ser neutro e a amostra, estéril da presença do pesquisador.

Evidencia-se desta forma que não existe uma “receita de bolo”, um único e irrefutável conjunto de procedimentos válidos e

aplicáveis a toda e qualquer pesquisa. É necessário, pois observar e entender cada cenário específico, posto que cada contexto requer um plano de pesquisa, com seu conjunto de procedimentos e passos, adequado à realidade e as circunstâncias que envolvem o problema e o objeto que se quer estudar.

Tratando-se mais especificamente da pesquisa em Relações Públicas - atividade na qual a pesquisa é aplicada para acompanhar, mensurar e reorientar os resultados das ações de comunicação -, ressalta-se que tanto a avaliação como os próprios resultados da investigação estão condicionados à escolha de métodos e técnicas que melhor se ajustem a diferentes situações.

Neste sentido, afirma Grunig (2005, p. 49):

[...] Não há um método único que possa ser usado para medir e avaliar Relações Públicas. É importante realizar tanto a pesquisa formativa como de avaliação e considerar tanto o método quantitativo como o qualitativo. Mais importante ainda: os profissionais de Relações Públicas devem realizar diferentes tipos de pesquisas, utilizando-se de diferentes níveis de análises.

Na verdade, o critério para escolha dos procedimentos metodológicos aplicados na pesquisa deve observar não só o custo, mas também fatores como objetivos, tempo e população a ser pesquisada. Segundo Oliveira (2004, p. 195) “aquí entram as perguntas pertinentes às razões do estudo, ou seja, que decisões devem ser tomadas com base nele e quais as necessidades de informação, tendo em vista sempre as decisões que devem ser tomadas[...]”.

Dentre os principais tipos de pesquisa aplicados na área das ciências sociais, na subárea da comunicação e Relações Públicas destacam-se as pesquisas de clima organizacional, de satisfação, de mercado e de opinião - predominantemente

quantitativas, e as auditorias de comunicação, de imagem, a análise *swot*⁶, a análise do discurso - de abordagens qualitativa. Todavia, frequentemente os Relações Públicas deixam de lado as pesquisas sistematizadas e optam por conversas informais ou simplesmente por não avaliar os resultados de suas ações, como afirma Grunig (2005, p. 49): “Nessas abordagens, a pesquisa não desempenha qualquer papel no planejamento ou na melhoria dos programas de comunicação.” Essa postura compromete não só os resultados dos programas de comunicação em si, mas sobretudo a forma como a atividade de Relações Públicas é vista perante as organizações e também dentro campo científico: como uma atividade meramente técnica, sem embasamento e sem legitimidade científica e/ou social.

A pesquisa *online*, embasada em métodos científicos e entendida como aquela em que se utiliza de um formulário eletrônico onde o interrogado registra suas respostas e as envia através da Internet, vem sendo usada cada vez mais para coletar opiniões, justamente por facilitar algumas etapas de pesquisa e, especialmente, por diminuir os custos para reunir, registrar e analisar dados numéricos, referentes às atitudes e comportamentos de determinado público. Segundo Galan e Vernet *apud* Freitas *et al.* [s.d.], a economia chega a 30% em relação ao processo tradicional de pesquisa. Além disso, ganha-se tempo na etapa de tabulação que no ambiente virtual é automatizada, tornando a análise mais rápida.

Apesar dessas vantagens, a opção pela pesquisa via Internet deve partir de um reconhecimento prévio do objeto de pesquisa e um planejamento preciso sobre os aspectos metodológicos, cujo primeiro cuidado deve ser com a seleção da amostra, em razão de dois fatores: a existência de uma base de dados para enviar os questionários aos entrevistados ou se a

⁶ Ferramenta utilizada para fazer análise de cenário (ou análise de ambiente), sendo usado como base para gestão e planejamento estratégico de uma corporação ou empresa.

amostra terá que ser retirada de uma comunidade de opinião ou painel *online*, ou seja, de um grupo de pessoas que dão voluntariamente sua opinião ao serem contatadas por *email*. Outro aspecto a ser levado em consideração é que,

[...] uma pesquisa estando no ambiente *online*, dificulta o controle dos respondentes, o que pode comprometer a representatividade e os resultados. Contudo, controles podem ser estabelecidos para tentar diminuir estes problemas, como por exemplo o acesso restrito, via senhas [...] o que impediria de pessoas não-qualificadas estarem respondendo à pesquisa (FREITAS *et al.*[s.d.], p. 2)

Desse modo, é indispensável se certificar da representatividade da amostra *online*, seja monitorando os possíveis desvios com um sistema de validação⁷ do próprio *software*, seja direcionando a pesquisa para um grupo pré-determinado.

Em suma, é importante que o profissional de Relações Públicas esteja atento ao desafio que circunda a pesquisa *online*: reduzir a não resposta no processo de recrutamento e captação. Esse tipo de pesquisa costuma suscitar uma resistência maior dos respondentes porque muitos ficam temerosos que seus dados sejam usados indevidamente ou de maneira criminosa e por isso preferem evitar acessos a páginas desconhecidas, que possam

⁷ Sistemas de validação verificam a validade de dados introduzidos em um determinado sistema de computador. Por exemplo, na pesquisa *online* quando há uma questão com alternativa outros, esse campo poderá ser preenchido com número ou letras e quem define isso é o pesquisador ao configurar o formulário, mas é o sistema quem filtrará a resposta e permitirá ao respondente colocar ou não um dado considerado inválido.

supostamente fragilizar a segurança pessoal (MALHOTRA, 2001). Essa resistência deverá ser estimada e precisa ser minimizada, seja por meio de incentivos - brindes ou prêmios, usados como pretexto para assegurar o número de respondentes necessários para validar a amostra (FREITAS *et al.*[s.d.]) ou outros recursos de estímulo e sensibilização dos respondentes.

Outro aspecto pouco discutido e muito controverso no âmbito da pesquisa em Relações Públicas é a questão da neutralidade, visto que...

As organizações geralmente realizam o quarto tipo de pesquisa - exclusiva de avaliação - para mostrar ao gerente ou aos clientes que os programas foram eficazes. Caso a pesquisa mostre que o programa não foi eficaz, ela diminui a importância dos resultados ou é forçada a interromper o programa (GRUNIG, 2005, p. 49).

O debate sobre a neutralidade da pesquisa científica, e, conseqüentemente, da ciência, expõe a fragilidade do método científico ao evidenciar que o pesquisador e o pesquisado, sujeito e objeto, influenciam a interpretação da realidade e são influenciados por esta. Estamos, portanto, adotando uma perspectiva epistemológica *interacionista*, segundo a qual “o conhecimento é produzido no quadro da interação entre sujeito e objeto. Nesta perspectiva, os produtos da ciência seriam os resultados das interações que mantemos com a realidade, a partir de nossas práticas sociais.” (CARVALHO *et al.*, 2000, p. 22).

Nesse quadro, o trabalho de Relações Públicas e suas pesquisas são motivadas por interesses e visam atender determinadas expectativas dos gestores e sua execução também interfere na percepção dos colaboradores sobre a organização. A simples realização de uma pesquisa de clima organizacional em uma organização gera nos colaboradores a expectativa de mudanças e melhorias no ambiente interno da empresa. Assim, se

de uma parte isso influencia, muitas vezes, desde a forma como as perguntas são feitas até a escolha do instrumento de coleta de dados e dos componentes da amostra - enviesando de cara os resultados; de outra, não há como negar que um funcionário insatisfeito irá aproveitar a ocasião de uma pesquisa para canalizar suas frustrações, tendendo a fornecer respostas negativas sobre a organização, a chefia ou qualquer outro aspecto questionado.

Demonstramos deste modo que a execução de uma pesquisa em Relações Públicas deve ser precedida de uma fase de sensibilização de pesquisadores e respondentes. Os pesquisadores precisam se dedicar a compreensão do ambiente de pesquisa e ao planejamento de cada etapa da mesma, em especial da definição dos procedimentos metodológicos para que se minimizem os possíveis vieses. Os respondentes devem ser estimulados a assumir um papel efetivo de protagonistas, isto é, entenderem tanto a importância da pesquisa, como os procedimentos metodológicos de tal processo, de modo a participarem não meramente como fontes da pesquisa e sim, como “sujeitos” que verdadeiramente são.

Novas Configurações e Reflexões: combinando estratégias e métodos de pesquisa

O CONTEXTO - Pesquisa Procura-se RP

O curso de Relações Públicas da Universidade Federal da Paraíba vem, ao longo de sua trajetória, se fortalecendo, recebendo cada vez mais estudantes e formando um maior número de profissionais. Destaca-se um crescimento elevado, especialmente na última década, que compreende o período de 2000 a 2009, quando mudanças significativas ocorreram no mercado de trabalho e as Relações Públicas ganharam um novo enfoque, em função do fortalecimento da comunicação organizacional enquanto conceito e campo de estudo científico.

No âmbito local e diante do aumento entre ingressos e egressos, suscitam-se alguns questionamentos, a saber: Qual o índice de empregabilidade dos profissionais de Relações Públicas formados pela UFPB? Como ocorre a inserção dos egressos no mercado de trabalho e em quais áreas atuam? O curso de Relações Públicas da UFPB tem formado profissionais aptos a atender as exigências do mercado?

Ainda em andamento, a coleta de dados necessitou de ferramentas tradicionais combinadas às possibilidades tecnológicas atuais em suas estratégias e metodologias. É sobre tais desafios que tratamos aqui, uma busca por conciliar os métodos epistemológicos, consistentes e fundamentais, com as conquistas que as ferramentas da TDIC nos têm permitido.

O panorama encontrado pela equipe da pesquisa foi constituído por uma grande dificuldade em abordar e manter comunicação direta com ex-universitários. O distanciamento de egressos em relação à faculdade/Universidade, após o término da graduação, é um processo natural, considerando-se que apenas uma minoria segue em programas de pós-graduação ou seguindo a carreira acadêmica. Além disso, o universo da pesquisa, constituído por 379 diplomados entre os anos de 2000 e 2009, era composto de pessoas que concluíram a graduação há pelo menos 4 (quatro) anos, e que, naturalmente, se dispersaram geográfica e profissionalmente.

Essa situação tornou a realização da Pesquisa um grande desafio, posto que a abordagem *one-to-one* de modo presencial para aplicação de questionários/entrevistas tornou-se inviável, pois se sabia que os contatos disponíveis no banco de dados da Coordenação do Curso, poderiam estar desatualizados. Ademais, a Pesquisa não dispunha de fundos ou financiamentos para desenvolver um chamamento público dos egressos via mídias massivas, por exemplo.

A saída encontrada foi a aplicação da pesquisa via formulário *online*, tornando imprescindíveis ações de divulgação, em paralelo, voltadas às mídias digitais interativas - de fácil acesso e de baixo custo. O pressuposto básico foi fazer com que os diplomados participassem não apenas respondendo ao questionário, mas atuando como multiplicadores, isto é, estimulando e convidando outros possíveis respondentes entre seus contatos.

Ações de Estímulo ao Protagonismo das Fontes

Proveniente etimologicamente do grego, a palavra protagonista é formada pela junção dos termos *proto*, que significa primeiro ou principal, mais *agon*, que significa luta. Utiliza-se para designar a pessoa que desempenha ou ocupa o primeiro lugar num acontecimento. Na literatura e na dramaturgia é sobre ela ou para ela que a trama é desenvolvida e as principais ações são realizadas (SOUZA, 2006).

No âmbito desse trabalho, chamamos de protagonistas os sujeitos participantes da Pesquisa que mantiveram uma postura não meramente passiva – de receptores de mensagens, mas sim ativa, isto é, de emissores de conteúdo ou mensagens, sejam elas em contra ou a favor, que manifestaram seu ponto de vista sobre as temáticas/comunicados/provocações que lhes foram enviadas e/ou propostas.

Nessa perspectiva, a pesquisa fez uso das seguintes ferramentas: um *HotSite*⁸, uma *Fan page* no Facebook⁹ e duas

⁸ Página na Internet cuja vida útil é previamente determinada e se dedica a uma ação de comunicação.

⁹ Disponível em: www.facebook.com. Uma *Fan page* é a forma indicada pelo serviço para que instituições divulguem informações de interesse.

¹⁰ Disponível em: www.twitter.com. Nesse serviço, foi criada a conta *@pesquisarpufpb* exclusivamente para campanha de sensibilização. Além disso, foi utilizada como apoio, por já estar *online* há mais tempo e por isso

contas no Twitter¹⁰. Por meio destas abordagens, foi possível disseminar informações e estabelecer diálogos com os sujeitos da pesquisa, transmitindo o que se tratava o projeto bem como seu objetivo. Desse modo, os esses egressos foram estimulados a nos enviarem informações sobre sua atual posição no mercado.

Em todo momento, foi enfatizado que, apesar dos indivíduos já terem se formado, era interesse da instituição saber como e onde seus profissionais estavam, e principalmente, se estavam no mercado de trabalho, inclusive, desempenhando atividades para as quais foram preparados. Além disso, foi compromisso fazê-los saber que, mesmo com eventual desligamento da instituição, eles faziam parte da história universitária e que também ajudariam a promover reflexões acerca do ensino dos futuros Relações Públicas a partir da pesquisa.

Hotsite – A página na Internet da Pesquisa

Confeccionado em WordPress ¹¹, o *hotsite*, na Figura 1(a), foi destinado a concentrar todas as informações relevantes para os pesquisados. Ele continha o formulário eletrônico para respostas, vídeos, matérias de ações em andamento, informações preliminares dos dados coletados até então e a coluna “Sou da turma...” em que os diplomados se apresentavam e convidavam seus então colegas de sala a também participarem. Também contou com as “perguntas frequentes”, e com o “Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)” em cumprimento às exigências dos setores ligados à ética da pesquisa científica. Por fim, havia uma seção apresentando a equipe responsável, além de

conhecida por um razoável número de pessoas, a conta do Laboratório de Relações Públicas (@larprupfb), setor ligado à coordenação do curso.


¹¹ Disponível em: www.wordpress.com. Trata-se de uma ferramenta grátis e de código aberto para gerenciar conteúdos de web páginas.

¹² Richelle Bezerra da Silva se formou em 2003 e trouxe seu relato na coluna “Sou da turma...”, convocando seus então colegas a também contribuírem com a pesquisa.

um “Fale conosco”. A seguir na Figura 1(b), apresentamos as métricas referentes à sua visitação:

Figura 1 – (a) Recorte do *Hotsite* da pesquisa e (b) métricas de visitação



WWW  <small>PROFISSIONAL</small> NÃO ENCONTREMOSE AGORA CONSEGUIMOS ENCONTRAR OS MESTRES	Mensal	Semanal	Diário	Tempo de navegação
Visitantes	744	186	15	03min. e 43seg.
Visitantes únicos	463	126	09	

Fonte: Desenvolvimento nosso

Esses números apresentaram-se bastante satisfatórios não só pelo número de visitas, mas porque os sujeitos não se contentavam apenas com as informações contidas nas demais ferramentas, os indivíduos também seguiam os *links* sugeridos indo direto ao *hotsite*, como pode ser visto em um dos comentários deixados lá:

Olá Richelle¹², apesar de termos estudado por um pouco tempo, sempre soube que seria um GRANDE PROFISSIONAL. Pois bem, terminamos concluindo o curso em turmas diferentes, mas acredito que sejamos apaixonados pela nossa profissão. Hoje, sou professor e

também assessor de comunicação em uma das escolas em que trabalho, e sempre acreditando no potencial em que um Relações Públicas tem que ter.

Grande abraço e foi um prazer em te encontrar por aqui. (Comentário deixado por um protagonista)

A integração e a sensibilização pretendidas foram alcançadas.

A pesquisa no Facebook e no Twitter

O Facebook e o Twitter foram atualizados diariamente com assuntos pertinentes à Pesquisa. A seguir na Figura 2 (a) e (b), um breve recorte das mídias envolvidas:

Figura 2 – (a) Recorte da *Fan Page* e (b) recorte da conta oficial da pesquisa



Fonte: Desenvolvimento nosso

Por meio dessas mídias, foram contatadas 349 pessoas no Facebook e 73 no Twitter. Muitos desses podem ter sido contatados duplamente, haja vista que possuíam contas em ambos os serviços. As postagens disseminaram o conteúdo do *hotsite* e ocorreram de forma integrada nas duas plataformas, fundamentais para incentivar a interação tanto através da própria ferramenta quanto o possível reencontro entre os colegas de turma e de curso.

Dados consolidados das três ferramentas

Destacamos assim a participação não só dos indivíduos constituintes de nossa amostra: diplomados entre 2000 e 2009. Professores da área e de áreas afins, graduandos e demais que intitulamos “multiplicadores”, disseminaram a importância da pesquisa para seus contatos. Na Figura 3 a seguir são destacados todos os que além de responder o formulário, quando enquadrados, também foram promotores da pesquisa:

Figura 3 – Fontes e Protagonistas da pesquisa

Professores	0	3	1
Diplomados	5	13	13
Atuais alunos	0	26	19
Multiplicadores	1	1	20

Fonte: Desenvolvimento nosso

Fazer do pesquisado e dos que têm afinidades com o tema abordado sujeitos partícipes da ação, foi decisão em boa medida, acertada. Como já discutido, trabalhar com ferramentas *online*, distante do público-alvo, é uma tarefa muito árdua e conseguir transformar indivíduos em protagonistas, pode e foi uma saída para conseguirmos se atingir o número amostral referente à coleta de dados.

Considerações Finais

A educação no País nem sempre foi bem vista, “as transformações pelas quais a sociedade brasileira passou, especialmente, a partir da Revolução de 1930, abriram caminho para a valorização da educação, com possibilidade de maior qualificação profissional” (FRANTZ; SILVA, 2002, p. 47). A demanda por mão de obra qualificada cresceu consideravelmente e a sociedade, frente às mudanças que o mundo capitalista impunha, passou a enxergar a educação como o caminho para melhor se aprimorar e se qualificar profissionalmente junto às novas chances de mercado. Contudo, parece que alguns cursos, como os de Relações Públicas, ainda passam por conturbada aceitação no mercado de trabalho com profissionais formados, qualificados e capacitados para atuarem como tais. Esse cenário levanta diversos questionamentos que envolvem causas e consequências, e que norteiam essa pesquisa desde seu nascimento. Alcançar esses indivíduos formados foi tarefa hercúlea, mesmo com as facilidades inerentes às ferramentas *online*. A metodologia adotada em sensibilizar e tornar os sujeitos pesquisados em partícipes, protagonistas por assim dizer, de todo o trabalho, fez com que a pesquisa alçasse voos mais altos e longínquos, e mais, se revestisse de uma camada extra de confiabilidade, já que diversas foram as pessoas que a indicaram aos membros de suas redes, tornando-se “pontes” de sua disseminação. Com essa postura e estratégia, conseguimos a chancela não só dos indivíduos cujo perfil era o da amostra, mas de outros tantos de fora, que conscientes do tema e de sua importância, colaboraram em se construir um futuro mais promissor para as Relações Públicas.

Referências

BONATTO, Francisco Rogerio de Oliveira. O ensino e a aprendizagem por meio da pesquisa. In: IV SEMINÁRIO PROGRAD. Memória dos Seminários PROGRAD. PUC MINAS. 2004. Disponível em:

<http://www.pucminas.br/seminarioprograd/iv_seminario/pdfs/puc_ens_pesquisa.pdf> Acesso em: 24 fev 2013.

CARVALHO, Alex et al. Aprendendo Metodologia Científica. In: Aprendendo Metodologia Científica: uma orientação para os alunos de graduação. São Paulo: O Nome da Rosa, 2000, p.11-69. Disponível em: <people.ufpr.br/~felipe/Metodologia_pesquisa.pdf> Acesso em: 24 fev 2013.

CASTELLS, Manuel. A Galáxia da Internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. 2ª. Ed. Porto alegre: Artmed, 2006.

FRANTZ, Walter; SILVA, Enio Waldir da; As funções sociais da universidade: O papel da extensão e a questão das comunitárias. Ijuí: Unijuí, 2002;

FREITAS H.; JANISSEK-MUNIZ, R.; ANDRIOTTI, F. K.; FREITAS, P.; COSTA, R. S. Pesquisa via Internet. [s.d] Disponível em: <http://www.ea.ufrgs.br/professores/hfreitas/files/artigos/2004/2004_140_rev_eGIANTI.pdf> Acesso em: 21 de junho 2011.

GRUNIG, James E. Guia de pesquisa e medição para elaborar e avaliar uma função excelente de Relações Públicas. In: *Organicom* - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Universidade de São Paulo. Ano 2. Nº 2. 1º Semestre de 2005. pp. 46 a 69. Disponível em: <http://www.eca.usp.br/departam/crp/cursos/posgrad/gestcor/p/organicom/re_vista%202/jamesegruning.pdf> Acesso em 28 jun de 2011.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de Metodologia Científica. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2008.

MALHOTRA, N. K. Introdução a Pesquisa de Marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

OLIVEIRA, Janete. Pesquisa de mercado e de opinião: otimizando as oportunidades no cenário de negócios. In: LUCAS, Luciane. (Org.) Com Credibilidade não se brinca: a identidade corporativa como diferencial nos negócios. São Paulo, Summus Editorial, 2004.

PINHO NETO, Júlio Afonso Sá de. As novas tecnologias da comunicação e informação diante da transversalidade entre natureza e cultura. Culturas Midiáticas, n.1, p.1-11, 2008.

QUÉAU, Philippe. O tempo do virtual. In: PARENTE, André. (Org.) Imagem máquina, a era das tecnologias do virtual. Rio de Janeiro, editora 34, 1993.

SOUZA, Regina Magalhães de. O Discurso do Protagonismo. (Tese apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Sociologia) Universidade de São Paulo, 2006. Disponível em: Acesso em: 1 mar 2013.

WEISSBERG, Jean-Louis. Paradoxos da teleinformática. In: PARENTE, André (org.). Tramas da rede. Porto Alegre: Sulina, 2004. 303 p. Cap.?, p.113-141.

A Análise Multifocal: contribuições metodológicas aos estudos de comunicação para mobilização *online* na plataforma *Facebook*²⁶² -Frederico Vieira²⁶³

Resumo

O *paper* trata resumidamente do estudo da coletivização de uma causa de interesse público como etapa fundamental aos processos de mobilização social, e das funções comunicativas por ela envolvidas no contexto das redes sociais da internet. Sem ocupar-se da conceitualização do termo, aborda a dinâmica das interações e relações estabelecidas entre os públicos nesse contexto, valendo-se da experiência do Movimento de Combate à Corrupção Eleitoral (MCCE), por meio da comunidade “Campanha Ficha Limpa”, presente no *Facebook*. Descreve uma metodologia de coleta, classificação e análise de dados criada pelo autor e nomeada *Análise Multifocal*, a qual visa atender ao contexto de interação típico dessas redes.

Palavras-chave: Comunicação e Mobilização Social. Combate à corrupção. Campanha Ficha Limpa. *Facebook*. Análise Multifocal.

²⁶²

O detalhamento completo da *Análise Multifocal* criada pelo autor desse *paper* encontra-se disponível na dissertação de mestrado “Mobilização via internet no combate à corrupção: ativismo cidadão na plataforma *Facebook*” apresentada pelo mesmo ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Universidade Federal de Minas Gerais em maio de 2012, sob a orientação do Prof. Dr. Márcio Simeone Henriques.

²⁶³

Mestre em Comunicação Social pela UFMG. Especialista em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas. Professor do Curso de Graduação em Relações Públicas da PUC-Minas. Relações Públicas da Assembleia Legislativa de Minas Gerais.

Dezesseis de fevereiro de 2012. O Supremo Tribunal Federal decide pela constitucionalidade da “Lei Ficha Limpa”²⁶⁴. O coroamento de um processo longo, cheio de idas e vindas pelas instâncias dos Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário; materializava-se nesse ato o desejo de entidades, associações da sociedade civil e de cidadãos que *se moveram* em combate à corrupção eleitoral no país. Ou, talvez, o início de uma nova etapa de mobilizações, agora pela ampliação do alcance da Lei.

O Projeto de Lei (PL) “Ficha Limpa” é uma experiência ímpar. Originado por iniciativa popular, foi subscrito por 1,3 milhão de eleitores, número que subiu para 1,7 milhão no momento em que estava sendo aprovado pela Câmara dos Deputados, aos quais, naquele ato, se agregaram dois milhões de assinaturas *online*. Dele resultou a Lei Complementar 135, de 4 de junho de 2010, que altera a Lei Complementar nº 64, de 18 de maio de 1990. Trata de casos de inelegibilidade, prazos de cessação e determina outras providências, para incluir hipóteses de inelegibilidade que visam a proteger a probidade administrativa e a moralidade no exercício do mandato. A Lei prevê que a condenação em segunda instância por decisão colegiada, sem a necessidade do trânsito em julgado, torna inelegível pelo período de oito anos o candidato condenado.

À época da tramitação do PL inúmeras comunidades virtuais foram criadas, nomeadas como “Ficha Limpa já, eu apoio!!” ou “Ficha Limpa neles”. Destacaram-se também organizações como o MCCE – Movimento de Combate à Corrupção Eleitoral²⁶⁵, uma centralidade de produção de conteúdo e de ações mobilizadoras que ganharam a cena nacional à época da Campanha, não exatamente pelos tradicionais meios de comunicação de massa, mas principalmente pelas mensagens

²⁶⁴ Lei Complementar 135, cujo projeto foi aprovado pelo Senado em 19/5/2010, e sancionado pelo Presidente da República, sem veto, em 4/6/2010.

²⁶⁵ O MMCE é composto por 51 organizações que visam a defesa do interesse público, direta ou indiretamente ligados à sociedade civil.

dirigidas aos públicos internautas. A comunidade “Campanha Ficha Limpa do Movimento de Combate à Corrupção Eleitoral” (CFL-MCCE) no *Facebook*²⁶⁶ (FB) constitui o objeto desse artigo. Criada em junho de 2009 por integrantes do MCCE, a comunidade já contava com mais de sete mil usuários, em novembro de 2010.

Entendemos que a Comunicação assume papel fundamental nos processos de mobilização social, na convocação das vontades das pessoas e no compartilhamento de sentidos e interpretações (TORO e WERNECK, 2004); (HENRIQUES *et al.*, 2004). Tal perspectiva busca compreender porque os sujeitos se engajam em movimentos sociais e como estratégias de mobilização são criadas, transacionadas, incorporadas em repertórios comunicativos que ganham vida no cotidiano dos atores envolvidos. Em foco estão os ideais e causas cujas abrangências convergem ao espaço público por meio de discursos e práticas. Em sua maioria, as ações comunicativas dos sujeitos perseguem a justiça social e a garantia de direitos civis, políticos e sociais. O estudo da Comunicação nesses contextos é valoroso pela própria natureza transversal da área e sua capacidade de se desdobrar sobre os múltiplos públicos envolvidos nos movimentos de mobilização.

A Análise Multifocal: princípios e procedimentos

Na contemporaneidade, a dinâmica da formação de públicos propiciada pelo uso das redes sociais da internet, ao modo de um *livro de areia*, se desfaz e se recompõe ao longo das

²⁶⁶ O *Facebook* completou em março de 2013 nove anos de existência; em pouco tempo se tornou o segundo *site* mais popular da internet, perdendo apenas para o *Google*. Considerado a maior rede social *online* do mundo, ao *Facebook* estão conectadas mais de 1 bilhão de pessoas (usuários ativos), marca atingida em outubro de 2012, segundo informações no *site* oficial da plataforma.

leituras que os estudos da Comunicação procuram lhe dar. Desafiador, esse fenômeno mutante se constitui sobremaneira pelas relações intersubjetivas, o que impõe ao pesquisador certa angústia por não poder captar uma resultante global das variáveis (e dos efeitos) que se manifestam nas interações em plataformas *online*.

Assim como os escribas da antiguidade faziam uso do palimpsesto, num ciclo infundável de idas e vindas da palavra sobre o mesmo suporte, a era pós-massiva é aquela em que os indivíduos inscrevem sobre si mesmos – e sobre os outros perfis disponíveis em *sites* – informações, opiniões, temas e argumentos, discutindo por entre papiros desmaterializados, mas encarnados em identidades virtuais compartilhadas e constantemente editáveis.

Nesse contexto, não desconsideramos as contradições e tensões próprias do uso e apropriação do espaço público virtual, o *digital divide* (NORRIS, 2001, 2002) que problematiza a função democratizante da internet no que tange à ampliação do uso social da ferramenta com enfoque em questões de interesse público, especialmente no acesso à informação e comunicação em áreas rurais remotas e em periferias urbanas marginalizadas, para solução de problemas sociais endêmicos e no combate à pobreza. No entanto, é possível reconhecer experiências nas quais os sujeitos exercitam um espécie de *eu expandido* em mobilização, perseguindo a alteridade com o outro, priorizando o diálogo e a participação política. Isso não quer dizer, obviamente, que eles se façam apenas de atos heróicos ou democráticos, firmando-se na constante postura de bom-moço, mas que concedam presença significativa ao engajamento cívico em suas interações *online*.

Sob esse ponto de vista, a representação do *eu expandido* via rede pode facultar-lhe a *flexibilização da sociabilidade*, num movimento de interação mais plural, com efeitos ora virtuais, ora presenciais, sobre a construção da própria identidade, dos seus

vínculos e de suas relações sociais, especialmente as de cunho político.

A CFL-MCCE no *FB* é um exemplo dessa nova forma de sociabilidade, que ganhou força no século XXI, mas que guarda conexão com formas profundamente arcaicas, tributárias da comunicação face a face, do momento presencial, mesmo que as interações ocorram entre faces digitais, de sujeitos encarnados em seus perfis virtuais.

No contexto de nossa pesquisa fomos norteados pelas seguintes questões: as interações estabelecidas pelos públicos integrantes da CFL-MCCE contribuíram para a coletivização da causa de combate à corrupção? Em caso positivo, como isso se deu? Hipoteticamente, o *FB* contribuiria diretamente para a coletivização da causa de combate à corrupção; essa coletivização resultaria da interseção das características da plataforma virtual e dos perfis de seus atores. A partir disso foi preciso: (1) reconhecer o repertório de ações comunicativas entre os públicos da CFL-MCCE, mapeando-as e categorizando-as de acordo com as funções da Comunicação para Mobilização Social; (2) identificar e analisar as condições de coletivização da causa manifestas nas interações entre os públicos integrantes da comunidade no *FB*.

Henriques et al. (2004) destacam as seguintes funções comunicativas: (1) CI - *convocação e identificação*; (2) MA - *motivação e animação* (3) FD - *fomento do debate público*. Na primeira há o predomínio de interações para o chamamento à causa, onde os elementos simbólicos e de identificação visual, tradutores dos objetivos almejados pelo coletivo procuram conferir materialidade à mobilização. A segunda função abarca interações que fazem circular informações sobre as ações desenvolvidas coletivamente, oferecendo visibilidade aos avanços do movimento social; almejam o reconhecimento público delas e também dispõem de uma ritualística que valoriza as situações de encontro e de construção coletiva. Já a terceira e última função se dá nas interações que trazem subsídios ao debate público, como

informações qualificadas sobre os temas relacionados à causa. Por vezes técnicas, essas interações contribuem para ampliação do entendimento, da percepção e da compreensão dos públicos sobre a problemática enfrentada, favorecendo a participação deles na criação de soluções. Essas categorias, somadas a outras, servirão de base para a construção do modelo de análise desse trabalho.

A perspectiva metodológica adotada pela pesquisa foi quantitativa e qualitativa, voltada para um estudo retrospectivo do conteúdo das interações estabelecidas pelos públicos integrantes da comunidade CFL-MCCE no *FB*, ao longo de um ano, ou seja, de junho de 2009 – mês de criação da comunidade – a junho de 2010, mês em que a Lei Complementar 135 foi sancionada.

Para tanto, reuniu-se uma coleção de 586 *posts* veiculados pelos membros da comunidade na seção mural do grupo aberto, aos quais podem estar vinculados, ou não, comentários e outros elementos de interação como *links*, capilaridades como “curtir”, “comentar” ou “compartilhar”. A comunidade, em novembro de 2010, contava com mais de sete mil usuários. Os dados quantitativos foram complementados com a prospecção de outros dados qualitativos obtidos por meio de entrevistas em profundidade com representantes dos públicos envolvidos pelo processo de mobilização *online* (prioritariamente), mas também *offline*.

Os *posts* configuram, portanto, as unidades-base de coleta, interpretação e análise. Um *post* constitui o produto unitário da ação comunicativa de um participante sobre a comunidade, ao qual podem estar vinculadas outras manifestações que lhe agregam valor comunicativo, capilarizando-o e ampliando-lhe o alcance na rede.

Na fase inicial, de caráter exploratório, a coleção de mensagens postadas pelos públicos da comunidade ofereceu os primeiros insumos para pesquisa. A coleta dos *posts* se deu em 18 de novembro de 2010. Os textos constantes nas postagens

expostas na seção “Mural” da comunidade foram transportados para um arquivo digital de texto, obedecendo-se o recorte temporal estabelecido entre a data de criação da comunidade e a data de publicação da Lei Complementar 135, resultante do processo legislativo do Projeto Ficha Limpa (de junho de 2009 e junho 2010). Os *posts* foram numerados em ordem decrescente, do mais recente ao mais antigo. Nesse processo, as imagens e vídeos foram excluídas, considerando-se que os *links* recolhidos junto aos textos poderiam resgatá-los posteriormente. Tal medida foi necessária para conferir agilidade ao processo, evitando o uso de arquivos com grande números de *bytes*.

Portanto, são considerados dados primários para construção do modelo de análise: (1) as manifestações postadas pelos integrantes da comunidade CFL-MCCE do *FB*; (2) informações de natureza quantitativa, tais quais: número de usuários, acessos à rede, entre outros, obtidos por meio de ferramentas relacionadas ao *FB* e pela apuração qualitativa de dados; (3) depoimentos de lideranças e representantes da comunidade CFL-MCCE sobre a percepção da coletivização ocorrida no âmbito virtual *versus* presencial. Nesse *paper* nos interessa, sobremaneira, o primeiro item.

A base de dados formada pela coleção de *posts* ofereceu, *a priori*, uma “fotografia” e um “ponto de ancoragem” para desenvolvimento do método e da análise, já que considera tal recorte no espaço (plataforma *online*) e no tempo (período compreendido entre a criação do grupo no *FB* e a sanção do Projeto de Lei). No caso das manifestações pertencentes ao histórico no *FB*, procurou-se simplificar a codificação e o acesso à massa de dados por meio de uma matriz formatada em planilha. Essas informações foram comparadas com as obtidas em entrevistas semiestruturadas qualitativas concedidas pelas lideranças do *FB* e por aquelas que atuam na esfera presencial, valendo-se exclusivamente da análise de conteúdo. O esforço inicial pela categorização das manifestações na comunidade

obedeceu à categorização temática (BARDIN, 2002), observando-se os objetivos de investigação, sem se desconsiderar as características das mensagens.

O inventário resultou da coleta e separação *post a post*, seguida da organização do conteúdo neles constantes. Num segundo momento, a classificação foi submetida à análise do conteúdo, também *post a post*, obedecendo-se as categorias criadas para compreensão do problema.

A fim de desenvolver um método que atendesse ao objetivo da pesquisa e às suas perguntas essenciais, a partir dos dados coletados desenhamos um modelo de classificação e análise próprio, que denominamos *Análise Multifocal*, cujas categorias obedecem aos conceitos da Comunicação para a Mobilização Social, sobretudo garantindo o rastreamento dos circuitos comunicativos desenhados pelos participantes do grupo no FB. Para tanto, além do conteúdo das mensagens, são considerados seus autores bem como as especificidades do meio de interação.

Assim, a *Análise Multifocal* centra-se em três vertentes, quais sejam: (1) *conteúdo*, que enfoca a força comunicativa da mensagem quanto às condições de coletivização, subdividindo-se nas seguintes categorias: classe, tipo, natureza, função comunicativa e nível com relação à causa (neste caso o combate à corrupção na experiência da Campanha Ficha Limpa pela aprovação do Projeto de Lei); (2) *autor*, que detalha o ator, coletivo, grupo e/ou sujeito que vocaliza a mensagem, ou que seja revelado por ela, e seu enquadramento a partir do papel social que assume no contexto da Campanha; (3) *meio*, sobre o qual se desdobram as definições do canal e a capilaridade que o *post* oferece a partir de *links* e outras conexões com elementos externos à CFL-MCCE e à própria plataforma FB.

Na *Análise Multifocal* cada categoria desdobrada funciona como um *captador de informações* que auxilia a formar uma imagem e, por conseguinte, uma leitura global sobre a CFL-MCCE no FB.

Como num sistema de *olhos compostos*, tentamos captar e reconhecer, por meio de variadas lentes voltadas a múltiplos focos, uma imagem ampliada – mas categorizadora – da CFL-MCCE no *FB*.

Vale destacar que foram considerados para essa base de dados todos os 586 *posts* e os comentários a eles vinculados. Entretanto, embora os comentários se façam presentes no inventário, o efeito classificatório recai apenas sobre o conteúdo do *post* original. Os comentários vinculados a esse foram mapeados, mas não categorizados, entendendo-se que eles sempre respondem ao *post* de origem. O conteúdo dos comentários foi considerado prioritariamente no momento qualitativo da pesquisa, correlacionando-o aos dados apurados nas entrevistas em profundidade.

As interconexões de um *post* a outro, de um comentário a um *post* (e vice-versa); e de um comentário a outro comentário, quando mapeadas, possam desenhar o circuito da discussão *online*, em que as interações são por vezes dispersas. Ainda na fase exploratória, reconhecemos que o debate sobre a Campanha não ocorrera de maneira aprofundada na comunidade, devido às características do meio *FB*, cuja atualização e tempestividade são por vezes intensas, organizadas em torno de pessoas, e não especificamente por tema.

A lista de categorias que apresentaremos a seguir pode parecer extensa, sobretudo no que se refere ao tópico “conteúdo”. Entretanto, fez-se necessária análise detalhada dos *posts* para que fosse possível chegar ao desenho dos circuitos de coletivização *online*, que se valem de várias conexões e elementos para conformar o todo. Assim, o inventário viabilizado pelo uso da matriz considera múltiplas variáveis, incluindo a possibilidade de inter cruzá-las. A riqueza do inter cruzamento ofereceu leituras diversas; detivemo-nos sobre aquelas que nos pareceram os melhores achados de pesquisa.

Segue, abaixo, a lista de categorias desenvolvida:

(I) Classe: diz respeito ao grupo de assunto ao qual o *post* está ligado. Na amostra é possível identificar cinco grandes agrupamentos, quais sejam: (1) *Manifestações*, de caráter geral, das mais diversas naturezas, as quais revelam enunciados e vocalizações dos sujeitos, expressões individuais de opiniões, interpretações, inferências, entre outros; (2) *Táticas de Mobilização*, que reúne mensagens direcionadas à disseminação de repertórios de ações comunicativas, sejam *offline* ou *online*, com vistas à mobilização de público em torno da causa; (3) *Monitoramento da atividade parlamentar*, cujas informações relatam, refletem ou problematizam fatos ou ações relacionados ao universo do Congresso Nacional, particularmente da atuação de deputados e senadores com relação ao Projeto de Lei da Ficha Limpa; (4) *Casos e escândalos de corrupção*, categoria que agrupa *posts* que informam exemplos de corrupção na vida política brasileira, ligados ou não ao contexto do Ficha Limpa, o que contribui para materializar o tema, o problema a ser combatido; (5) *Eleições 2010*, todos os que se relacionam ou fazem referência direta ao processo eleitoral 2010, a seus candidatos, podendo ou não apresentar caráter partidário.

(II) Tipo: revela um espectro identificador do conteúdo tratado pelo *post*, submetido a um dos cinco grupos de assuntos já informados, em caráter não-excludente. Muitas das mensagens apontam para mídias do próprio MCCE ou de atores vinculados à causa, como *Twitter*, *blogs*, outras comunidades da internet. Segundo o tipo, podem ser: (1) *Enunciações*, que compreendem mensagens de adesão e/ou apoio ao movimento de combate à corrupção; mensagens de protesto e/ou repúdio a fatos, ações, conduta de agentes políticos ou pessoas públicas; proposição direta ou indireta de questões para debate no ambiente do *FB*, ou pedidos de informação e esclarecimentos de dúvidas dos participantes da comunidade; (2) *Convocações*, compostas por convites a ações presenciais ou mediadas/virtuais (“*twitaço*”, e-

mail, ligações telefônicas, entre outros). Destacam-se as mensagens que estimulam a adesão via abaixo-assinado, seja por meio da impressão de formulários ou via *sites* como *Avaaz.org* ou *Petition Online* e também aquelas que denunciam candidatos corruptos (como listas de “fichas sujas”, que convocam os eleitores a não votarem nesses); (3) *Notícias*, ou conteúdo de caráter noticioso, oriundos da mídia comercial, dos canais oficiais de órgãos públicos, ou provenientes de mídias alternativas, incluindo a própria internet, particularmente a plataforma *FB*. São considerados nessa categoria fotos e vídeos sobre ações de mobilização; (4) *Material de Campanha*, tais quais vídeo, formulários, modelos de mensagens, listas de contatos, conteúdos em geral disponibilizados pelo MCCE; (5) *Outros conteúdos*, como canções, vídeos, manifestações artísticas disponíveis na internet que guardem conexão com o combate à corrupção.

(III) Natureza da Informação: as informações contidas nos *posts* podem apresentar diferentes naturezas, evidenciando traços ligados à cena social em que se desenrola o movimento mobilizador; reflexividade sobre o tema ou tópico de discussão; ou explicações ligadas ao uso e apropriação das próprias informações. Podem ser agrupadas em: (1) *Informações Operacionais*, que tratam de questões logísticas de campanha, oferecem um passo-a-passo para determinada ação ou esclarecem sobre questões pontuais. Não exigem uma interpretação aprofundada dos leitores, são de rápida assimilação. Entre essas, figuram informações sobre locais e datas de eventos (agenda de eventos e programações); sobre como operacionalizar práticas de mobilização presencial ou internet, entre outros; (2) *Informações Contextuais*, que são aquelas que tratam de um contexto de ação, oferecendo dados sobre um fato, uma realidade vivida pelos públicos, exigindo capacidade de interpretação do leitor. As notícias, por tratarem de fatos políticos, em grande medida estão presentes nesta categoria; (3) *Informações Temáticas*, aquelas vinculadas ao tema corrupção, que necessitam de maior dedicação e tempo do leitor para reflexão sobre o conteúdo e são de caráter

mais analítico. Em geral, não se prendem a uma ação ou contexto específico, mas a uma visão ampliada do tema. Exemplificam essa categoria as entrevistas com fontes especializadas e os artigos da crítica ou comentaristas políticos.

(IV) Função Comunicativa predominante: aqui as interações da CFL-MCCE foram categorizadas a partir das funções da Comunicação para a Mobilização Social, referenciadas em Henriques et al. (2004), a saber: (1) *Convocação e Identificação* – interações onde há o predomínio do chamamento à causa do Ficha Limpa; se utilizam fartamente de elementos simbólicos e de identificação visual, tradutores dos objetivos do movimento; por meio delas os indivíduos se vêm reconhecidos na causa; (2) *Motivação e Animação* – interações que fazem circular informações sobre as ações desenvolvidas, oferecendo visibilidade aos avanços do movimento; almejam o reconhecimento público delas e também dispõem de uma ritualística que valorize as situações de encontro e de construção coletiva; (3) *Fomento do Debate Público* – interações que trazem subsídios ao debate, como informações qualificadas sobre os temas mobilização, corrupção, princípios legais, entre outros. Por vezes técnicas, estas interações contribuem para ampliação do entendimento, percepção e compreensão dos públicos sobre a problemática enfrentada, favorecendo a participação deles na criação de soluções. Obviamente, em alguns casos pode-se encontrar *posts* que exerçam mais de uma função comunicativa. Nesses levou-se em conta a função predominante para efeito de classificação.

(V) Nível: refere-se ao nível de proximidade do *post* com os objetivos da CFL-MCCE. São eles: (1) *Central*, ou seja, *posts* que tratam diretamente de questões relacionadas ao movimento de mobilização em favor da aprovação, sanção e viabilização do Projeto de Lei; (2) *Tangencial*, que agrupam os *posts* cujas informações tratam de temas relacionados à corrupção, mas não relacionados ao Projeto de Lei; (3) *Periférico*, *posts* que tratam de

outras causas de interesse público, mas alheias à própria comunidade ou ao tema.

(VI) Capilaridade: refere-se à presença de conexão com outros conteúdos, mensagens ou atores presentes na internet; em geral oferecem *links* para eles. Quanto a essa variável, importa saber se há ou não a presença da capilaridade e para quem essa direciona. Por isso, em sequência foram identificados os autores (ator, coletivo, grupo e/ou sujeito) presentes nos *links*, de modo a desenhar a vinculação do membro do grupo do *FB* e as fontes de informação externas relacionadas ao *post*.

(VII) Autor: a amostra perfila um elenco de pessoas autoras, individuais, grupais, coletivas, organizadas em movimentos e representando instituições que podem ser agrupados em: (1) *Cidadãos*, que correspondem à maior parte das pessoas que tenham perfis no *FB*, e que compõem o grupo CFL-MCCE no *FB*; (2) *Sociedade Civil Organizada*, presente em *links*, ou diretamente citada nos textos postados pelos membros do grupo, é composta por movimentos, instituições, coletivos e grupos que defendem o combate à corrupção ou tema correlato; (3) *Poder Público*, presente nos *links* postados pelas pessoas, tais como Câmara dos Deputados, Senado, Tribunal de Contas da União, entre outros; (4) *Mídia*, também presente nos *links* e citações, podendo pertencer a grupos da comunicação de massa, de projeção nacional, regional ou internacional; aos veículos alternativos oriundos da internet; ou a grupo de *sites* e portais de notícias comerciais. Há ainda aqueles *posts* cuja autoralidade dos *links* não pode ser identificada. Assim, em alguns casos, apesar de se saber quem posta, não se consegue identificar a origem do *link* postado.

(VIII) Canal: são múltiplos os canais, sendo que a capilaridade, em sua maioria, direciona a outras plataformas de ação da internet, em especial para redes sociais e ambientes de livre compartilhamento de conteúdo. Podem remeter a canais

como: *YouTube*, *Twitter*, para o próprio *FB*, *Avaaz.org*, *Petition Online*, entre outros *sites*.

Quadro 1 - Lista de Categorias para classificação de *posts* do grupo CFL-MCCE no *FB*

	Categoria	Sub-categorias
I	Classe (Grupos de Assunto)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manifestações 2. Táticas de Mobilização 3. Monitoramento da Atividade Parlamentar 4. Casos e escândalos de corrupção 5. Eleições 2010
II	Tipo (Conteúdo em si)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enunciações 2. Convocações 3. Notícias 4. Material de Campanha 5. Outros conteúdos
III	Natureza da Informação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Operacional 2. Contextual 3. Temática
IV	Função Comunicativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convocação e Identificação 2. Motivação e Animação 3. Fomento do Debate Público

V	Nível	Central Tangencial Periférico
VI	Capilaridade	Ocorre quando há presença de <i>links</i> ou referências diretas a outro ator ou espaço de interação virtual
VII	Autor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cidadãos 2. Sociedade Civil Organizada 3. Poder Público 4. Mídia
VIII	Canal	<i>YouTube, Twitter, para o próprio FB, Avaaz.org, Petition Online, entre outros sites.</i>

A seguir apresentamos algumas das principais conclusões observadas a partir da análise dos dados, utilizando-se a metodologia aqui brevemente descrita.

Numa primeira visada, dos mais de sete mil membros, apenas 283 pessoas abriram *posts* no período de referência, sendo que desses, 227 postaram apenas uma vez, um comportamento recorrente dos usuários das redes sociais. Todavia, 256 dos 586 *posts* foram publicados por somente 11 internautas, sendo que um desses publicou, sozinho, 104 vezes. Assim, embora seja um grupo aberto no *FB*, a comunidade aponta para um tipo de engajamento bastante conhecido na internet: muitos publicam pouco e poucos publicam muito, formando-se lideranças que

processam, produzem, traduzem e distribuem a informação entre os participantes, como centros aglutinadores de comunicação.

No que se refere à análise dos *posts*, sobressaem algumas questões. A primeira delas é a de que as funções comunicativas neles manifestadas se equilibram ao modo de um tripé, sendo, portanto, não-excludentes e demonstrando uma interdependência entre si. Elas apenas preponderam umas sobre as outras, segundo o contexto de mobilização em foco. É possível reconhecer que, sob esse aspecto, a coletivização da causa, no contexto da CFL-MCCE na plataforma *FB* vale-se do uso equilibrado das três funções comunicativas (CI, MA e FD), embora essas possam variar em intensidade, de acordo com a fase de mobilização.

Uma segunda questão é a das características do processo de aprendizagem social que os sujeitos, em interação *online*, vivenciam. Um senso de injustiça irrefutável, conforme proposto por (GAMSON, 2011), recorre em muitas mensagens de protesto e/ou repúdio que compõem o inventário de *posts*, valendo-se algumas vezes de palavras contundentes; tal senso *desatomiza* o cidadão num processo de *hot cognition*²⁶⁷, que além do compartilhamento de informações, envolve o de identidades e de repertórios de ação. Nesse sentido, é possível reconhecer a disposição ao compartilhamento e à colaboração entre ativistas, na disponibilização mútua de saberes uns para os outros (PRIMO, 2007). Os fluxos cooperativos das interações em comunidades como a CFL-MCCE no *FB* transcendem o modelo um-para-um; qualquer interação colaborativa, mesmo a mais simples como a citação de um endereço de correio eletrônico, por exemplo, ao ficar exposta no grupo aberto cumpre a dimensão um-para-muitos, conforme Lemos (2010), já que todos podem acessar o conteúdo disponibilizado pelo *post*. Observando o conjunto geral

²⁶⁷ *Hot cognition*: termo utilizado pelos cognitivistas para designar processos de aprendizagem que se baseiam em aspectos emocionais, como o desejo, os sentimentos, as emoções e impulsos, sem privilegiar a crítica racional excessiva.

dos *posts*, cremos que os sujeitos em interação *online*, em processos de mobilização abertos ao diálogo e à participação, além de *aprender* conhecimentos, *aprendem* e se tornam, eles mesmos, multiplicadores do *aprendizado social coletivo* vivenciado em rede.

Já o apelo ao universo lúdico acompanhado de uma estética *remix*, compreendida segundo Manovich (2009), é outra questão de relevância. Suspeitamos que sua presença, viabilizada pelo uso de recursos do *FB* e das redes sociais da internet, produza um compartilhamento mais intenso entre sujeitos, podendo levar à *viralização*. O fenômeno constitui uma preciosa (e poderosa) via linguajeira para os movimentos de mobilização. Por si, o tema configura instigante possibilidade de pesquisa futura.

Uma quarta questão, suportada a partir da visão de Bretas (2001), é a de que as tecnologias de redes virtuais realmente configuram um novo espaço de sociabilidade que, não destacado do universo *offline*, é capaz de promover aproximações locais entre sujeitos ou desses com outros movimentos sociais, fortalecendo a articulação de públicos em lugar de confiná-los aos seus *perfis* ou noutros espaços de uso particularizado. São múltiplas as possibilidades de engajamento cívico disponíveis aos membros de redes sociais *online*.

No que diz respeito à coletivização da causa, consideramos que ela ocorreu na plataforma *FB*, obedecendo à orquestração de repertórios de ação comunicativa, fundamentais a essa forma de operar em rede de colaboração. Já a identificação e análise das condições de coletivização da causa, manifestas nas interações entre os públicos da comunidade no *FB*, permitem desenhar como elas impactaram na dinâmica relacional de formação e (re)configuração dos públicos, e em que intensidade. Os líderes, por exemplo, são ativistas reconhecidamente aglutinadores, disseminadores de repertórios de ação comunicativa e responsáveis por impelir a dinâmica de formação de grupos, coletivos, atores, enfim, de públicos. As lideranças em rede interagem muito fortemente com os públicos por onde transitam;

mas só o fazem de forma dialógica e libertadora se houver condições favoráveis para a coletivização.

Em Henriques (2010, p.97 a 99), constituem as *principais condições de coletivização* de uma causa: (1) *concretude*: os públicos reconhecem afetação direta em suas vidas por problemática que, concreta, pode ser claramente identificada no cotidiano; (2) *caráter público*: onde reside a pedra angular da coletivização, já que os sujeitos compreendem a questão como não particularizada, mas por sua convergência sobre muitos; observam que o problema de um é, na verdade, problema de todos; (3) *viabilidade*: por meio desta condição os públicos compreendem que há possibilidade de mudança da situação para melhor, apesar das dificuldades ou do tempo que se exija; (4) *sentido amplo*: há o debate de visões e discursos múltiplos a respeito do problema em comum, constituindo um exercício democrático que aponta para valores mais amplos e para o compartilhamento de um imaginário que “se torna fundamental para convocar outros sujeitos a participar da mobilização e manter a motivação dos grupos em torno da causa”.

Na experiência CFL-MCCE no FB a *concretude* orbita em torno do Projeto de Lei, desdobrando-se sobre os abaixo-assinados *online* e físicos, cujos efeitos serão percebidos também de forma concreta, nas urnas, por meio do voto. Votar é um ato condicionado às opções de candidatos. Quando a qualidade dos candidatos é garantida, os eleitores agradecem. São ganhos diretos e indiretos de uma “triagem” estabelecida *a priori* pela Lei Complementar que funciona como um marcador lógico, espécie de chancela para eleições mais “lícitas” – e não se deve esquecer os efeitos concretos da medida num contexto de campanha eleitoral, como o do ano de 2010. Além disso, em inúmeros *posts* vimos o quanto operar a mudança almejada exige dos públicos mobilizados a capacidade de materializar ideais democráticos intangíveis, seja por meio de táticas ou de repertórios que revelam efeitos sobre o “aqui-agora” (fotos e vídeos de passeatas; monitoramento da atividade parlamentar em tempo real,

compartilhamento *online* ou *offline* de iniciativas que chamem atenção para a causa a baixos custos).

Já o *caráter público* da mobilização é fortalecido, primeiramente, pela evolução da adesão numérica expressiva, que cresceu vertiginosamente, encampando a participação de diferentes setores da sociedade. Destaca-se, nesse processo, a adesão da Igreja Católica e de outros movimentos religiosos, políticos, partidários, do Terceiro Setor que, em tese, zelam pela lisura e ética das relações e, por conseguinte, por uma vida pública livre de escândalos, de corruptos e de corruptores. Também nisso está incluído o envolvimento das mídias tradicionais, como TV e jornais impressos de veiculação nacional que compartilharam abordagens favoráveis à Campanha, após inegável esforço de ativistas *online* junto à agenda dos veículos, para pautá-los. Os ativistas citam, inclusive, que o *FB* foi importante para garantir visibilidade do tema a jornalistas frequentadores da plataforma, influenciando em suas opiniões. Além disso, o desempenho das lideranças do MCCE (esfera macro) e de Márlon Reis²⁶⁸ (esfera micro, no *FB*) incorporam em si o interesse público. O primeiro, numa representação coletiva de entidades ligadas à defesa do bem comum, pelo combate à corrupção eleitoral. O segundo, pelo papel público de Juiz de Direito, que deve zelar pessoalmente pela aplicação da Lei, além de salvaguardá-la.

Extremamente *viável*, por se considerar o apelo do próprio objeto (combater a corrupção) e a impossibilidade de argumentar-se publicamente a favor de tais práticas ilegais, a Campanha comprovou sua viabilidade, inclusive *online*, permitindo a participação à distância de muitos internautas no processo. Essa viabilidade se viu encampada por especialistas e parlamentares que

²⁶⁸

Ativista no *FB*. Presidente da Associação Brasileira de Magistrados, Procuradores e Promotores Eleitorais (Abramppe), associada ao MCCE; Juiz de Direito da 2ª Vara da Comarca de João Lisboa (MA); Membro da Diretoria do MCCE.

somaram esforços pela consecução dos objetivos de curto, médio e longo prazos, todos factíveis, quais sejam: (1) votação e aprovação do Projeto de Lei no Congresso; (2) validação para as eleições de 2010; (3) ampliação nos efeitos para o Executivo e Judiciário. Embora os últimos dois objetivos tenham exigido maior paciência dos eleitores, é inegável que, cedo ou tarde, serão viabilizados pelas instâncias do Poder Público, conforme temos visto. A validação da Lei Ficha Limpa para as eleições municipais de 2012 é um ganho nesse sentido. Nos *posts* da comunidade é possível reconhecer a constante “chamada” à participação por um caminho viável, mesmo que isso represente cumprir um passo a passo simplificado de envio de mensagem a um parlamentar ou, em nível mais profundo, discutir a não obrigatoriedade do voto. Ambas possibilidades viáveis no contexto *online*.

A questão dos *valores mais amplos* reside nas constantes referências à Reforma Política, no engajamento cívico de vinculação mais contínua, que opera *lato sensu* no terreno das mobilizações que visam mudança social e transformação de cenários a partir de outros, almejados coletivamente e compartilhados entre os sujeitos do movimento. Nesse sentido, as funções comunicativas são fundamentais, pois cada uma delas, a seu modo, perfilam uma coleção de *posts* particular, conforme analisamos ao abordarmos os repertórios de ação. A *Convocação e a Identificação* apresentam *posts* que proporcionam criar um senso de *nós*, de uma participação dentro desse *nós*, que pode evoluir da participação pontual à corresponsabilidade; a *Motivação de Animação* que opera como uma sinaleira, a mostrar os avanços do movimentos, oxigenando a comunidade com notícias, informações contextuais vinculadas à idéia de *mover para a ação*, já bastante conhecida nos movimentos *offline*. Já o *Fomento ao Debate* desdobra-se no espaço para perguntas, discussões, problematizações ligadas a temas. Interessante notar que as ferramentas *online* de compartilhamento, comentários ou “curtir” são fundamentais aos fluxos interativos, sem os quais é inviável se projetar, coletivamente, um horizonte ético, um ideal, uma

bandeira a ser empunhada e brandida para que seja vista em ponto mais alto, sob perspectiva ampliada.

Referências

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Trad. Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2002.

BRETAS, M. B. A. S. Elementos metodológicos para a Abordagem das Interações Telemáticas. In: FAUSTO NETO, A. et al. (Orgs). *Interação e sentidos no ciberespaço e na sociedade*. Porto Alegre: EDIPUC-RS, 2001. p.29-47

FACEBOOK. *Estatísticas do Facebook*. Disponível em: <<http://www.facebook.com/press/info.php?statistics>>. Acesso em 28 de nov. 2011.

GAMSON, William A. *Falando de política*. Trad.: Ângela Cristina Salgueiro Marques. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2011.

HENRIQUES, Márcio S.(Org.) *Comunicação e Estratégias de Mobilização Social*. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.

_____. *Comunicação e Mobilização Social na prática de polícia comunitária*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.

LEMOS, André; LÉVY, Pierre. *O futuro da internet: em direção a uma ciberdemocracia planetária*. São Paulo: Paulus, 2010.

MANOVICH, Lev. *Software takes command*. 2008. Disponível em: <http://www.softwarestudies.com>. Acesso: 20/11/2008.

NORRIS, P. *Democratic Phoenix – Reinventing political activism*. Cambridge: Cambridge University Press, 2002.

_____. *Digital Divide: Civic Engagement, information poverty and the Internet Worldwide*. Cambridge: Cambridge University Press, 2001

PRIMO, Alex. *Interação mediada por computador: comunicação, cibercultura, cognição*. Porto Alegre: Sulina, 2007.

As linguagens convergentes e líquidas do “Gabinete Digital”: estratégias que possibilitam a expansão da participação política civil²⁶⁹ - Luciana Saraiva de Oliveira Jerônimo²⁷⁰

Resumo

Pesquisa exploratória sobre a estratégia de convergência de linguagens e de ubiquidade do “Gabinete Digital”, *website* criado em maio de 2011, que constitui um dos elementos do Portal do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, para expandir a participação política dos cidadãos gaúchos. O objetivo é identificar as convergências que seguem princípios lógicos e o esquema ubíquo de informação e participação visíveis nesta ferramenta de comunicação governamental.

Palavras-chave: Mídia digital; convergência de linguagens; ubiquidade; comunicação governamental; participação online.

Introdução

Mikhail Bakhtin, ao construir um arcabouço teórico-reflexivo para entender a linguagem dinâmica, cunhou o conceito *heteroglossia* para significar “a presença de várias linguagens numa mesma língua” (SOBRAL, 2012, p. 125). Lucia Santaella fala de linguagens que, antes consideradas do tempo e tidas como

²⁶⁹ Paper apresentado no VII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, na Mesa Temática “Mídias digitais nos processos de comunicação nas organizações”.

²⁷⁰ Professora adjunta do Curso de Comunicação Social da Universidade Federal do Maranhão, Mestre em Comunicação pela Universidade Metodista de São Paulo e doutoranda do programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da PUCRS. email: l-jeronimo@hotmail.com.

espaciais, agora “especializam-se nas cartografias líquidas e invisíveis do ciberespaço” e que “fluidificam-se nas enxurradas e circunvoluções dos fluxos” (2007, p. 24). São respectivamente ideias sobre linguagens convergentes e linguagens líquidas²⁷¹.

Quando se abre a página inicial de um website, depara-se com um todo composto por textos, fotos, imagens, som e vídeos (tipos diferentes de semioses) que juntos potencializam a codificação/decodificação da informação, possibilitando melhor *performance* do produtor de informação, expandindo a experiência do leitor e, às vezes, ampliando sua participação ativa no processo de criação de conteúdo também. Em um mesmo ambiente digital podem conviver, a partir deste composto e de aplicativos que permitam *download* e *upload*, uma “dupla fonte de informações” – conteúdos produzidos por profissionais do campo da comunicação e conteúdos produzidos por qualquer pessoa (PELLANDA, 2010, p.19). O que se vê é o *tudo* potencializado pelas *partes*, gerando uma nova linguagem; é o resultado da convergência de linguagens. Mas, se se acrescentar a isso a possibilidade de uma amplo acesso ao conteúdo, a partir de diferentes localizações e dispositivos, ininterruptamente, com a possibilidade de resposta e de construção de novos conteúdos, de modos síncrono e assíncrono, provavelmente se expande ainda mais a possibilidade de participação do indivíduo.

²⁷¹ Líquido é a metáfora utilizada para significar a qualidade de objetos moleculares que não mantém uma forma específica, que não fixam o espaço, nem prendem o tempo. Possuem a qualidade da fluidez. “(...) os fluídos não se atêm muito a qualquer forma e estão constantemente prontos (e propensos) a mudá-la; assim, para eles, o que conta é o tempo, mais do que o espaço que lhes toca ocupar; espaço que, afinal, preenchem apenas *por um momento*” (BAUMAN, 2001, p. 8). Linguagens líquidas, então, têm extraordinária mobilidade, por terem suas unidades codificadas numericamente (em *bits* ou *pixels*), podendo trafegar rapidamente, no formato de dados, por espaços de fluxos, garantindo-lhes leveza e ubiquidade.

O objetivo desta pesquisa exploratória é identificar se há convergência de linguagens e ubiquidade no *website* “Gabinete Digital”, de tal forma que o Governo do Rio Grande do Sul possa produzir uma forma complementar de participação política civil, estimulando o engajamento do cidadão na resolução de problemas de sua própria sociedade e nas decisões administrativas e política do governo.

O *website* “Gabinete Digital” e seus ambientes de práticas narrativas

O “Gabinete Digital”, *website* criado em maio de 2011, que constitui um dos elementos do Portal do Governo do Estado do Rio Grande do Sul e é vinculado administrativamente ao Gabinete do Governador, é entendido por este Governo como “um canal de participação e diálogo entre governo e sociedade”²⁷².

Atualmente (novembro de 2012), o “Gabinete Digital”, conforme o próprio *website*, “tem o objetivo de incorporar novas ferramentas de participação, oferecendo diferentes oportunidades ao cidadão de influenciar a gestão pública e exercer maior controle social sob o Estado”²⁷³, restringindo o processo de participação *online* do cidadão, até o final de 2012, aos ambientes digitais²⁷⁴:

²⁷² Essa definição poder ser encontrada na página inicial do website, www.gabinetedigital.rs.gov.br. Mas, vale ressaltar, que essa definição, até 22/05/2012, era “canal direto da população com o Governador” e continha quatro “ferramentas” de participação: “Governador Pergunta”, “Governador Responde”, “Governo Escuta” e “Agenda Colaborativa”. Hoje, em novembro de 2012, visualiza-se apenas três, sendo que uma delas está “fora do ar”, pois está sendo reestruturada técnica e metodologicamente.

²⁷³ Até outubro de 2012, o objetivo do “Gabinete Digital” era “fomentar a participação”, recebendo contribuições dos cidadãos em seus ambientes (ferramentas). A ideia de participação não estava bem definida no discurso governamental.

²⁷⁴ No lugar do termo “ferramenta”, considera-se mais adequado utilizar o termo “ambiente digital”, por compreendê-los como procedimentais e

“Governador Pergunta” (participação da população gaúcha em consultas públicas) e “Governo Escuta” (participação da população gaúcha em audiências públicas).

Em cada um desses ambientes digitais é possível perceber práticas narrativas informativas (notícias e fotos) e opinativas (vídeos produzidos pelo *website*, opiniões, questionamentos e contribuições dos cidadãos gaúchos) que engendram “uma dupla fonte de informação” para a própria gestão governamental e para o cidadão (não necessariamente de forma igualitária).

Se se considera os três ambientes funcionando plenamente, nota-se uma produção de conteúdo que tem a sua disposição uma arquitetura que utiliza a hipermídia (resultante da convergência de linguagens). Todos os textos são combinados com uma foto, ou com um ícone que indica um *link*, ou com um vídeo, ou com um espaço para publicação de comentários (ver figura 1).



Figura 1 – Página inicial do “Gabinete Digital”

participativos (interativos) e espaciais e enciclopédicos (imersivos), exatamente com expõe Murray (2003, pp. 78 -93).

Na página inicial, encontra-se os *links* de acesso às redes sociais (*facebook*, *twitter*), os *links* de acesso às informações visuais e audiovisuais e aos ambientes de participação política, assim como, notícias com fotos e os campos para comentá-las (com a mesma lógica dos *blogs*).

O *link* “fotos” direciona o cidadão à galeria de fotos. O *link* “participe” direciona o cidadão para quaisquer dos ambientes digitais já descritos, em que há a combinação de informações sobre sua metodologia de participação (e outros *links*) e o direcionamento ao campo em que pode ser postado contribuições para solucionar problemas da população, opiniões e questionamentos ao governo e ao espaço onde ficam os resultados das consultas públicas. Para participar, o cidadãos cadastra seu nome e sobrenome e seu e-mail. Já o *link* “vídeos” direciona o cidadão à galeria de vídeos produzidos e editados pelo Governo, na maioria das vezes, de caráter opinativo sobre o *website* ou sobre os temas de consulta e audiência pública.

Desde maio de 2011, os ambientes digitais de participação política obtiveram os seguintes resultados: a) quatro edições de audiências públicas no “Governo Escuta”, entre maio de 2011 a junho de 2012; b) Duas consultas públicas amplas: uma sobre “Atendimento na saúde pública” (novembro de 2011) e outra sobre “Segurança no Trânsito” (novembro de 2012); e c) Nove edições de respostas dadas pelo Governador aos questionamentos da população gaúcha, no “Governador Responde”²⁷⁵, sobre, por exemplo: *Desvinculação dos bombeiros das polícias militares* (15/06/2011), *Nomeação de agentes fiscais concursados* (15/07/2011), *Software livre* (15/07/2011), *Compromissos do Governo com os técnicos científicos* (16/08/2011), *Copa do mundo e turismo* (23/09/2011), *Polícia civil* (25/10/2011). *Agente administrativo do quadro geral*

²⁷⁵ Em agosto de 2012, este ambiente digital de participação política suspende suas atividades para ser reestruturado técnica e metodologicamente, com previsão de retorno para início de 2013.

(05/03/2012), *Auxílio moradia* (05/03/2012), *Crédito educativo do RS* (05/03/2012), *Concurso público para Sindicirgs* (16/04/2012), *Duplicação de RS-118* (16/04/2012), *Nota fiscal paulista* (16/08/2012), *Negociação coletiva dos servidores* (16/08/2012), etc.

O que se pôde perceber, até o momento, foi a produção de conteúdos multidimensionais²⁷⁶ por parte do Governo, aproveitando-se da potência gerada pela convergência de linguagens, a ampliação do acesso ao *website* “Gabinete Digital” e o esquema ubíquo de informação acessível através da internet móvel e manipulável pela nova arquitetura de web compatível com dispositivos móveis como *tablets* e *smartphones*. É sobre isso que se discutirá em seguida.

Convergência de linguagens e a produção de conteúdos multidimensionais

Adriano Rodrigues (2005, p. 11) diz que, “consideramos habitualmente a linguagem como um conjunto de denominações que utilizamos para designar, referir ou representar o mundo” e que ela tem uma função simbólica:

Os signos da linguagem não designam os objetos singulares que existem no mundo, mas conceitos ou significações que os subsumem e denotam. É por isso que podemos representar vários objetos diferentes por uma mesma palavra, tal como podemos representar vários objetos por palavras diferentes (p.13)

Rodrigues fala respectivamente da concepção referencial e da concepção simbólica da linguagem. Mas, é na concepção referencial que se tenta reconhecer as unidades (elementos), que

²⁷⁶ Conteúdos que podem ser produzidos e postos à vista em vários formatos, tamanhos e volumes, através da materialização dos princípios de modularidade, variabilidade e transcodificação (ver MANOVICH, 2002, pp. 27-48)

combinados através de um método (sintaxe), estão por trás da construção de denominações que representam algo no mundo.

Letras são pequenas unidades que estruturam as palavras; as palavras são unidades que estruturam as frases; as frases são estruturas que estruturam o texto ou o discurso por meio de uma sintaxe. Tudo faz parte do que se chama de linguagem textual (oral ou escrita). Com a mesma lógica, tem-se os fonemas, os morfemas e as notas musicais que, através de uma sintaxe própria, estruturam um áudio ou uma música. Tem-se também os pontos, as linhas, as cores, as texturas que estruturam as imagens através de seu método de combinação.

Cada linguagem, fixa ou dinâmica, antes decodificada isoladamente, produzia significações mais simples, interpelavam lentamente a percepção dos indivíduos e exigiam deles uma trajetória linear e solitária de cognição, conseqüentemente havia limitação para perceber, sentir e compreender o mundo externo, e limitação para qualquer atividade participativa e colaborativa, como critica Pierre Lévy (2011, p. 15).

As hierarquias burocráticas (fundadas na escrita estática), as monarquias midiáticas (“surfando” na televisão e no sistema de mídias) e as redes internacionais da economia (utilizando o telefone e as tecnologias do tempo real) só mobilizam e coordenam parcialmente a inteligência, e experiência, o *savoir-faire*, a sabedoria e a imaginação dos seres humanos. É por isso que a invenção de novos procedimentos de pensamento e negociação que possam fazer emergir verdadeiras *inteligências coletivas* se faz urgente.

Com desenvolvimento de tecnologia digital, é possível a criação de novos procedimentos para mobilizar competências que produzam conteúdos multidimensionais, que levem a novos

modos de perceber, entender, refletir, de se emocionar e de agir. Os *softwares* (aplicativos) são programas, frutos desse desenvolvimento tecnológico, que ajudam nessa criação nova. Como ressalta Santaella (2007, p. 320),

(...) literalmente programam as misturas de linguagem a partir de três fontes primordiais: os signos audíveis (sons, músicas, ruídos), os signos imagéticos (todas as espécies de imagens fixas e animadas) e os signos verbais (orais e escritos).

As combinações das estruturas das linguagens (dos seus DNAs) é que se chama **convergência de linguagens**, e que constitui uma nova linguagem: a hipermídia.

A hipermídia é a colocação de todas as linguagens em uma raiz comum, que foi entretecida com estruturas textuais, de imagens e de sons. Então,

criam-se, assim, sintaxes híbridas, miscigenadas. Sons, palavras e imagens que, antes, só podiam coexistir passam a se coengendrar em estruturas fluídas, cartografias líquidas para a navegação com os quais os usuários aprendem a interagir, por meio de ações participativas, como num jogo (Op. Cit., p. 294).

Tem-se os *softwares* que se encarregam desse “esforço” para que o ser humano possa expandir suas capacidades cognitiva e criadora.

A convergência de linguagens segue os princípios lógicos, descritos por Lev Manovich (2002, pp. 27-48): 1) o da *representação numérica*: as unidades (letras, fonemas, notas musicais, pontos, linhas, cores, etc.) que estruturam as linguagens textual, sonora e

visual são codificadas numericamente e transformam-se em *bits* ou *pixels*. Textos digitais, som digital, foto e vídeo digitais tornam-se objetos da nova mídia, que podem ser descritos usando a função matemática, e estão sujeitos à manipulação algorítmica. Conteúdos de *websites* são compostos por códigos digitais que podem ser quantificados e programados; 2) o da *modularidade*: mesmo organizado de modo a fazer o todo maior (por exemplo, *website*; ou uma foto digital), as partes menores (por exemplo, texto, foto, vídeo; ou as partes da foto digital) são independentes e não perdem sua autonomia. A modularidade permite, por exemplo, que ao usar o *Photoshop*, as partes de uma imagem digital (colocadas em camadas separadas) possam ser excluídas e substituídas com um clique de um botão; 3) o da *automação*: os princípios anteriores permitem automatizar muitas operações envolvidas na criação, na manipulação, na customização dos conteúdos e no seu acesso. Ora o indivíduo pode criar do zero um objeto de mídia, usando modelos ou algoritmos simples, indicando “baixo nível de automação”. É o caso da utilização de *softwares* de edição de imagens, gráficos 3D, processamento de texto e layout gráfico. Ora o indivíduo pode fazer uso de *softwares* que geram automaticamente objetos 3D, caracterizando “alto nível de automação”. Neste último caso, a intencionalidade do indivíduo pode ser removida, em parte, do processo criativo; 4) o de *variabilidade*: o objeto (texto, foto, áudio digitais, por exemplo) da nova mídia (*website*, por exemplo) é “variável”, “mutável”, “líquido”, já que pode existir em diferentes e, potencialmente, infinitas versões. Por exemplo, no Google Maps, um mapa pode ser gerado nas telas (computador, *tablet*, *smartphone*) em diferentes formatos e níveis de detalhes; e 5) o de *transcodificação*: textos, sons e imagens digitais podem ser transformados em dados e terem uma estrutura própria. Eles podem ser traduzidos em outros formatos como, por exemplo, “interfaces” ou “banco de dados”,

Estes princípios guiam a convergência de linguagens no ambiente computacional, o que amplia a autonomia do indivíduo para criação de algo novo, refuncionaliza as linguagens

tradicionais, possibilita a produção e distribuição de conteúdos multidimensionais na Web e expande as opções de participação em construções colaborativas. De fato, há transformação do espaço de significações, exigindo do indivíduo letramento digital e capacidade para trabalhar com abstrações, no sentido de compreender que os sistemas e seus objetos são mutáveis e líquidos, disponibilizados e expostos num espaço provisório e móvel, de modo ubíquo.

Ampliação de acesso e esquema ubíquo de informação e participação

Quando se pensa sob esta perspectiva, se pensa em constituição de um novo tipo de espaço: espaço abstrato, virtual e deslizante de conteúdos; o espaço de fluxos. Pensa-se na interligação de espaços, conteúdos e pessoas de modo simultâneo e ubíquo.

Para que o acesso e a distribuição de novos conteúdos se ampliem por vários espaços geográficos e, conseqüentemente, possibilite participação colaborativa de pessoas, de modo síncrono, é necessário: 1) plataforma digital capaz de recepcionar conteúdos multidimensionais, que seja amigável através da disposição de várias camadas de *softwares*; 2) contar com *hardwares* e provedor capaz de suportar o fluxo de dados; 3) tecnologias para o acesso à internet (ADSL), internet ubíqua (*WiFi e WiMax*) e acesso veloz (3G ou 4G); 4) ampla cobertura de sinais (banda larga) no espaço geográfico escolhido; 5) arquitetura do *website* compatível com os aplicativos dos dispositivos móveis de comunicação, com a utilização de *software* de natureza *open-source* e 6) aplicativos para conexões com o sistema de redes sociais.

A partir disto, tem-se a possibilidade de criar espacializações, como fala André Lemos (2009), hibridizando espaços físicos e virtuais, reconfigurando espaços geográficos urbanos. Nesse sentido, o “Gabinete Digital” conecta o seu espaço de fluxo de informações, na Web, com o espaço de lugar

(onde ocorrem os problemas da sociedade), produzindo mobilidade de conteúdos, em suas várias dimensões digitais (textuais, visuais, auditivas), que podem ser lidos, vistos, ouvidos, e podem ser reformulados, ou ainda, criados pelos cidadãos. Está se falando de mobilidade de informação, de objetos, de pensamentos, respeitando a mobilidade de pessoas. “É nesse movimento que se produz a política, a cultura, a sociabilidade, a subjetividade” (LEMOS, 2009, p.28).

Com o acesso e esquema ubíquo de informação e participação, concretizam-se e condensam-se intercâmbios comunicativos gerados em diferentes campos da vida social.

Tal contexto comunicativo constitui uma arena privilegiada para a observação da maneira como as transformações sociais se processam, o poder político se reconfigura e os novos atores sociais conquistam relevância na política contemporânea (AVRITZER, 2004, p. 722).

A experiência da expansão das espacialidades, gerada por esse tipo de acesso e de informação, parece permitir a multiplicação dos públicos participativos, de forma que eles canalizem os problemas tematizados, as posições e os argumentos sobre a vida cotidiana de seu Estado, não só para a esfera pública (via redes sociais na internet), mas também para a esfera governamental, ”encontrando formas institucionais de penetrar o Estado e, por essa via, democratizá-lo, tornando-o objeto de controle do cidadão” (Op. Cit., p. 723).

O “Gabinete Digital” iniciou a expansão de seu processo de ubiquidade²⁷⁷, em junho de 2012, quando permitiu a participação do cidadão, via celular, nas audiências públicas do

²⁷⁷ Capacidade de estar em inúmeros lugares ao mesmo tempo, apesar de não ter lugar fixo. Significa “estar lá, de onde me chamam, e estar aqui, onde sou chamado, ao mesmo tempo” (SANTAELLA, 2007, p. 236).

ambiente “Governo Escuta”, pelo número 27556. A primeira audiência foi sobre a Copa do Mundo de 2014 (ver figura 2).



Figura 2 – Notícia sobre participação via celular no “Gabinete Digital”

Em novembro de 2012, foi desenvolvido novo design para ser compatível com dispositivos móveis como *tablets* e *smartphones* (ver figura 3).



Figura 3 – *Web design* do “Gabinete Digital” para *tablets*

Isso significa que o acesso às consultas públicas e às audiências públicas não precisam somente de pontos fixos de conexão como os quiosques públicos, salas de escolas públicas, os computadores da Van da Cidadania ou os computadores em residências. O acesso ao “Gabinete Digital” e a participação do cidadão nos assuntos de responsabilidade do Governo podem ocorrer ubiquamente. Exige-se, a partir disso, uma maior *performance*, atualização e vigilância constante do produtor de conteúdo governamental e maior produção enunciativa dos atores (pessoas, grupos e instituições) quanto às questões que inquietam a coletividade. Pressupõe o movimento desses atores entre os espaços privado e público. “Com as tecnologias móveis, a situação se inverte: o privado começa a invadir o público. Borram-se, então, todas as fronteiras” (SANTAELLA, 2007, p. 246).

Com um *tablet* ou *smartphone* na mão, tendo acesso à internet ubíqua e perene e ao “Gabinete Digital”, o que será que o cidadão será capaz de produzir e o quanto ele será capaz de participar? O quão rápido o governo do Estado do Rio Grande do Sul será capaz de interpelar a percepção dos cidadãos gaúchos sobre temas de interesse coletivo? O quão capaz será este governo em incorporar, à suas ações, as contribuições *online* dos cidadãos?

Considerações finais

Se houver possibilidades reais, o cidadão gaúcho será capaz de contribuir com sugestões de melhoria do seu Estado, tendo acesso a um conteúdo multidimensional sobre cada assunto de responsabilidade do Governo, tratado no “Gabinete Digital”. As diversas camadas de *software* contidas neste *website*, possibilitam a produção e circulação desse tipo de conteúdo. Como nas figuras (4,5 e 6) abaixo, as misturas dos signos verbais, imagéticos e audíveis: a) expandem a experiência de leitura do *website*, produzindo significações complexas e exigindo do cidadão que o acessa uma trajetória não-linear e, às vezes, compartilhada de cognição; b) interpelam rapidamente a percepção do cidadão sobre a gestão pública e os assuntos de interesse coletivo de seu

Estado; c) mantém em alerta o modo de sentir e as sensações do cidadão sobre problemas da vida cotidiana, na sua sociedade; d) mobilizam integralmente as inteligências, experiências, expertises, sabedorias e a imaginação de uma população para a resolução de problemas; e e) ampliam o espaço de atividades participativas e colaborativas.



Figura 4 – Signos verbais e imagéticos; Figura 5 – Vídeos (signos imagéticos e audíveis; Figura 6 – Signos imagéticos

Entretanto, para aproveitar melhor a convergência de linguagens, o “Gabinete Digital” poderia: a) ampliar a multidimensionalidade de conteúdos, aproximando-se mais dos princípios da modularidade, da variabilidade e da transcodificação que orientam a hipermídia, gerando um maior detalhamento desse conteúdo; b) criar outros espaços de fluxos, permitindo, por exemplo, que o cidadão faça *upload* de seus próprios vídeos e fotos sobre o tema em pauta, assim ambas as construções de conteúdo se ampliariam bastante; e c) permitir a publicação geolocalizada das contribuições dos cidadãos nas consultas públicas, por exemplo, possibilitando aos outros cidadãos associarem a ideia postada com o lugar de fala do outro.

Ainda em relação à criação de novos espaços de fluxos, o “Gabinete Digital”, aproveitando a conexão com os dispositivos móveis como *tablets*, *smartphones* e celulares, poderia possibilitar

“fotografar, filmar um fato no momento em que ele está acontecendo, bem como redigir uma informação sobre este e enviá-lo via telefone celular com acesso 3G” (HENRIQUES, 2010, p.51), assim acrescentar indicação de geolocalização, também, à essas contribuições dos cidadãos, informando a partir de que cenário geográfico a pessoa se manifesta, ou seja, valorizando “novas apropriações dos indivíduos em relação aos lugares onde vivem” (Op. Cit., p. 46).

Como o “Gabinete Digital” agora é a união entre plataforma digital de participação e tecnologias móveis, torna-se essencial manter conteúdos governamentais, cidadãos gaúchos e espaços juntos, em conexão, de modo simultâneo e ubíquo, para que exista: melhor experiência de leitura de conteúdos e de cenários de gestão pública, expansão e qualificação da experiência de opinar sobre os problemas da sociedade, abertura para postar conteúdo produzido pelo cidadão e ampliação da capacidade do governo de mobilização, criando com isso, interações hiperlocais (nas cidades do Rio Grande do Sul).

No entanto, o conjunto tecnológico apresentado pelo “Gabinete Digital” não suporta sozinho o processo de e-democracia. Somando-se a ele, exige-se “uma profunda reforma das mentalidades, dos modos de organização e dos hábitos políticos” (LÉVY, 1999, p. 186). A respeito desse ponto,

Esclareço que a difusão de propagandas governamentais sobre a rede, o anúncio dos endereços eletrônicos dos líderes políticos, ou a organização de referendo pela internet nada mais são do que caricaturas de democracia eletrônica. A verdadeira democracia eletrônica consiste em encorajar, tanto quanto possível – graças às possibilidades de comunicação interativa e coletiva oferecidas pelo ciberespaço -, a expressão e a elaboração

dos problemas da cidade pelos próprios cidadãos, a auto-organização das comunidades locais, a participação nas deliberações por parte dos grupos diretamente afetados pelas decisões, a transparência de políticas públicas e sua avaliação pelos cidadãos (Id. Ibid.).

A constituição do “Gabinete Digital”, para além da convergência de linguagem e do processo de acessibilidade e mobilidade, revela a predisposição do governo do Estado do Rio Grande do Sul para, de forma complementar, materializar a expansão da participação política da sua população. Isso preconiza a ampliação da *alfabetização política*, a *vivência da noção de poder*, por parte dos cidadãos gaúchos, e a *horizontalização dos processos decisórios* no Estado. Consequentemente, inicia uma dinâmica que não há como ser parada, exigindo da equipe governamental um conjunto de expertises (para além da comunicacional) que deem conta dessa complexidade e dessa rápida evolução.

O “Gabinete Digital”, enquanto nova forma de conexão com o cidadãos gaúcho, “exige” que, através dessa interface digital, o Governo de Estado cumpra três requisitos democráticos: 1) *o da publicidade* – “perspectiva de se garantir um Estado transparente, cujas ações e motivações estariam expostos à vigilância dos cidadãos, expostos aos olhos do público” (SILVA, 2011, p. 126); 2) *o da responsividade* – “consiste em afirmar que os mandatários (agentes do Estado) devem responder aos seus mandantes (cidadãos) quando estes demandam indagações ou questionamentos sobre temas de concernência política” (Op. Cit., p. 129); e 3) *o da porosidade* – criação de mecanismos, por parte do Estado, que “possam permitir que o cidadão tome parte na produção de decisão política” (Op, Cit., p. 133), abrindo espaço para receber e incorporar a opinião significativa do cidadão, apontando a “dupla face que abarca a influência e a incidência” (p. 132) de sua opinião na gestão do Estado.

O “Gabinete Digital” só produzirá sentido de e-democracia, na prática, se conseguir, ao longo de sua evolução tecnológica, materializar os três requisitos anteriores, fazendo do Estado do Rio Grande do Sul mais transparente, mais dialógico e mais aberto à opinião expressa (também *online*) do cidadão e à incorporação dessa opinião ao planejamento e prática governamentais. Parece ser este o ponto inicial e final das linguagens convergentes e líquidas do “Gabinete Digital”.

Referências

AVRITZER, Leonardo; COSTA, Sérgio. “Teoria Crítica, Democracia e Esfera Pública: concepções e usos na América Latina”. In: DADOS – Revistas de Ciências Sociais. Rio de Janeiro. Vol.47. n°4, 2004, pp. 703 a 728.

BAUMAN, Zygmunt. Modernidade líquida. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

HENRIQUES, Sandra. “Locast civic media e as redes sociais móveis na reconfiguração dos espaços urbanos”. In: PELLANDA, Eduardo (orgs.). Locast civic media: Internet móvel, cidadania e informação hiperlocal. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2012, pp. 45-62.

LEMOS, André. “Cultura da mobilidade” In: Revista FAMECOS. Porto Alegre. N° 40, dezembro de 2009, pp. 28 a 35.

LÉVY, Pierre. Cibercultura. São Paulo: Ed. 34, 1999.

_____. Inteligência coletiva: Por uma antropologia do ciberespaço. São Paulo: Loyola, 2011.

MANOVICH, Lev. *The language of new media*. Massachusetts: MIT Press, 2002.

MURRAY, Janet H. Hamlet no Holodeck: o futuro da narrativa no ciberespaço. São Paulo: Itaú Cultural: Unesp, 2003.

PELLANDA, Eduardo C. “Projeto Locast como exemplo de pesquisa aplicada em comunicação”. In: Locast civic media: Internet móvel, cidadania e informação hiperlocal. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2012, pp. 13-23.

RODRIGUES, Adriano Duarte. A Partitura Invisível: para uma abordagem interactiva da linguagem. Lisboa: Ed. Colibri, 2005.

SANTAELLA, Lucia. Linguagens líquidas na era da mobilidade. São Paulo: Paulus, 2007.

SILVA, Sivaldo Pereira da. “Exigências democráticas e dimensões analíticas para a interface digital do Estado”. In: MAIA, Rousiley; GOMES, Wilson; MARQUES, Francisco (Orgs.). Internet e participação política no Brasil. Porto Alegre: Sulina, 2011, pp. 123 a 146.

SOBRAL, Adail. “Filosofias (e filosofia) em Bakhtin”. In: Brait, Beth (Org.). Bakhtin: Conceitos-chaves. São Paulo: Contexto, 2012, pp. 122 a 150.

Setor Público nas Redes Sociais Digitais: um Estudo com Comunicadores - Lebna Landgraf do Nascimento²⁷⁸

Resumo

Este artigo pretende contribuir para o entendimento sobre a utilização das redes sociais digitais por instituições públicas, a partir da visão de servidores que trabalham com comunicação. A sondagem foi realizada com os membros do grupo Comunicação Digital no Setor Público, criado no *Facebook*. Os resultados permitiram identificar as práticas de comunicação mais utilizadas nas redes digitais (se divulgação de informação ou diálogo/conversação), como as instituições estão engajadas (se estão sendo proativas ou não), quais as principais dificuldades para a adoção das mídias sociais, entre outras questões.

Palavras-chave: Redes sociais digitais; setor público; engajamento, comunicação simétrica.

As atividades básicas que configuram a vida humana na contemporaneidade estão na maioria dos casos organizadas em rede, como os mercados financeiros, os processos de produção e distribuição de bens e serviços, os processos de gestão administrativa e o desenvolvimento de ciência e tecnologia. As redes sociais digitais representam novas formas de socialidade construídas em torno de interesses específicos, nas quais os indivíduos podem investir “em diferentes momentos, em várias

²⁷⁸ Graduada em Comunicação Social (Jornalismo) pela Universidade Estadual de Londrina (UEL), Especialista em Agronegócios, pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Universidade de São Paulo (ECA/USP). Assessora de Comunicação da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa Soja), desde 1999. E-mail: lebna.landgraf@gmail.com

redes com barreiras de ingresso e custo de oportunidade baixos”, como menciona Castells 2003, p.110).

Com relação a essas novas formas de socialidade, estudos da Burson Marteller’s (2013) mostram que a participação das organizações brasileiras nas redes sociais digitais aumentou de 63% para 88%, de 2010 para 2012. As instituições públicas também estão ampliando sua participação como pode ser observado no site do E-Gov que disponibiliza a listagem com os perfis oficiais dos órgãos do Governo Federal nas redes sociais. (BRASIL, 2012)

Para compreender melhor a participação digital das empresas públicas este estudo exploratório tem por objetivo responder cinco questões, a saber: 1. em quais redes sociais digitais (Facebook, Twitter, YouTube, etc.) as instituições públicas brasileiras contam com perfis institucionais, 2. quem são os gestores que administram estes perfis, 3. quais são as práticas de comunicação mais utilizadas (se divulgação de informação ou diálogo/conversaão), 4. como as instituições estão engajadas (se estão sendo proativas ou adotam um comportamento discreto ou mesmo displicente com os cidadãos) e 5. quais as principais dificuldades para a adoção das mídias sociais.

Para conseguir responder as referidas questões foi realizada uma sondagem com servidores públicos membros de uma rede social digital denominada Comunicação Digital do Setor Público, presente no *Facebook*. A partir das respostas foi possível traçar um panorama da participação das instituições públicas nas redes sociais digitais.

O presente estudo está estruturado da seguinte forma: inicialmente apresenta-se o referencial teórico no qual foram utilizadas obras da literatura especializada sobre comunicação e poder, formação das redes sociais digitais, paradigmas clássicos do processo de comunicação, cultural organizacional, diálogo e conversaão no discurso informacional e organizacional; na

sequência explica-se a metodologia e os resultados da sondagem são analisados.

Comunicação na Sociedade em Rede

As tecnologias digitais de comunicação e os sistemas de informação, incluindo as redes informatizadas de transporte rápido possibilitaram a capacidade de conexão em rede global e, impulsionaram a globalização da sociedade contemporânea (CASTELLS, 2009). As redes se converteram na forma organizativa mais eficiente como resultado de três características: a *flexibilidade*, que é a capacidade de se reconfigurar em função das mudanças do entorno mantendo seus objetivos, a *adaptabilidade* como a capacidade de expandir-se ou reduzir-se com poucas alterações e a *sobrevivência* como a forma pela qual pode-se contar com um centro é capaz de atuar em uma ampla gama de configurações.

Esta nova configuração - chamada por Castells (2009) de sociedade em rede - impacta todos os setores da sociedade, inclusive o Estado que também adquire a forma de 'Estado em Rede'. O poder de conexão ou de desligamento nas redes está nas mãos de diferentes atores sociais, tanto os individuais como os coletivos, assim como as organizações, instituições. A capacidade relacional dos diversos atores sociais significa que o poder não é só um atributo, mas também uma relação entre os sujeitos de poder. Nesse sentido Castells (2009, p. 85) completa dizendo que "o poder na sociedade em rede é o poder da comunicação".

Este poder ganha maior dimensão com a consolidação das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TICs) que tem impactado as relações sociais e as formas de comunicação contemporâneas (LEVY, 1999). Isso porque a rede mundial de computadores estabelece um novo patamar de comunicação com a introdução das ferramentas que permitem o estabelecimento de interatividade, troca de informações em tempo real e o compartilhamento de informações.

Estas características das novas plataformas digitais também têm impactado profundamente a forma como as organizações privadas e as instituições públicas se comunicam. Mesmo assim, as propriedades dialógicas, interativas, relacionais e globais das redes sociais digitais nem sempre são incorporadas pelos profissionais de comunicação que, muitas vezes acabam usando as novas mídias digitais a partir de enfoques tradicionais. Para entender o porquê deste comportamento, Grunig (2009) se utiliza de dois paradigmas de relações públicas para mostrar como as organizações se comportam frente as vulnerabilidades do ambiente: o paradigma interpretativo (ou simbólico) e o paradigma da gestão estratégica (ou comportamental).

Grunig (2009) explica que os profissionais que seguem o paradigma simbólico enfatizam a mensagem, a publicidade, as relações com a mídia, e os efeitos da mídia. Em grande parte, neste paradigma a comunicação nas organizações e instituições são relegadas a um papel tático. Em contrapartida, o paradigma comportamental, centra-se na participação de executivos de comunicação na tomada de decisões estratégicas para as quais eles colaboram no gerenciamento do comportamento das organizações.

Esses dois paradigmas podem ser utilizados para analisar como se dá a comunicação nas organizações públicas, como é o foco desse estudo. Nesse sentido, Grunig afirma que “ as relações públicas não podem tirar proveito da revolução digital, se não for praticada sob o paradigma de gestão estratégica” (Grunig, 2009, p. 8), uma vez que o paradigma comportamental enfatiza a comunicação bidirecional para fornecer aos públicos a oportunidade de ter voz nas decisões de determinados processos da gestão pública e facilitar o diálogo entre as empresas e órgãos públicos e seus *stakeholders* , tanto antes quanto depois das decisões serem tomadas.

Comunicação Governamental: natureza e concepção de trabalho

Uma vez que este estudo trata de verificar como as instituições públicas estão utilizando as redes sociais digitais para estabelecer relacionamentos com seus públicos *on line* é apropriado conhecer como estão estruturados e trabalham os departamentos de comunicação governamental. De acordo com Brandão (2009), a comunicação governamental no Brasil é tradicionalmente de natureza publicitária, ou seja, de divulgação de suas ações e utilização da propaganda para veiculação na mídia. As assessorias de comunicação existem na área governamental desde a década de 70 e, muitas delas, ainda se pautam no modelo de Assessoria de Comunicação Social (ACS), submetida à autoridade máxima da instituição e subdivididas em três áreas: publicidade, relações públicas e imprensa. Este modelo corresponde a uma prática que tem por função dar visibilidade (colocar na mídia) ou defender o órgão governamental, sendo o foco principal o relacionamento com a mídia e não com o cidadão.

No entanto, a comunicação dos governos não deve ser reduzida apenas a um processo transmissivo e unilateral (envio de informação dos governantes para os governados). O acesso às informações de utilidade pública é de suma importância, mas deve ser associado à criação de espaços de interlocução e à prática da transparência pública.

A questão da transparência no setor público é discutida por Pinho (2008), a partir da utilização do conceito de *accountability* (de difícil tradução para o português). Na sua definição, *accountability* “pode ser pensada como a transparência, o engajamento dos governantes com a prestação de contas, e também a responsabilização dos governantes pelos seus atos” (p.478). O autor defende que somente com informações públicas e prestações de contas confiáveis por parte dos governantes, auditados pelos controles externo e interno dos órgãos públicos, os cidadãos poderão participar ativamente das decisões públicas.

Por outro lado, sem uma sociedade civil organizada, os gestores públicos não se sentirão obrigados a promover a *accountability*. “Queremos dizer que a *accountability* é um processo em construção na sociedade brasileira, e não dá para esperar da noite para o dia uma mudança radical nos processos e na cultura política.” (p.479). Portanto, a prática da *accountability* só irá funcionar se houver, de fato, as possibilidades de interação entre as instituições públicas e os atores das redes digitais que possa culminar com uma verdadeira participação pública.

Redes Sociais Digitais e a participação das instituições públicas

A partir da década de 1990 as redes sociais transformaram-se em redes de informação potencializadas pela Internet o que tem facilitado a comunicação entre pessoas de qualquer parte do globo e a qualquer tempo, sem a exigência da presença física. Castells (2003) coloca que por causa da flexibilidade e do poder de comunicação da Internet, a interação social *on-line* desempenha um papel crescente e afirma que:

as redes são montadas pelas escolhas e estratégias de atores sociais, sejam indivíduos, famílias ou grupos sociais. Dessa forma, a grande transformação da sociabilidade em sociedades complexas ocorreu com a substituição de comunidades espaciais por redes como formas fundamentais de sociabilidade (CASTELLS, 2003, p.107)

As redes sociais digitais definitivamente conquistaram os brasileiros. Em reportagem publicada no The Wall Street Journal, o *Facebook*, em 2013, tem cerca de 65 milhões de usuários no Brasil, o que torna o país o segundo maior mercado da empresa em número de usuários, depois dos EUA. Além disso, até o final

de 2012, o Brasil também já era o maior mercado fora dos EUA, em número de visitantes, no *YouTube*. Com relação ao *Twitter* o Brasil se tornou um dos cinco principais grupos de usuários ativos do seu serviço, segundo Chao (2013). Portanto, a popularidade do *Facebook* entre os brasileiros tem tornado a participação das instituições públicas nesta rede social digital uma necessidade e até uma obrigação para se estabelecer relacionamentos bidirecionais. O mesmo é válido sobre a participação das instituições no *YouTube* e no *Twitter*, canais preferenciais dos brasileiros.

Esta preferência dos brasileiros é uma questão cultural que associada às características da comunicação digital deve ser considerada no estabelecimento de um planejamento estratégico da comunicação corporativa. Ferrari (2011) coloca que conhecer a cultura nacional significa identificar as concepções de vida em sociedade que marcam essas culturas, bem como as formas de governo. E ainda, que para entender as organizações é preciso conhecer como são os relacionamentos e como as pessoas se comunicam mediante seus códigos, linguagens e atos em determinado contexto social. Neste sentido, é adequado que as instituições públicas, ao participarem nesses ambientes digitais avaliem o contexto cultural diante dos conteúdos gerados pelas novas mídias e identifiquem o impacto nos comportamentos de um determinado grupo social. Ferrari (2011) destaca que, no âmbito das organizações e instituições, a cultura está relacionada aos valores compartilhados quando afirma que

é por meio dos valores compartilhados que as organizações expressam seus objetivos e metas e se afirmam como únicas na sociedade e no mercado. Trata-se de um dos principais componentes de identidade organizacional, ou seja, de uma das suas características essenciais, que faz com que a organização seja o que é e se

diferencie de todas as outras
(FERRARI, 2011, p.146)

Na era digital as singularidades da comunicação pública tem a seu dispor novos meios para disponibilizar conteúdo e processos para produzir comunicação. Kunsch (2011) coloca que as tecnologias de informação surgiram e se desenvolveram para favorecer a comunicação, o relacionamento, e a participação dos cidadãos nas questões de interesse coletivo. E segue dizendo que, mesmo assim

podem simplesmente ser meras promotoras de maior rapidez de circulação da informação e oferecer serviços de má qualidade. Isto se não vieram acompanhadas de uma profunda reestruturação administrativa no setor público e de um olhar mais atento das organizações para a ascensão da sociedade civil na vida política dos países, se não estiverem sustentadas por estratégias apropriadas de comunicação.
(KUNSCH, 2011, p.16)

As instituições públicas têm adotado os múltiplos canais que possibilitam grande interatividade e o compartilhamento de informações com os cidadãos, conforme pesquisa apresentada no Mapa da Comunicação 2011 e realizada pelo Instituto FSB Pesquisa com 30 gestores de comunicação de órgãos públicos brasileiros. A pesquisa apontou que um dos focos do trabalho de comunicação pública para os próximos anos deverá estar centrado nas redes sociais. Comparando a mesma pesquisa realizada em 2009, o Mapa da Comunicação de 2011 apontou um crescimento

de 33% do uso do Facebook nos órgãos públicos. Apesar do aumento verificado em termos de participação nestas mídias, ainda faltam informações sobre como estes novos canais estão sendo utilizados, assim como verificar qual dos paradigmas das relações estão sendo praticados, conforme explicado anteriormente.

Metodologia e Estudo Exploratório

Utilizando-se das disponibilidades do *Facebook* profissionais brasileiros criaram um grupo fechado denominado Comunicação Digital no Setor Público²⁷⁹. Como o objetivo do trabalho era responder as cinco interrogantes: 1. em quais redes sociais digitais (Facebook, Twitter, YouTube, etc.) as instituições públicas brasileiras contam com perfis institucionais, 2. quem são os gestores que administram, 3. quais são as práticas de comunicação mais utilizadas (se divulgação de informação ou diálogo/conversaçoão), 4. como as instituições estão engajadas (se estão sendo proativas ou adotam um comportamento discreto ou mesmo displicente com os cidadãos) e 5. quais as principais dificuldades para a adoção das mídias sociais, o método de pesquisa utilizado foi o quantitativo mediante a aplicação de um questionário junto aos profissionais do referido grupo.

O instrumento utilizado para este estudo foi um questionário fechado disponibilizado *on line* (Google Docs): < <http://migre.me/bQ7FD>>, entre o período de 14 e 26 de novembro de 2012. A divulgação do formulário e a solicitação de participação foram realizadas em três postagens sequenciais realizadas pela autora do estudo. Do total de 373 membros,

²⁷⁹ O grupo fechado tem por objetivo favorecer a troca experiências, o compartilhamento de ideias, cases, melhores práticas e discussões/debates acerca do mercado de comunicação digital no setor público. O grupo contava com 373 membros em 26 de novembro de 2012, data da realização da pesquisa. Entre os membros do grupo estão, profissionais que atuam na área pública e privada, acadêmicos e pesquisadores que têm interesse pela temática de comunicação digital no setor público.

apenas 29 responderam o questionário. É importante frisar que a pesquisadora não teve acesso aos cargos e funções dos participantes do grupo; porém pode-se constatar que nem todos os membros do grupo são servidores públicos. Desta forma, pode-se considerar que os comunicadores que responderam o questionário estão ligados ao setor público, pois seriam eles os mais interessados em colaborar com o assunto em questão. Como enfatizado acima, por ser uma sondagem, foi considerado satisfatório o número de participantes para a análise.

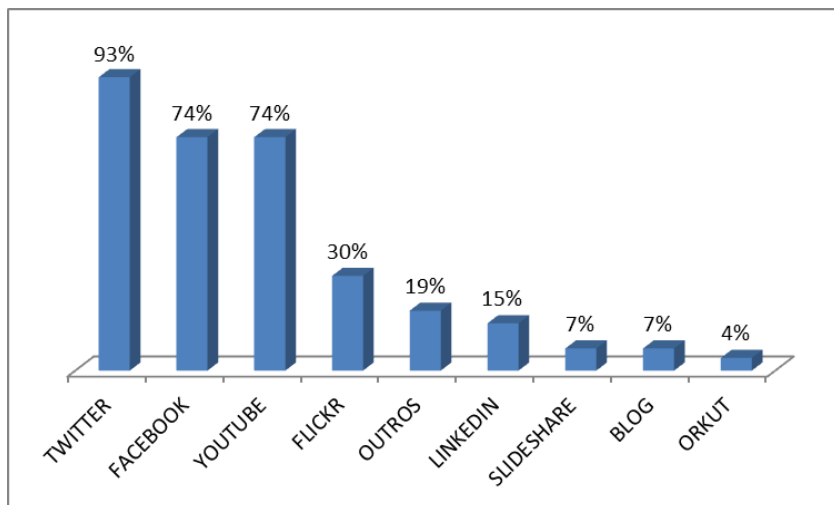
Resultados Apurados

Do total de 29 respondentes, 62% são mulheres e 38% homens, sendo 85% graduados na área de comunicação (jornalismo, publicidade e propaganda ou relações públicas) e 15% egressos de outras áreas de conhecimento. Com relação à faixa etária, 72% estão entre 20 e 40 anos; 24% estão entre 41 e 50 anos e apenas 3% têm mais de 50 anos. Quanto à distribuição geográfica, observa-se a predominância de respondentes, cujas instituições têm atuação na região Sudeste (38%), seguidos de respondentes cujas instituições têm atuação em nível nacional (21%), no Sul (11%), no Centro Oeste (10%), no Norte (10%) e no Nordeste (10%).

Mais de 60% dos respondentes relataram que a instituição onde trabalham têm presença em até três redes sociais digitais, sendo o *Twitter*, o *Facebook* e o *YouTube* os mais citados, conforme pode ser verificado no Quadro 1. A presença entre quatro e sete canais de mídias sociais é a realidade em 28% de instituições públicas. Apenas 3% atuam em mais de oito canais de mídias sociais. Somente 7% dos respondentes disseram que a sua instituição ainda não criou perfil corporativo nas mídias sociais. Estes dados revelam que as instituições públicas estão, de fato, presentes institucionalmente nas mídias sociais. Apesar da preferência pelo *Twitter*, *Facebook* e *YouTube* – reconhecidamente os canais mais populares entre os brasileiros - é possível observar que

é bastante diversificada a escolha dos canais digitais para o estabelecimento de comunicação com os públicos.

Quadro 1 – Preferência por redes sociais digitais



Além da presença em diversos canais de mídias sociais, 34% das instituições públicas também contam com rede social digital própria, por exemplo, rede interna digital para facilitar o relacionamento entre os funcionários ou imprensa. Segundo os respondentes, em 90% dos casos os canais de mídias sociais são administrados por profissionais que trabalham nas equipes de comunicação e 10% por profissionais de outros departamentos ou setores da instituição. Desta forma, não houve relato de perfis corporativos administrados por estagiários e nem a contratação de empresas terceirizadas para administrar os perfis institucionais nas mídias sociais.

O estudo exploratório revelou ainda que 72% dos profissionais das equipes de comunicação incorporaram a administração das mídias sociais às outras atividades que já eram realizadas, ou seja, houve um acúmulo de funções. Em apenas 28% das instituições há profissionais trabalhando exclusivamente com mídias sociais. Portanto, apesar da grande presença institucional nas mídias sociais e da participação em diferentes canais digitais, os departamentos de comunicação - em sua maioria - continuam com as suas antigas estruturas de pessoal.

Esta questão estrutural pode refletir na dificuldade para se implementar ações em que há necessidade de estabelecimento de diálogo com os públicos. Isso fica evidente ao se observar as práticas de comunicação mais adotadas pelas instituições públicas nas mídias sociais. Os respondentes avaliaram o nível de importância/utilização das mídias sociais quanto à divulgação de informações (eventos/campanhas/produtos) e estabelecimento de diálogo/conversaão, considerando um crescente de 1 (menos importante) para 5 (mais importante). Conforme pode ser observado no Quadro 2, a divulga o de informaçoes por intermédio das mídias sociais   considerada muito importante para 48% dos respondentes. O mesmo não ocorre com a utiliza o das mídias sociais como instrumento de diálogo e conversaão, que foi considerada muito importante para apenas 17% dos respondentes.

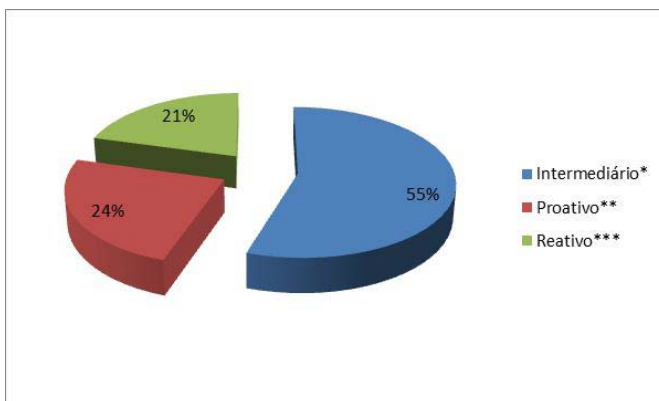
Quadro 2 - Práticas de comunica o nas mídias sociais

<i>Nível de utiliza�o/importância</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>

Divulgação de informação (eventos/campanhas/produtos)	3%	7%	21%	21%	48%
Estabelecimento de diálogo/conversação com os usuários	24%	24%	21%	14%	17%

Apesar de estarem participando das redes sociais digitais, as instituições continuam privilegiando a comunicação de fluxo linear (emissor-mensagem-receptor), em que há pouco espaço para a comunicação bidirecional. A dificuldade para se estabelecer diálogo nas mídias sociais é reforçada quando os respondentes relatam sobre o tipo de engajamento das instituições. Conforme descrito na matriz de presença e engajamento criada por Terra (2011), as instituições podem estar em três níveis de engajamento: Intermediário* (envolve-se em poucos diálogos); Proativo** (divulga sua presença nas mídias sociais e interage frequentemente com os usuários) ou Reativo*** (não responde aos questionamentos e comentários). O Quadro 3 mostra que o engajamento Intermediário foi o mais citado pelos respondentes, revelando que as instituições públicas ainda envolvem-se em poucos diálogos nos seus perfis institucionais nas mídias sociais.

Quadro 3 - Engajamento das instituições públicas nas mídias sociais



O estudo exploratório também apontou que 76% das instituições públicas não destina recursos financeiros para realização de campanhas de comunicação em mídias sociais. Apenas 14% contou com recursos do orçamento da comunicação para realizar campanhas e 10% dos respondentes disseram não ter conhecimento sobre o investimento de recursos nesta área. Mesmo assim, o pouco investimento financeiro ou a falta dele não foi apontado pelos respondentes como a principal dificuldade das instituições públicas para utilizarem as mídias sociais. Ao contrário, as três principais barreiras mais citadas pelos respondentes foram: 1) equipes reduzidas de comunicação não dispõem de profissionais trabalhando exclusivamente com as mídias sociais (90%), 2) há pouco conhecimento/experiência das instituições no uso das mídias sociais (70%) e 3) falta capacitação para os profissionais de comunicação para atuarem nas mídias sociais (59%).

Apesar das dificuldades apontadas para atuar de forma estratégica nas mídias sociais, os respondentes reconhecem o potencial dessas plataformas de comunicação, tanto que foram unânimes em dizer que a participação e o engajamento das

instituições públicas nas mídias sociais podem impactar positiva ou negativamente na reputação delas.

Considerações Finais

Este estudo exploratório procurou traçar um panorama da participação de instituições públicas nas redes sociais digitais, a partir da visão de profissionais atuantes no setor público que fazem parte do Grupo “Comunicação Digital no Setor Público”, hospedado no Facebook. Apesar da sondagem contar com somente 29 participantes, os resultados obtidos levam a considerar que as instituições públicas, em sua maioria, contam com perfis institucionais nas mídias sociais.

Não se pode afirmar se esta participação é fruto da necessidade de ampliar os canais de comunicação com os públicos ou se é uma alternativa simples e barata para aumentar a visibilidade institucional em plataformas com grande tráfego de pessoas. A febre na adoção das mídias sociais pelos brasileiros também provocou uma corrida por participação entre instituições públicas e privadas, induzindo à criação de perfis corporativos. Isso porque, presentes ou não oficialmente nas mídias sociais, as instituições podem ser objeto de conversações *on line*. O ponto positivo é que, a partir deste modismo nacional, as instituições estão sendo forçadas a criar estratégias adequadas de participação, por outro lado, nem todas têm as estruturas e as competências necessárias para ampliar seu portfólio de comunicação.

Também, o próprio modelo democrático de sistema político brasileiro tem levado os cidadãos a buscarem espaços cada vez mais próximos e participativos nas decisões do governo. A questão da *accountability*, entendida como transparência e disponibilidade dos governantes com a prestação de contas, assim como a mobilização e participação ativa dos cidadãos nas decisões públicas, é um processo ainda em construção no Brasil. Isso se reflete na práticas das instituições nas mídias sociais, pois falta interatividade, e as relações que se estabelecem são muito mais do

governo como emissor e da sociedade como receptor passivo, estando ainda longe a possibilidade desta inversão.

É grande quantidade de redes sociais digitais disponíveis atualmente para participação do cidadão e das instituições. No entanto, devido à impossibilidade de estar presentes oficialmente em todas elas, as instituições acabam selecionando algumas para criar seus perfis institucionais. Provavelmente, a escolha recaia para os que apresentam maior popularidade em número de usuários. Isto talvez justifique a preferência das instituições pelo *Facebook, Twitter, YouTube*.

Outro resultado observado é que 90% dos gestores que administram os perfis institucionais pertencem às equipes de comunicação. Aqui paira a dúvida: se existe um claro entendimento da alta administração de que os comunicadores têm as competências necessárias para administrar os perfis institucionais ou se a atividade de comunicação é desconsiderada pelos gestores que não a consideram estratégica e, por outro lado, a produção digital é vista pelos comunicadores como mais um ‘peso’ no rol de funções já exercidas. Tal questionamento tem como base o resultado obtido que mostra que as equipes de comunicação não foram ampliadas para atender as novas exigências das mídias sociais, conforme foi comentado pelos respondentes.

É fato, uma das principais dificuldades apontadas pelos entrevistados na adoção das mídias sociais diz respeito à necessidade de ampliação do número de profissionais, isso porque as atividades acabam sendo remanejadas dentro das equipes. Esta falta de estrutura de pessoal revela que os profissionais não têm tempo hábil para traçar estratégias diferenciadas para as mídias sociais. Na verdade, parece não existir uma política clara sobre a utilização dessas novas plataformas digitais pelos gestores da comunicação. Desta forma, estes canais são encarados apenas como mais um instrumento, ao invés de considerá-los como parte

relevante da estratégia de comunicação. Isso pode levar ainda a utilização dos canais digitais como meras extensões de outras mídias e até mesmo dificultar ações monitoramento e de realinhamentos necessários.

Também é apontada como barreira para a utilização das mídias sociais o pouco conhecimento/experiência das instituições na utilização desses novos canais. A falta de parâmetros já estabelecidos para o uso dessas novas mídias têm levado as instituições a experimentarem alternativas empiricamente, aprendendo a partir do que outros já fizeram ou pautando-se pelos próprios erros e acertos. A falta de capacitação para os profissionais de comunicação para atuarem nas mídias sociais também é apontada como uma barreira para o melhor uso das novas tecnologias. A carência na capacitação dos profissionais talvez mostre que as mídias sociais ainda não alcançaram o devido lugar nestas instituições. Apesar de existirem poucos conhecimentos totalmente consolidados nesta área, a academia, juntamente com o mercado, tem realizado diversos estudos na busca de compreender este novo campo de pesquisa, ampliando os conhecimentos teóricos e práticos.

A necessidade de estabelecer uma comunicação mais proativa fica também evidente quando se observa o tipo de engajamento praticado pelas instituições públicas, que privilegiam o envolvimento em poucos diálogos. Seguindo os parâmetros de Terra (2011), engajamento proativo é entendido aqui como a divulgação da presença institucional nas mídias sociais e a interação frequentemente com os usuários. Estar aberto ao diálogo e à interação não é tarefa simples porque exige muita transparência e, nem todas as instituições públicas estão preparadas para tanta proximidade com o cidadão. Além disso, outras questões impactam no engajamento proativo, como por exemplo, ter garantido o respaldo da alta administração e a autonomia dos profissionais de comunicação para manter interações *on line*, assim como equipes de comunicação com ações

focadas nas mídias sociais e investimento na capacitação desses profissionais.

Com relação às práticas de comunicação mais utilizadas, o tradicional modelo de comunicação unidirecional em que a mensagem tem um caminho linear do emissor para um receptor ainda prevalece em quase a metade das instituições. Desta forma, a divulgação de informação é a prática de comunicação mais usada. Apesar do avanço das teorias como foi comentado no início deste estudo, na prática ainda se vê a adoção de uma comunicação eminentemente tática e operacional, sem chegar a uma visão mais simétrica na qual existe um resultado produzido pelos processos comunicacionais que vão desde a melhoria da percepção do cidadão até o apoio dos públicos aos modelos de gestão do governo.

Pelos resultados obtidos, é possível dizer que as práticas de comunicação das instituições públicas nas mídias sociais ainda estão centradas no paradigma simbólico, cuja comunicação é relegada a um papel tático. Isso se reflete em alguns dos resultados obtidos, como por exemplo, o privilégio da utilização das mídias sociais para práticas de divulgação de informação ao invés de estabelecimento de conversação, assim como o tipo de engajamento preferencial que prevê poucos diálogos. Diante deste cenário, o que se observa é que ainda são poucas as instituições que estão adotando o modelo previsto no paradigma comportamental que privilegia os fluxos bidirecionais, representados pela transparência, abertura às informações de interesse público e facilidades na interação e no envolvimento do cidadão nas decisões. A baixa interatividade mostra que as relações estabelecidas são muito mais do governo como emissor e da sociedade como receptor, restando ainda um longo caminho para a possibilidade desta inversão.

Referências

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Redes Sociais.** Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/redes-sociais>>. Acesso em: 20 out. 2012.

BRANDÃO, E. P. Conceito de Comunicação Pública. In: DUARTE, J. **Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público.** São Paulo: Atlas, 2009. 2. Ed

BURSON MARTELLER'S . **Latin America Social Midia: Check up 2013.** Disponível em: <<http://www.slideshare.net/BMGGlobalNews/bursonmarsteller-latin-america-social-media-checkup-2013>> Acesso em 16 jan.2013.

CASTELLS, Manuel. **A Galáxia da Internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade.** Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

CASTELLS, M; **Comunicación y Poder.** Madri: Alianza Editorial, 2009, p.33-85.

CHAO, L. **Brazil: The social media capital the of universe.** The Wall Street Journal. Disponível em:<http://online.wsj.com/article_email/SB100014241278873233011_04578257950857891898-1MyQjAxMTAzMDAwNDEwNDQyWj.html> Acesso em: 5 fev 2013.

COMSCORE MEDIA METRIX. **Facebook Blasts into Top Position in Brazilian Social Networking Market Following Year of Tremendous Growth.** Disponível em: <http://www.comscore.com/Insights/Press_Releases/2012/1/F

[facebook Blasts into Top Position in Brazilian Social Networking Market](#)>. Acesso em: 26 nov.2012.

FACEBOOK. Disponível em < <http://pt-br.facebook.com/facebook/info>>. Acesso em: 25 nov. 2012.

FERRARI, M. A . Contexto Global e Latino-Americano da Comunicação e Relações Públicas. In: GRUNIG, J; FERRARI, M. A.; FRANÇA, F.. **Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Caetano do Sul: Difusão, 2011. 2ª. ed. rev. ampl. 319p.

GRUNIG, J. E. **Paradigms of global public relations in an age of digitalisation**. 2009. Disponível em: http://praxis.massey.ac.nz/prism_on-line_journ.html. Acesso em: 10 jan. 2013.

KUNSCH, M. M. K. (org.). Introdução. In: KUNSCH, M. M. K. **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: editora 34. 1999, ed. 34. (Coleção Trans). 264p.

MELLO, R.; CAETANO, R. **Mapa da Comunicação Brasileira**. Brasília: FSB Comunicações, 2011. 100p.

PINHO, J.A.G. Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil: muita tecnologia, pouca democracia. **Revista de Administração Pública (rap)**, Rio de Janeiro, n. 42, p.471-493, maio/junho, 2008. Bimestral.

TERRA, C. F. **Mídias sociais...e agora?: o que você precisa saber para implementar um projeto de mídias sociais**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, Rio de Janeiro: Senac Rio, 2011.

As ‘Novas’ possibilidades de (in) comunicação virtual dos Hospitais Universitários Brasileiros: as mídias sociais - Cleusa Maria Andrade Scroferneker²⁸⁰; Lidiane Ramirez Amorim²⁸¹; Gabriela Sarmiento²⁸²; Rebeca Escobar²⁸³

Resumo

O presente artigo se constitui num recorte da pesquisa²⁸⁴ que está sendo desenvolvida e que investiga sobre a presença [e a utilização] das mídias sociais nos sites/portais dos Hospitais Universitários Brasileiros. O interesse em investigar esse tema resultou da percepção de que ao recorrerem às mídias sociais (TELLES, 2011), sites de redes sociais como define Recuero

²⁸⁰ Doutorado em Ciências da Comunicação – Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo – ECA/USP. Professora Titular da Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia. Universidade Católica do Rio Grande do Sul – FAMECOS/PUCRS. Bolsista PQ/CNPq 2.

²⁸¹ Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Pontifícia Universidade Católica do RS (PUCRS – Porto Alegre – Brasil), Mestre pela mesma Universidade. Atua profissionalmente como Assessora de Comunicação Corporativa da Rede Marista, em Porto Alegre/RS, Brasil e como docente da Faculdade Senac-Porto Alegre.

²⁸² Bolsista do Programa Institucional de Iniciação Científica da Universidade – BPA/PUCRS/PRAIAS. Aluna do 7º semestre do Curso de relações Públicas da Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia. Universidade Católica do Rio Grande do Sul – FAMECOS/PUCRS.

²⁸³ Bolsista PIBIC/CNPq. Aluna do 5º semestre do Curso de relações Públicas da Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia. Universidade Católica do Rio Grande do Sul – FAMECOS/PUCRS.

²⁸⁴ A pesquisa conta com o apoio do CNPq [renovação da Bolsa PQ/CNPq 2012 e concessão de Bolsa de Iniciação Científica – PIBIC/CNPq 2012) e da Universidade (concessão de Bolsa de Iniciação Científica - Programa Institucional de Iniciação Científica da Universidade – BPA/PUCRS/PRAIAS)

(2009), ou redes sociais na Internet/RSIs (SANTAELLA e LEMOS, 2012), essas organizações possivelmente não tenham clareza quanto às implicações dessa opção. Entende-se que passaram a estar nesses espaços, muitas vezes, por modismo e pela aparente obrigatoriedade de presença, como se o fato de não recorrer a essas mídias implicasse desprestígio e pouca visibilidade. Sob essa perspectiva, sendo opções recentes, necessitam ser (re) pensadas como efetiva possibilidade de comunicação, no sentido atribuído por autores como Wolton (2010) e Baitello Júnior (2010, 2005).

Uma breve introdução...

No decorrer da pesquisa sobre as ouvidorias virtuais em Hospitais Universitários Brasileiros observou-se, que além das opções tradicionais de ‘ouvidorias’ virtuais, tais como Ouvidoria, Fale Conosco, Contato, Contatos, havia a presença de ícones de redes sociais, especialmente *Facebook*, *Twitter* e *Youtube*. Observou-se também, que um número significativo de Hospitais disponibilizava tais plataformas, embora não em caráter oficial. Com base nessas constatações optou-se em investigar sobre presença [e a utilização] das mídias sociais nos sites/portais de 36 Hospitais Universitários Brasileiros, com ênfase no *Twitter*. Essa plataforma é entendida como uma das possibilidades de Comunicação Mediada por Computador (RECUERO,2009). Contudo, entende-se que o ‘uso’ dessa plataforma pelas organizações e no caso dos Hospitais Universitários caracteriza-se apenas como mais um ‘canal’ de informação e divulgação. Desde já é importante deixar claro que não se questiona essa opção, mas entende-se que comunicação é um conceito mais amplo. De acordo com Wolton (2010), o grande desafio está na comunicação, e não na informação, visto que comunicar implica na relação que é estabelecida, ou não, com o outro. Em épocas de *excitação tecnológica*, em que as tecnologias são supervalorizadas e os sentimentos, interesses e aspirações dos seres humanos muitas vezes esquecidos, essa possibilidade de sintonia torna-se bastante

difícil. (SCROFERNEKER, AMORIN e SILVA, 2011). Para Bueno (2012, p. 93),

As organizações ainda não entenderam adequadamente a dinâmica das relações, nas redes sociais, [...] As redes sociais tem como característica básica o pluralismo de vozes e de opiniões e é fundamental ter presente que em toda ação ou estratégia de comunicação, que elas pressupõe relacionamentos e repudiam a disseminação unilateral de informações de caráter institucional ou mercadológico.

Para Saraiva (2010, p.64), “as redes sociais terão papel cada vez mais importante nas estratégias de comunicação corporativa”. Sob essa perspectiva, é fundamental refletir sobre o uso e ascensão de plataformas como *Twitter*, *Facebook*, *Orkut*, *YouTube* dentre outras, para qualificar a presença das organizações e pensar sobre a efetividade ou não das trocas que ocorrem com diversos segmentos de públicos. Esse avaliar e reavaliar constante poderá representar significativo diferencial no uso das redes sociais, em uma era em que a necessidade de diálogos – que vão além da emissão de informações – vigora (SILVA, 2011).

De acordo com Telles (2011, p.19) “várias pessoas confundem os termos redes sociais e mídias sociais, muitas vezes usando-os de forma indistinta”. Para o autor, rede social é uma categoria de mídias sociais, que é um conceito mais abrangente: “são sites na internet construídos para permitir a criação colaborativa de conteúdo, a interação social e o compartilhamento de informações em diversos formatos” (TELLES, 2011, p.19).

Gabriel (2010, p. 202) seguindo a mesma abordagem de Telles (2011), destaca “que, se por um lado, redes sociais

relacionam-se a pessoas conectadas em função de um interesse comum, mídias sociais associam-se a conteúdos (texto, imagem, vídeo, etc...) gerados e compartilhados pelas pessoas nas redes sociais”. Ainda para a referida autora “[...] tanto as redes sociais como as mídias sociais em sua essência não têm nada a ver com a tecnologia, mas com as pessoas e conexões humanas” (TELLES, 2010, p.202). As organizações se inserem nesses espaços buscando visibilidade, proximidade de seus públicos e legitimidade.

As redes sociais, ou os sites de redes sociais, conforme define Recuero (2009), são espaços que permitem a virtualização de agrupamentos sociais, de ordem pessoal e/ou profissional, a partir do compartilhamento/proximidade de interesses e valores. Para Recuero (2012, p.16) “As redes sociais são as estruturas dos agrupamentos humanos, constituídas pelas interações, que constroem os grupos sociais”. O *Facebook*, o *Orkut* e o *Twitter*, de acordo com a referida autora são ferramentas que “[...] que pertencem à categoria cada vez mais popular dos ‘sites de rede social’ (grifo da autora), ou ferramentas que proporcionam a publicação e a construção de redes sociais” (RECUERO, 2012, p.16). Santaella e Lemos, ao considerar as redes²⁸⁵ sociais na Internet/RSIs como redes de relacionamento, afirmam que a sua finalidade “[...] é prioritariamente a de promover e exacerbar a comunicação, a troca de informação, o compartilhamento de vozes e discursos [...]”(SANTAELLA e LEMOS, 2010, p. 50). Considerando tal perspectiva, as ‘ouvidorias’ virtuais, em suas modalidades atualizadas, poderiam, caso entendidas conceitualmente, constituir-se nessa rede de relacionamento definida por Santaella e Lemos (2010).

²⁸⁵ Para Santaella e Lemos (2010, p. 32) “Redes são fluxos, circulações, movimentos, alianças que nada têm haver com entidades fixas”.

Contextualização da pesquisa...

A pesquisa sobre as ‘ouvidorias’ virtuais iniciou em 2007²⁸⁶, tendo por objeto as Instituições de Educação Superior²⁸⁷. Em 2010, a pesquisa foi redimensionada, passando a incluir os Hospitais Universitários²⁸⁸. A inclusão dos Hospitais Universitários²⁸⁹, no escopo da pesquisa, considerou o fato desses hospitais, igualmente, disponibilizarem modalidades de ‘ouvidorias’ virtuais em seus sites/portais. Para a análise das ‘ouvidorias virtuais’ dos Hospitais Universitários foram considerados aspectos referentes à nomenclatura, acessibilidade e formas de contato (SCROFERNEKER, 2012, 2011, 2010). A partir de 2012, essa análise incluiu as mídias sociais. Para a sua realização houve o acompanhamento e análises mensais das *homepages* dos sites/portais dos 36 HUs que constituíam a amostra.

- **Sobre as análises realizadas...**

²⁸⁶ Em 2008, o projeto recebeu o apoio financeiro do CNPq por meio do Edital MCT/CNPq 03/2008 - Ciências Humanas, Sociais e Sociais Aplicadas e em 2009, a concessão de Bolsa Produtividade - Produtividade em Pesquisa - PQ – 2008/ PQ 2, cuja renovação ocorreu em Fevereiro de 2012 até 2015.

²⁸⁷ O projeto iniciou com o apoio da Universidade mediante a concessão de dois bolsistas de Iniciação Científica e de recursos financeiros por meio do Edital BPA/PRAIAS/XXX que tem como objetivo “Estimular a realização conjunta da pesquisa, através da parceria entre pesquisadores de todas as áreas de conhecimento da Universidade, preferencialmente, Ciências Humanas e Ciências Sociais Aplicadas com as demais áreas, oferecendo a oportunidade de obtenção de bolsas para alunos da graduação e aporte financeiro para o projeto”.

²⁸⁸ Em 2010, o projeto recebeu o apoio do CNPq - Processo: 481813/2010-1/Edital MCT/CNPq 14/2010 – Universal.

²⁸⁹ Em 2010, o projeto Construção de modelos de ‘ouvidorias’ virtuais em Hospitais Universitários foi aprovado no Edital BPA/XXX/PRAIAS e selecionado para ser incubado no XXXXX— Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento (www.xxx.br/ideia) e em 2011, o projeto foi renovado no referido Edital.

Em relação aos Hospitais Universitários Brasileiros, cuja amostra é composta por 36 HUs, as análises revelaram que 8 Hospitais disponibilizam mídias sociais em seus sites/portais (GRÁFICO 1) o que representa 22% da amostra. É importante destacar que 22 Hospitais Universitários, o que corresponde a 69,70% da amostra, não disponibilizavam nenhuma mídia social em seus sites/portais, embora as mesmas sejam encontradas acessando as respectivas plataformas.

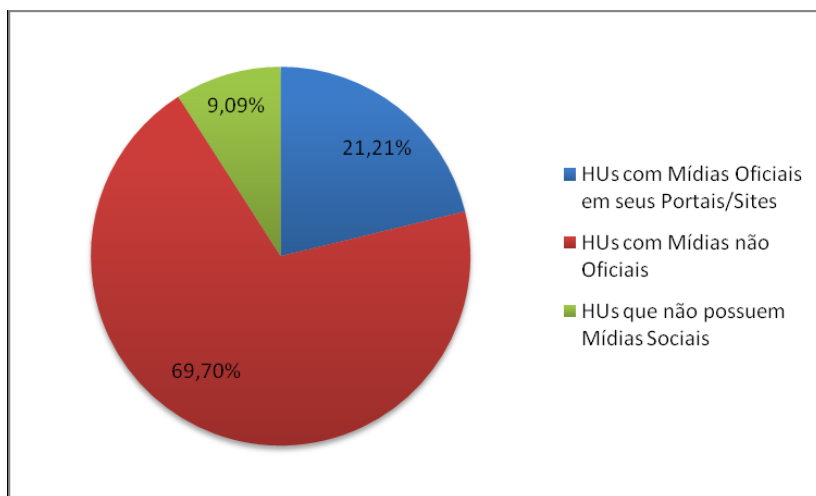


Gráfico 1: Sobre a presença de Mídias Sociais nos sites/portais dos e Hospitais Universitários no Brasil.

Elaborado pela bolsista SARMENTO, Gabriela Lima (PUCRS/BPA/PRAIAS 2012).

Levando-se em conta a presença oficial dessas mídias, destaca-se o predomínio do *Twitter*²⁹⁰, seguido do *Facebook* e do *Youtube* (GRÁFICO 2). No caso das mídias não oficiais predominam respectivamente, o *Facebook*, *Orkut* e *Linkedin*.

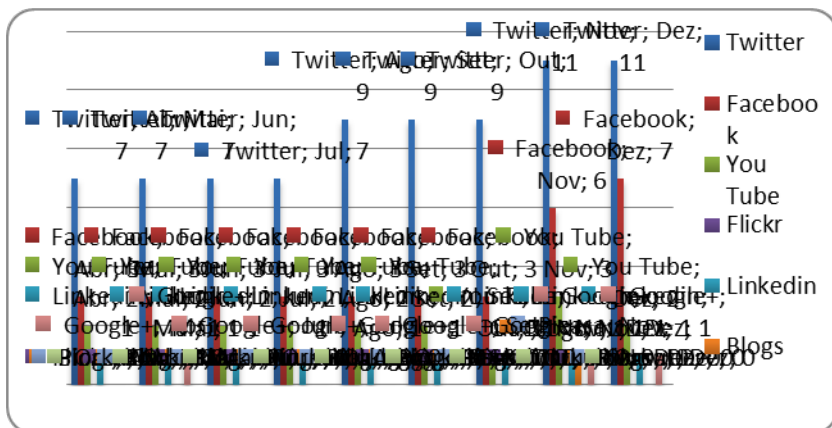


Gráfico 2: Presença de Mídias Sociais Oficiais de Hospitais Universitários do Brasil

Elaborado pela bolsista SARMENTO, Gabriela Lima (PUCRS/BPA/PRAIAS 2012)

²⁹⁰ Em fevereiro de 2013, os seguintes Hospitais disponibilizavam o Twitter em suas homepages: Hospital Universitário Betina Ferro de Souza (UFPA), Hospital Universitário Júlio Müller (UFMT), Hospital Universitário Walter Cantídio (UFCE), Hospital Universitário Cassiano Antônio de Moraes (UFES), Hospital Universitário Clementino Fraga Filho (UFRJ), Hospital Universitário UFJF (UFJF).

De acordo com Santaella e Lemos (2010, p. 55) “O Twitter [...] é um ambiente digital que possui uma dinâmica singular de interação social”, ou seja, “[...] é uma mídia social particular que apresenta características únicas em relação a outras plataformas de rede social, como o Facebook e o Orkut” (SANTAELLA e LEMOS, 2010, p. 63). Ainda de acordo com as referidas autoras, diferentemente das demais plataformas, o foco do Twitter “[...] encontra-se na qualidade e no tipo de conteúdo veiculado por um usuário específico”, apresentando “[...] um ecologia relacional completamente diversa das outras RSIs (SANTAELLA e LEMOS, 2010, p.67). Essa constatação implica, por parte das organizações que resolvem implantá-lo no dizer da Santaella e Lemos (2010, p.80) “[...] determinado nível de mestria em relação à suas funcionalidades e ao gerenciamento e manipulação de fluxos informacionais”.

No perfil do *Twitter* do Hospital Universitário Betina Ferro de Souza (UFPA), predominam informações sobre serviços e a rotina do Hospital: questões referentes a horário de atendimento, inscrições para cursos, seleção de bolsistas, além de notícias sobre atividades em geral do hospital, como visitas importantes, formaturas, homenagens, eventos.

Expand

	Hospital Bettina @hospitalbettina Hospital Bettina homenageia 26 médicos: bettina.ufpa.br/index.php?opti... Expand	Mar 1
	Hospital Bettina @hospitalbettina Hospital Bettina forma especialistas e recebe novos médicos: bettina.ufpa.br/index.php?opti... Expand	Feb 27

É este também o tipo de conteúdo que predomina no perfil do *Twitter* do Hospital Universitário da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Atividades como simpósios, encontros, congressos, inscrições para cursos e projetos e informações sobre o cotidiano hospitalar são os assuntos mais comuns compartilhados pelo *Twitter* do Hospital Universitário.



Já o perfil dos Hospitais Universitários da Universidade Federal do Ceará (UFC) centra-se na divulgação de informações em geral ligadas à saúde, tanto do Ceará, como também de outros Estados e do País. Novas unidades de saúde, dados sobre investimentos, estatísticas e um grande número de postagens com teor educativo, como dicas de saúde preventiva, predominam nas atualizações. As informações específicas sobre os hospitais, com textos mais longos e normalmente ilustrados, são divulgadas pelo *Facebook*. Fica clara a opção 'editorial' de cada mídia, que é o que se considera mais adequado uma vez tais mídias possuem perfis distintos de contato com o conteúdo e possibilidades de formatos.



HUs UFC @HUsUFC

Sep 14

Esfregar as mãos nos olhos pode trazer problemas de visão.

bit.ly/OJvQdp

Expand



HUs UFC @HUsUFC

Sep 14

Brasil supera meta da ONU de redução de mortes em crianças!

bit.ly/PhRHJP

Ao acessar o site do Hospital Universitário Clementino Fraga Filho (UFRJ) evidencia-se o avanço qualitativo em relação aos sites dos demais hospitais. Visualmente e em termos de navegação e usabilidade, o que se confirma ao encontrar-se facilmente, no topo da página, o *link* para as mídias sociais mais utilizadas atualmente: *Twitter*, *Facebook* e *Youtube*. A presença no *Twitter* une os perfis de conteúdos citados acima. O perfil do hospital compartilha tanto informações específicas sobre o hospital, como também notícias gerais sobre temas relacionados à saúde. Entre as últimas postagens, este foi o único perfil que apresentou alguma interação com outros usuários.

The screenshot shows two tweets from the account HUCFF / UFRJ @hucff_ufrj, dated Jan 25. The first tweet features a photo of a building and discusses the danger of anabolic steroids with participation from endocrinologist Daniel Benchimol, including a link to futura.org.br. The second tweet features a photo of a building and reports that Professor Heloisa Pacheco-Ferreira spoke to O Globo about the WHO's goal to reduce mercury use, including a link to oglobo.globo.com. Both tweets include an 'Expand' link.

De modo geral, o que se percebe é que os hospitais não utilizam o potencial dialógico e de relacionamento das mídias sociais, em especial do *Twitter*. A utilização centra-se na emissão de informações, normalmente a replicação do que está no *site* da instituição, e são raras às vezes em que há algum tipo de interação com os seus ‘seguidores’. Dessa forma, as mídias sociais, embora tenham condições de atender ao propósito de ‘ouvidorias’ virtuais, por serem capazes de estreitar o relacionamento entre a instituição e seus usuários, por representar uma opção próxima e instantânea de interação, tem seu potencial, de certa forma, subutilizado por uma postura predominantemente centrada na disseminação de informações²⁹¹.

Observou-se que dos seis Hospitais que disponibilizam o *Twitter*, três igualmente disponibilizam *Facebook*²⁹², sendo que o Hospital Universitário Clemente Fraga Filho (FIGURA 1) também, possui a plataforma do *Youtube* e o Hospital Universitário Walter Cantídio (FIGURA 2) disponibiliza o *LinkedIn*.

²⁹¹ Vale ressaltar que ainda não foram realizados testes utilizando a opção de *mensagem direta*, que o *Twitter* disponibiliza. Essa se constitui numa das próximas etapas da pesquisa.

²⁹² Em relação ao Facebook segundo Recuero (2012, p. 15) “[...] atingiu a marca de 800 milhões de usuários, em todo o mundo, tornando-se uma das maiores ferramentas de comunicação na Internet em número de usuários”.

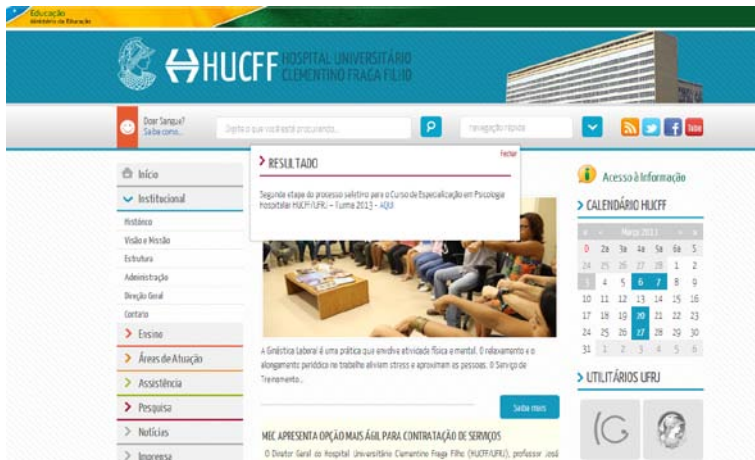


Figura 1: Homepage do Hospital Universitário Clemente Fraga Filho

Fonte: <http://www.hucff.ufrj.br/>



Figura 2: Homepage do Hospital Universitário Walter Cantídio

Fonte: <http://www.huwc.ufc.br/>

Entende-se que essas ‘novas’ possibilidades de Comunicação Mediada por Computador (CMC) são tentativas adotadas pelas organizações, e no caso dos Hospitais Universitários para interagir com seus diferentes segmentos de públicos. De acordo com Recuero (2012, p.26) “A Comunicação Mediada por Computador, de um modo geral, é intrinsecamente relacionada com a fala e com a oralidade e com a dinâmica dialógica que caracteriza a conversação”. As ‘ouvidoriais’ virtuais nas modalidades mídias sociais ou sites de redes sociais estarão cumprindo esse papel?

As análises realizadas permitem a questionar se efetivamente as mídias sociais se constituem em um ‘lugar’ no

espaço virtual dos Hospitais Universitários no Brasil. Os resultados preliminares revelaram que atualmente essas mídias se constituem em não lugares, ou seja, “[...] um espaço [mesmo que virtual] que não pode ser definido como identitário, nem como relacional, nem como histórico” (AUGÊ, 1994, p.73). Tal constatação, por sua vez, demanda reflexão sobre a necessidade de implantação [ou não] de alguma modalidade de ‘ouvidoria’ virtual, considerando que tal decisão implica que esteja atrelada à política de comunicação da organização, para que possa constituir-se efetivamente em um **lugar** de comunicação., que possibilite a construção e o fortalecimento de vínculos. Para Baitello Jr (2005, p. 83) “O ambiente comunicacional [...] não é apenas o pano de fundo para uma troca de informações, mas uma atmosfera gerada pela disponibilidade dos seres (pessoas ou coisas), por sua intencionalidade de estabelecer vínculos”.

- **À guisa de considerações ...**

As organizações são organismos vivos, mutantes, em movimentos contínuos de construção/desconstrução, e em permanente relação com o meio no qual estão inseridas (SCROFERNEKER, AMORIN e SILVA, 2011). Os Hospitais, enquanto organizações de [e para a] saúde se constituem e revelam a materialidade desses movimentos, certezas/incertezas, probabilidades/improbabilidades no embate cotidiano para a preservação da vida. Essas particularidades, por sua vez, tendem a tornar essas organizações vulneráveis. E talvez, em parte, essa vulnerabilidade permanente faz com que busquem alternativas para interagirem com seus diferentes segmentos de públicos. As mídias sociais ou sites de redes sociais podem constituir-se em alternativas, como modalidades de ‘ouvidorias’ virtuais. Concorde-se com Bueno (2009, p.31) quando afirma que “A comunicação on-line trouxe novos desafios e oportunidades, alterou sistema de produção e recepção de mensagens [...]”.

Reitera-se que a virtualização dos processos comunicacionais das organizações, e especialmente, no caso de uma ‘ouvidoria’ virtual redefine os relacionamentos nos espaços organizacionais ([SCROFERNEKER, 2007]), ao mesmo tempo, que de certa forma impõe (re) pensar a comunicação [organizacional]. Recorrer a mídias sociais como modalidade de ‘ouvidoria’ virtual por modismo pode revelar-se um equívoco.

Referências

AUGÉ, Marc. **Não-lugares**. Introdução a uma antropologia da supermodernidade. Trad. Maria Lucia Pereira. Campinas, São Paulo: Papirus, 1994.

BAITELLO JÚNIOR, Norval. **A serpente, a maçã e o holograma**: esboço para uma teoria da mídia. São Paulo: Paulus, 2010.

_____ **A era da iconofagia**: Ensaios de comunicação e cultura. São Paulo: Hacker Editores, 2005.

BARICHELLO, Eugenia M.M. da Rocha. Apontamentos sobre estratégias de comunicação mediadas por computador nas organizações contemporâneas. In: In: KUNSCH, Margarida M.K. **Comunicação Organizacional**: histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009, v.1.

BUENO, Wilson da Costa. Entendendo e monitorando as redes sociais. In: BUENO, Wilson da Costa (Org.) **Comunicação empresarial**: leituras contemporâneas. São Paulo: All Print Editora, 2011.

_____. **Comunicação empresarial**: políticas e estratégias. São Paulo:Saraiva, 2009.

_____. **Comunicação Empresarial: teoria e pesquisa.** Barueri, SP: Manole, 2003.

GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital.** Conceitos, plataformas e estratégias. São Paulo: Novatec Editora, 2010.

RECUERO, Raquel. **A conversação em rede:** comunicação mediada pelo computador e redes sociais na internet. Porto Alegre: Editora Sulina, 2012.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet.** Porto Alegre: Editora Sulina, 2009.

SANTAELLA, Lúcia e LEMOS, Renata. **Redes sociais digitais:** a cognição conectiva do Twitter. São Paulo: Paulus, 2010.

_____. **Navegar no ciberespaço:** perfil cognitivo do leitor imersivo. São Paulo: Paulus, 2004.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade, SOUZA, Larissa Lofrano, FONTOURA, Fabiano Brum. **Entre o Discurso e a Prática:** as ouvidorias virtuais dos Hospitais Universitários Brasileiros. Anais do XI Congresso Latinoamericano de Comunicação. Montevideo: Alaic, 2012. Disponível em: http://alaic2012.comunicacion.edu.uy/sites/default/files/texto_alaic_20121_cleusa.pdf.

SCROFERNEKER, AMORIM, Lidianie Ramirez de. e SILVA, Diego Wander de. **Redes sociais:** ‘novas’ modalidades de ‘ouvidorias’ virtuais, Anais do XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação [recurso eletrônico]. São Paulo: Intercom, 2011. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2011/resumos/R6-2149-1.pdf>

_____. **(RE) Visitando as ‘ouvidorias’ virtuais em Instituições de Ensino Superior.** Anais do XXXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação [recurso

eletrônico]. São Paulo: Intercom, 2010. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2010/resumos/R5-2957-1.pdf>

_____. As 'Ouvidorias' virtuais em Instituições de Ensino Superior. In: REVISTA ORGANICOM. **Ouvidoria e Comunicação**. Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. PPGCOM/ECA-USP: São Paulo, Ano 7, Número 12, 1º semestre/2009.

_____. **As ouvidorias virtuais em Instituições de Ensino Superior**. INTERCOM 2008. Natal, RN. Anais do XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação [recurso eletrônico]. São Paulo: Intercom, 2008. Disponível em <www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos>

_____. **A interatividade (im)possível: as Relações Públicas e a gestão dos *blogs* organizacionais**. INTERCOM 2007. Santos, SP. Anais do XXX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação [recurso eletrônico]. São Paulo: Intercom, 2007.

SILVA, Diego Wander da. **As Mídias Sociais no contexto da comunicação digital nas Universidades Brasileiras**. Dissertação apresentada no Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social/Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

TELLES, André. **A revolução das Mídias Sociais: cases, conceitos, dicas e ferramentas**. São Paulo: M.Books do Brasil Editora Ltda, 2011.

WOLTON, Dominique. **Internet, e depois?** Uma teoria crítica das novas mídias. 2ª Ed. Trad. Isabel Crossetti. Porto Alegre: Sulina, 2007. 231p. (Coleção Cibercultura).

_____. **Informar não é comunicar**. Trad. de Juremir Machado da Silva. Porto Alegre: 2010.

ZIMMERMAN, David. **Os quatro vínculos:** amor, ódio, conhecimento e reconhecimento na psicanálise e em nossas vidas. Porto Alegre: Artmed, 2010.

Capítulo 8. Espaço de Iniciação Científica

Comunicação e Formação de Público Para Arte -Um Estudo de Caso no Teatro Municipal de Itajaí - Ana Clara Ferreira Marques²⁹³; Cristiane Maria Riffel²⁹⁴

Resumo

O tema deste estudo é a comunicação para formação de público em teatros municipais. Sua relevância está na identificação da comunicação como ferramenta essencial na implantação de políticas de formação de público para arte. O objetivo geral é analisar as estratégias de comunicação do Teatro Municipal de Itajaí para formação de público. Os objetivos específicos: pesquisar bibliograficamente o papel da comunicação na formação de público para arte, identificar quais são as estratégias de comunicação do Teatro Municipal de Itajaí, e investigar as taxas de ocupação do teatro nos últimos 12 meses. As técnicas de pesquisa foram a revisão bibliográfica e o estudo de caso, com análise documental e entrevistas estruturadas. Os resultados apontam que o Teatro Municipal de Itajaí tem quatro estratégias de comunicação, que não constituem um plano estratégico de comunicação para formação de público.

Palavras-chave: Comunicação; formação de público; Teatro Municipal de Itajaí.

²⁹³ Acadêmica do 6º período do Curso de Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas da Univali - Itajaí/SC. Trabalha como produtora cultural e elabora projetos para editais federais, estaduais e municipais.

²⁹⁴ Professora do curso de Relações Públicas da Universidade do Vale do Itajaí e orientadora do artigo científico.

Introdução

A formação de público para usufruir das agendas artísticas dos equipamentos culturais (teatros, museus, bibliotecas, etc) implica, entre outros fatores, em uma comunicação eficiente. De modo que as pessoas se sintam atraídas e de certa forma conectadas com os bens culturais (obras artísticas) ali apresentados. A realização desta tarefa impõe grandes desafios para todos os envolvidos no cenário da cultura²⁹⁵, sejam eles, artistas, patrocinadores/ produtores, imprensa ou poder público.

A relevância do tema de estudo encontra-se na possibilidade de verificar se a comunicação é considerada prioridade, pelo poder público municipal, na elaboração de políticas de formação de público para arte e democratização cultural. Como produtora cultural a autora vivência diariamente as dificuldades na atração de público para atividades culturais.

O objetivo geral deste estudo foi analisar as estratégias de comunicação do Teatro Municipal de Itajaí para formação de público. Os objetivos específicos foram: pesquisar bibliograficamente o papel da comunicação na formação de público para arte, identificar quais são as estratégias de comunicação do Teatro Municipal de Itajaí, e investigar as taxas de ocupação do teatro por segmento artístico nos últimos 12 meses.

A metodologia utilizada foi a de pesquisa bibliográfica seguida de estudo de caso. A coleta de dados no estudo de caso envolveu análise documental da legislação municipal, do borderô²⁹⁶ do teatro e meios de divulgação da programação

²⁹⁵ Cultura, neste caso, “refere-se às atividades nos campos da arte, da literatura, da música, do teatro, da dança, ou qualquer outra que expresse uma forma de organização social, não só como manifestação original e de característica exclusiva de um determinado povo, mas também de outros, num intercâmbio permanente de experiências e realizações (...)” Muylert (1994, p.18).

²⁹⁶ Borderô é o nome dado ao documento que registra as informações de cada apresentação realizada no Teatro Municipal. Contém data e hora da

cultural. Num segundo momento foram realizadas entrevistas estruturadas com o Diretor do Teatro Municipal de Itajaí, a Assessora de Imprensa e o Superintendente da Fundação Cultural de Itajaí.

Revisão Bibliográfica

O cenário da cultura, de acordo com Nussbaumer (2000), é composto por artistas, financiadores, mídia, agentes culturais e o público. Os artistas são os criadores de toda gama de bens culturais produzidos. Entretanto, o processo de criação e sua disponibilização ao público implicam em custos, que muitas vezes os artistas não dispõem. Neste momento torna-se importante a figura do financiador (do setor privado ou governamental), para viabilizar este processo de trazer a arte ao público.

A divulgação das agendas culturais é feita pela mídia - veículos de comunicação impressos, virtuais, radiofônicos ou televisivos - e tem grande influência na atração de público. Por meio da mídia seja ela espontânea (não paga) ou por anúncios pagos, os financiadores têm seu apoio à arte divulgado e sua imagem fortalecida.

As relações entre as empresas financiadoras, os artistas, a mídia e o governo tornam-se cada vez mais complexas, com a introdução de legislações para regulamentar os processos de fomento e produção artística, e são intermediadas pelos agentes culturais. Este profissional é um tipo de 'poliglota' que compreende as linguagens de cada um destes 'atores' culturais e tem a objetividade necessária para a concretização dos projetos artísticos, a atração de público e a posterior prestação de contas ao governo e ao financiador.

Neste sentido, a presença do público valida o trabalho e esforço dos demais grupos atuantes na cultura. E pode, em alguns

apresentação, nome do espetáculo, segmento artístico, quantidade de público, valor de ingresso, total de arrecadação, taxa de uso do teatro e observações gerais.

casos, interferir na decisão dos financiadores acerca de quais projetos apoiar.

No cenário da cultura, o governo federal, estadual e municipal tem a função de regulamentar as relações entre estes cinco grupos (citados acima) para promover o desenvolvimento cultural e artístico da sociedade em todos os seus segmentos²⁹⁷. Ou seja, o poder público é, ou deve ser, gestor da cultura e o faz pelo estabelecimento de políticas culturais.

Segundo Rubim (2009), as primeiras estratégias neste sentido surgiram na França, país que criou o primeiro ministério da Cultura do mundo, em 1959. O Ministério dos Assuntos Culturais na França foi dirigido por André Malraux. Seu trabalho é considerado um marco inicial no estabelecimento de políticas culturais, no mundo ocidental. O principal conceito associado ao trabalho de Malraux é o de Democratização Cultural. Existe concordância entre os autores Botelho (2009), Lacerda (2010) e Rubim (2009) quanto ao significado desta expressão. Lacerda (2010, p.2) explica o termo a partir de seu objetivo original:

O objetivo maior das políticas de democratização da cultura era assegurar a ampliação da distribuição dos bens culturais entre a população, criando condições de acesso desta às instituições e espaços públicos culturais, o que possibilitaria uma maior consciência crítica e estética por parte do público frequentador.

O pressuposto que embasou a elaboração desta política cultural foi o entendimento de que a má distribuição ou a inexistência de equipamentos culturais, bem como o alto valor dos ingressos, eram os maiores obstáculos que separavam o público das artes. Pesquisadores contemporâneos, como Botelho (2001),

²⁹⁷ O governo assume dupla função no cenário cultural. Atua como agente regulador que determina políticas culturais e institui legislação para regulamentar o mecenato. É também financiador direto por meio de editais públicos.

Brito (2003), Rubim (2010) e Lacerda (2010), com frequência baseiam-se na pesquisa elaborada por Pierre Bourdieu e Alain Darbel, descrita no livro **“O amor pela arte - Os museus de arte na Europa e seu público”** (publicado em 1969). Bourdieu foi o primeiro a concluir que as barreiras físicas e monetárias não são as únicas que separam a cultura erudita e as classes populares. Este resultado tem estimulado a pesquisa e o debate sobre o tema nos últimos 43 anos (de 1969 à 2012). Lacerda (2010, p. 3), ao discutir os resultados de Bourdieu, enfatiza que existem obstáculos simbólicos que formam um “abismo que separa esses dois mundos”.

No Brasil também existem estudos acerca dos resultados da política de democratização cultural. A dificuldade na concretização deste objetivo parece estar no fato de que a cultura, o bem cultural e o espectador (consumidor da cultura) não existem isoladamente, e sim dentro de um contexto sociocultural com múltiplas variáveis, como: condição financeira, grau de instrução, etnia, estrutura familiar, etc.

Para Canedo (s.d, p.3), “A experiência da aplicação das políticas de formação de plateia mostrou que tais ações não são eficientes se consideradas isoladamente. A questão da transversalidade da cultura deve ser pensada na elaboração das políticas culturais”. A comunicação é o elo comum que pode integrar todos estes elementos.

O contexto social influencia todos os aspectos da vida das pessoas, inclusive o lazer e a apreciação da arte. Portanto, existe uma variação nas características do público de acordo com o seu contexto social de origem. Refletindo sobre a democratização pela perspectiva do público, Lacerda (2010, p.4) aponta que “Outro problema na concepção de democratização da cultura refere-se à noção de público como homogêneo, sendo a fruição²⁹⁸ oferecida a uma só caracterização de pessoas”.

²⁹⁸ Para Marcondes Neto, Fruição Cultural é sinônimo de consumo de bem cultural por meio de uma experiência pessoal e intransferível. <http://www.youtube.com/watch?v=tMzHNNbvqPg> acesso em 16/09/12.

A dificuldade enfrentada no desenvolvimento de políticas culturais para a atração de novos públicos, em todas as camadas sociais, reside na falta de percepção (pelo público) dos bens culturais como parte de seu contexto social. Brito (2003, p. 110) analisando o trabalho de Bourdieu, acerca das razões simbólicas que afastam as camadas populares dos equipamentos culturais expõe de forma contundente que “a falta da prática é acompanhada pela ausência do sentimento dessa privação”. Ou seja, a parcela da população ausente dos equipamentos culturais, não percebe as programações artísticas ali apresentadas como oportunidades de entretenimento e crescimento pessoal. Não se conectam com elas por uma barreira simbólica imposta pela estrutura física do teatro ou porque os bens culturais apresentados não fazem parte de seu contexto social.

Neste sentido, a arte passa despercebida, como se estas programações culturais não existissem para o público que não interage com elas direta ou indiretamente. O grande desafio da comunicação é justamente dialogar estes públicos diversos, em linguagem adequada aos seus contextos sociais, para minimizar a distância entre público e arte.

Para abranger estas nuances e complementar a ideia de democratização cultural, Rubim (2009, p.96) traz as palavras do autor espanhol Bolán (2006, p.87) que propõe um novo conceito, ‘Democracia Cultural’. Basicamente este termo “reconhece a diversidade de formatos expressivos existentes, busca uma maior integração entre cultura e vida cotidiana e assume como condição da política cultural a descentralização das intervenções culturais”. Dentro deste pensamento a formação de público implicará em ações anteriores à produção do bem cultural e sua divulgação. Estas ações devem considerar a transversalidade da cultura e sua inserção no contexto social de todas as camadas de público.

A concepção de ‘democracia cultural’ traz uma perspectiva diferente para a atração de novos públicos. Os autores Martins (2007) e Lopes (2009, p.10) indicam a necessidade de familiarizar o público com a arte. A apreciação surge da convivência e do conhecimento das linguagens artísticas,

formando o “capital intelectual”²⁹⁹ do espectador.

A relação do público com a arte é influenciada por vários fatores, como aponta Canedo (s.d,p.3) “Gostos, hábitos cotidianos e a bagagem cultural, que é construída ao longo da vida e das relações de sociabilidade de cada ser humano, vão influenciar o aproveitamento que cada pessoa terá no contato com as expressões artísticas”.

Esta linha de raciocínio indica que existe uma diversidade de públicos, que provavelmente se sentirão atraídos por manifestações artísticas também diversas. A esse respeito Calabre (2007, p.14) coloca que, “Ao valorizar as múltiplas práticas e demandas culturais, o Estado está permitindo a expressão da diversidade cultural.” E, em consequência, ampliando a noção de público, pois “uma política cultural atualizada deve reconhecer a existência da diversidade de públicos, com as visões e interesses diferenciados que compõem a contemporaneidade”.

O debate iniciado com o entendimento de cultura e democratização cultural, passou à análise de seus desafios, expandiu-se para o conceito de democracia cultural, diversidade cultural e diversidade de público. E agora discute o papel do Estado diante dos equipamentos culturais convencionais, sob uma nova perspectiva. Para Andreucci (2010, p.161)

Ao Estado compete assegurar, sem censura, total liberdade de manifestação e expressão. A criação, mesmo acontecendo em qualquer lugar e em todas as atitudes da sociedade, necessita de espaços próprios para se realizar plenamente. Uma gestão pública da cultura deve articular a abertura e manutenção desses espaços.

²⁹⁹ Martins (2007, p.10) se refere aqui ao repertório intelectual formado por todas as vivências e conhecimentos adquiridos ao longo da vida, considerando o aprendizado formal acadêmico e informal vivencial.

Apesar de a criação e expressão artística ocorrer independente de qualquer espaço físico, sua apresentação ao público é facilitada e potencializada em equipamentos culturais construídos para este fim e mantidos com toda infraestrutura necessária. Ressalta-se aqui a importância da existência de teatros municipais para garantir a oferta de uma programação cultural variada e direcionada aos diversos segmentos sociais.

Os teatros municipais, foco do estudo, possibilitam a convergência dos conceitos abordados neste artigo. São ou podem ser um espaço plural de democratização de acesso a toda gama de produção artística, promovendo a circulação de grupos de diversas regiões. E ao mesmo tempo oportunizar a fruição cultural, enquanto experiência pessoal e intransferível que amplia o capital intelectual dos indivíduos. Além disso, de acordo com sua infraestrutura, estes equipamentos podem concretizar a democracia cultural cedendo seu espaço para o uso comunitário em atividades de formação técnica e artística por meio de cursos.

Entretanto, a comunicação dos bens culturais para a atração do público é uma tarefa complexa que implica a atuação conjunta dos artistas, patrocinadores/ produtores, da imprensa, dos agentes culturais e do poder público. Os patrocinadores, por meio do marketing cultural³⁰⁰ apoiam a produção e sua divulgação nos meios de comunicação (Augusto, 2010). A publicação de mídia espontânea (não paga) agrega valor ao bem cultural e ao patrocinador por associar a reputação do veículo de comunicação à notícia divulgada e por focar os aspectos de interesse público do bem cultural em questão.

O poder público realiza a gestão municipal da cultura ao incentivar a produção cultural, ao manter teatros municipais e ao instituir estratégias para comunicar à população em geral a agenda cultural disponível.

Nesse contexto, é importante uma eficiente política

³⁰⁰ Marketing cultural é considerado parte da estratégia de comunicação das empresas, por meio do patrocínio de atividades culturais com o objetivo principal de geração de imagem positiva da marca. (Augusto & Yanaze, 2010)

de ‘comunicação pública’ que inclui “a possibilidade de o cidadão ter pleno conhecimento da informação que lhe diz respeito, inclusive aquela que não busca por não saber que existe (...)” (Duarte, 2007, p. 64). Aqui o autor apresenta um grande desafio enfrentado pelos divulgadores de cultura. Trata-se de uma informação que não é procurada por grande parte das pessoas por não saberem que ela está disponível ou por não sentirem que a mensagem lhe é direcionada.

A forma e mídias utilizadas nesta comunicação influenciam a predisposição do indivíduo em apreciar e ‘consumir’, ou não, um dado bem cultural. Rubim (2010, p.41) nos coloca que “todos os cidadãos são potencialmente consumidores da cultura (...). Sem o consumo, em seu sentido mais amplo, a cultura não se realiza: permanece incompleta”. Portanto, ao utilizar a comunicação como estratégia para aproximar a arte do público e de seu contexto social, gera-se um benefício sinérgico para ambos. A arte ganha sentido e propósito e o público amplia seu capital intelectual e o próprio contexto social em que vive.

Na área da cultura o trabalho de assessoria de comunicação pública possibilita a elaboração de um plano estratégico de comunicação para a gestão municipal. Margarida Kunsch (2010), defende que entre as funções da assessoria de comunicação estão: o mapeamento dos públicos; elaboração de programas de comunicação colaborativa que escutem e levem em conta o interesse do público; a realização de *mídia training* preparando os porta-vozes [do setor cultural a divulgar suas ações]; a elaboração de material gráfico de divulgação harmonizando forma e conteúdo, e também o relacionamento com a mídia por meio da assessoria de imprensa.”

Neste contexto, a comunicação dispõe de várias ferramentas importantes na superação do desafio da formação de público para arte. Seu uso de forma eficiente, pela gestão municipal da cultura, é essencial para realizar a democratização cultural e viabilizar a democracia cultural.

Estudo de Caso do Teatro Municipal de Itajaí

O estudo realizado possui caráter exploratório e teve como objetivo geral analisar as estratégias de comunicação do Teatro Municipal de Itajaí para formação de público. A metodologia utilizada incluiu duas formas de pesquisa: primeiramente realizou-se pesquisa bibliográfica para embasamento teórico. Em seguida utilizou-se a técnica de estudo de caso baseado em Martins (2008).

A coleta de dados foi feita a partir de análise documental e entrevista estruturada. Como instrumento de coleta de dados foram elaborados os roteiros de três entrevistas estruturadas. O procedimento utilizado foi a visita ‘in loco’ e entrevistas com o Diretor do Teatro Municipal de Itajaí; com o Superintendente da Fundação Cultural de Itajaí e com a assessora de imprensa da organização.

A pesquisa documental envolveu a legislação relacionada à criação do Teatro, análise do blog do Teatro, o site da Fundação Cultural e o site da Prefeitura Municipal, a publicação “Agenda Cultural” e o borderô do teatro dos últimos 12 meses.

Apresentação do Teatro

O Teatro Municipal subordina-se à Fundação Cultural de Itajaí e foi inaugurado em 2004, passando a funcionar efetivamente em 2005. Tem capacidade para 515 lugares, 505 poltronas e 10 cadeirantes.

A estrutura administrativa é determinada pela Lei Complementar nº42 de 28 de junho de 2004. No artigo 5º define-se que o objetivo deste equipamento cultural é: “franquear, organizar e coordenar atividades culturais, sociais, recreativas e de lazer, com ou sem fins lucrativos”.

O regimento interno do Teatro prevê que “O Teatro Municipal de Itajaí destina-se, exclusivamente, a apresentação de ESPETÁCULOS com elevado índice de aprimoramento artístico nas áreas de música e artes cênicas”. A mesma lei define que a administração do Teatro seja realizada por um Diretor, um

Assessor e um Gerente Administrativo, todos cargos comissionados.

Na entrevista com o Diretor, constatou-se que a equipe é pequena, com oito pessoas: o Diretor; o Gerente Administrativo que ocupa também o cargo de Assessor; dois técnicos (som e luz); uma bilheteira, três pessoas na limpeza. O serviço de segurança é terceirizado. Não existe a previsão de nenhum cargo na área de comunicação.

Após a análise do borderô dos últimos 12 meses - de novembro de 2011 a outubro de 2012 - constatou-se a predominância de apresentações de teatro, dança e música respectivamente na ocupação da pauta do Teatro. Estas são as linguagens artísticas de maior tradição na cidade. Entretanto, os dados mostram a introdução dos segmentos de mágica e *stand up comedy*.

Nos 12 meses analisados ocorreram 144 apresentações no Teatro Municipal, com um público total de 32.409 pessoas. Em janeiro houve apenas uma apresentação e em fevereiro duas. O Diretor do Teatro comenta que “criou-se a mentalidade de que no mês de janeiro o pessoal não vai ao teatro. Os próprios artistas não querem se apresentar”.

Identificou-se que o Teatro não tem nenhuma estratégia de comunicação para atração de espetáculos nacionais e de público regional, nesse período em que a cidade vizinha, Balneário Camboriú (que não tem teatro), recebe cerca de um milhão de turistas, (público potencial).

A ocupação média no período analisado foi de 44%. Comparando o total de público por segmento mantêm-se as apresentações teatrais em primeiro lugar, seguidas pela dança, música, *stand up comedy* e mágica. Entretanto, essa proporção muda quando se faz a média de público por apresentação em cada segmento. *Stand up comedy* alcançou a média de 84% de ocupação, dança 66%, mágica 65%, música 40% e teatro 32% .

Na entrevista, verificou-se que as apresentações de dança, predominantemente de cursos e grupos de dança locais, atraem os parentes e amigos dos bailarinos das escolas em questão. Portanto,

trata-se de público para o qual a dança é parte do seu contexto social. O teatro e a música são as linguagens mais voltadas ao público em geral. Identificou-se pelo borderô que nas apresentações de artistas locais o público fica abaixo da média. Quando o espetáculo traz artistas de reconhecimento nacional o público fica muito acima da média, com ‘casa cheia’ em várias oportunidades.

O valor dos ingressos variaram de R\$1,00 à R\$80,00, sempre com o regime de meia entrada. Houve vários espetáculos gratuitos, mas não foram encontradas evidências que sustentem que a gratuidade atrai maior público. As apresentações com artistas de maior reconhecimento obtiveram os maiores índices de público com os ingressos mais caros.

Estratégias de Comunicação do Teatro

Como já foi dito, os organogramas do Teatro Municipal e da Fundação Cultural de Itajaí não prevêem cargos na área de comunicação. Estes estão centralizados na Secretaria Municipal de Comunicação. A assessora de imprensa é acadêmica de jornalismo e funcionária comissionada da Secretaria Municipal de Comunicação e está alocada na Fundação Cultural de Itajaí. Durante a entrevista com a assessora de imprensa, constatou-se que não existe um plano estratégico de comunicação para as atividades do Teatro. Na prática é realizado somente o trabalho de assessoria de imprensa.

Além do excesso de trabalho, existe também a dificuldade de acesso às informações dos bens culturais em cartaz. Após a reserva de pauta a direção do teatro passa as datas e os contatos dos produtores para que a assessora de imprensa realize a divulgação. Entretanto muitos grupos, especialmente os menores não estão preparados para disponibilizar releases das apresentações, fotos em alta resolução, histórico dos grupos, etc.

A ausência de orçamento próprio é outra dificuldade do Teatro Municipal na execução das estratégias de comunicação. O Teatro conta com algumas rubricas no orçamento da Fundação

Cultural, cuja elaboração é anual e não existe flexibilidade para inserção de despesas não orçadas. A aquisição de qualquer material é feita por licitação.

A divulgação dos espetáculos, por meio de cartazes, *flyers* e *outdoors*, fica a cargo dos produtores. O teatro não tem verba para isso. Como a maioria das apresentações é de grupos locais que raramente tem grandes empresas como patrocinadoras, a verba deles para material de divulgação também é escassa.

As estratégias de comunicação para a divulgação da programação cultural do Teatro Municipal de Itajaí e, consequente, formação de público, são as seguintes:

1. Agenda Cultural – É uma publicação impressa com a programação cultural do município (não apenas do teatro). As informações divulgadas são: data, nome da atividade, local, horário, ingressos e sinopse. Sua periodicidade é mensal, com tiragem de 1.000 unidades.

O Superintendente da Fundação Cultural considera essa tiragem pequena para atingir toda a população. Já o diretor do Teatro considera a quantidade é suficiente porque “hoje as pessoas buscam mais informação pela internet”. A razão da pequena tiragem, segundo a assessora de imprensa, é a dificuldade de obter as informações com antecedência, o que atrasa a produção, impedindo que maior quantidade do material esteja pronto no dia 1º de cada mês.

O material é distribuído no Teatro Municipal, na Casa da Cultura e no Conservatório de Música com foco no público interessado em arte e cultura, frequentadores das unidades culturais do município.

A versão digital da “Agenda Cultural” é postada mensalmente no site da Fundação Cultural, no site da Prefeitura e enviada por email para mais de 4.000 membros da comunidade. Segundo a assessora de imprensa existe um retorno pessoal de espectadores que confirmam que estiveram presentes ao teatro por receber o email.

2. Assessoria de imprensa – A assessora de imprensa elabora e envia aos jornais locais e regionais, releases e fotos das atividades culturais do município. Dentre estes releases, alguns referem-se às apresentações do Teatro Municipal. Em suas palavras, “A pauta de cultura e variedades está sempre em alta”. Ela salienta, no entanto, que os jornais estão em busca do fato inusitado que gera notícia, o que nem sempre é o caso.

Sobre as dificuldades na obtenção de mídia espontânea para o Teatro a assessora diz que “Todos os nossos jornais são diários e eles precisam da informação com alguns dias de antecedência, (...) mas a gente trabalha o ano inteiro com mídia espontânea”.

Quanto à diferença de tratamento pela mídia entre espetáculos locais e nacionais, a assessora cita que “Quando tem celebridade nacional a gente ganha capa, página colorida, o pessoal quer fazer reportagem. A agenda local é divulgada com menor ênfase, mas é divulgada”.

3. Divulgação em sites oficiais – Os mesmos releases enviados à imprensa são postados no site da Fundação Cultural e da Prefeitura Municipal de Itajaí, no menu “notícias”.

4. Blog do Teatro Municipal de Itajaí – É a única estratégia de comunicação específica para divulgação do Teatro. No blog <http://teatromunicipalitajai.blogspot.com.br/>, é postado uma adaptação da “Agenda Cultural” virtual, apenas com as atividades relativas ao Teatro Municipal. A atualização é feita pela estagiária da assessora de imprensa, mensalmente ou quando há algum cancelamento na agenda.

A primeira postagem foi em fevereiro de 2009 e até agora o blog já recebeu 83.564 acessos. A interatividade do blog é restrita, não existe a possibilidade de comentar as postagens. Mas o internauta pode acessar publicações anteriores, enviar a agenda digital por email e tornar-se assinante. Por meio da ferramenta

Google Friend Connect o assinante pode mandar mensagens para os demais membros/ assinantes do blog.

A página traz também uma apresentação do espaço, o termo de uso, o mapa de plateia, informações técnicas e o cadastro para solicitação de pauta. Portanto esta é uma ferramenta de comunicação destinada a dois públicos distintos: o público em geral e os artistas/produtores que se utilizarão do espaço. Para o uso do teatro é necessário o envio por email do cadastro a ser baixado do blog. Portanto os artistas/produtores precisam acessar o blog para fazer a reserva.

A eficiência na atração de público não pode ser constatada, pois o teatro não coleta nenhum dado acerca da forma como o espectador ficou sabendo da atividade cultural a que está comparecendo.

Ações de Formação de Público

Com base na análise de dados infere-se que existem algumas iniciativas para a formação de público para o Teatro Municipal, entretanto elas ainda são tímidas, pontuais e não compõem um plano estratégico. O Superintendente da Fundação Cultural cita como ação de formação de público, o oferecimento de espetáculos teatrais gratuitos, na rua e no Teatro.

O Diretor do Teatro indicou que existe uma parceria com a Secretaria de Educação para trazer alunos da rede pública para assistir os espetáculos infantis gratuitos. Esta ação é limitada pelo pequeno orçamento disponível, por implicar em despesas de transporte das crianças. Ele também ressaltou que além das crianças, os alunos dos Centros de Educação para Jovens e Adultos são convidados para espetáculos adultos gratuitos. Em suas palavras: “A gente leva o ingresso lá pra que eles saibam como funciona.”

Estas ações de comunicação contribuem para a formação de público, no entanto ainda há muito por fazer. Como diz o Diretor do Teatro, “ainda falta muito no trabalho de divulgação. Muita gente nem sabe onde fica o Teatro”.

Conclusão

Com a realização do estudo percebe-se que o Teatro Municipal foi concebido como um instrumento de desenvolvimento cultural do município. A comunicação da cultura, no entanto, não é priorizada na legislação e nem na prática diária do Teatro.

Isto pode ser observado, pois não há previsão de cargos de comunicação no Teatro e nem na Fundação Cultural de Itajaí. A centralização da Secretaria Municipal de Comunicação como o único órgão divulgador da prefeitura perpetua a visão reduzida de comunicação pública como assessoria de imprensa. Demonstra uma incompreensão da abrangência e especificidade da comunicação na área cultural.

O estudo mostrou também que a equipe é pequena, o que gera uma sobrecarga de trabalho, que impede o planejamento de uma ampla assessoria de comunicação. Verificou-se também que o orçamento, além de reduzido, é pouco flexível para a criação de novas ações.

Foram identificadas quatro estratégias de comunicação da programação cultural da cidade, a saber: agenda cultural; assessoria de imprensa; postagem de releases no menu “notícias” dos sites da Fundação Cultura e Prefeitura; e o blog do Teatro Municipal. Embora estas ações sejam um esforço genuíno de comunicação, elas não são parte de um plano estratégico que potencialize os resultados de formação de público.

Constatou-se que não existem pesquisas junto aos espectadores para identificar por quais veículos eles foram informados da programação cultural do Teatro. Entretanto, a manifestação espontânea da comunidade fornece indícios de que, a distribuição da “Agenda Cultural” impressa e o envio por email de sua versão digital, são estratégias eficientes de comunicação na formação de público do Teatro Municipal de Itajaí.

Em todas as estratégias utilizadas verificou-se que a comunicação pública tem característica fortemente informativa e

unidirecional (do órgão público para o cidadão), com pouco espaço de interação da população com a informação. Até mesmo o blog do Teatro não é interativo. A prática do Teatro não contempla o conceito de comunicação pública defendido por Jorge Duarte (2007).

Pela análise do borderô verificou-se que o Teatro disponibiliza grande variedade e quantidade de apresentações culturais. Em 12 meses ocorreram 144 apresentações dos segmentos teatro, música, dança, *stand up comedy* e mágica. Isso demonstra a preocupação em oferecer diversidade cultural. A pauta do teatro foi ocupada predominantemente por produções locais. Foram poucos os espetáculos regionais e nacionais, nestes casos houve maior atração de público e mais ênfase foi dada pela imprensa na divulgação dos eventos. Outro fator que elevou as taxas de ocupação do Teatro foram os espetáculos direcionados a públicos específicos, que compartilham o contexto social dos artistas se apresentando. Estas são ações que consideram a diversidade de públicos existentes no município.

A maior limitação deste estudo encontrou-se na fase de revisão bibliográfica, onde houve dificuldade de encontrar estudos prévios sobre ações de comunicação na formação de público para a arte.

Por fim o estudo aponta que existem benefícios em coordenar as ações de comunicação, por meio de um plano estratégico que priorize a comunicação da arte dentro do contexto social dos diversos públicos, de modo a aproximá-los do Teatro Municipal, elevar as taxas de ocupação e, desta forma, contribuir para a democracia cultural.

Referências

ANDREUCCI, Sergio José Júnior. **Acesso à cultura: a “hora e a vez” dos projetos sociais democratizadores da cidadania cultural** – Revista Organicom ano 7 • número 13 • 2º semestre de 2010 • pp160 -161

AUGUSTO, Eduardo e YANASE, Mitisuro Higuchi - **Gestão estratégica da cultura: a emergência da comunicação por ação cultural** - Revista Organicom ano 7 • número 13 • 2º semestre de 2010 • p. 65-79.

BOLÁN (2006, p.87 apud RUBIM, 2009, p.96) RUBIM, A. **Políticas culturais e novos desafios. MATRIZES**, São Paulo, 2, out. 2009. Disponível em: <http://www.matrizes.usp.br/ojs/index.php/matrizes/article/view/18>. Acesso em: 26 de ago. 2012.

BOTELHO, Isaura. **As dimensões da cultura e o lugar das políticas culturais**. São Paulo em Perspectiva, São Paulo, Vol. 15, n. 2, p.73-83, abr./jun. 2001.

BOTELHO, Isaura. **Democratização cultural. Desdobramentos de uma idéia**. Blog Acesso. São Paulo, 2009. Disponível em: <http://www.blogacesso.com.br/?p=66>. Acessado em: 2 de SETEMBRO de 2012.

BRITO, Clovis Carvalho, 2003 resenha de **O amor pela arte. Os museus de arte na Europa e seu público** de Pierre

BOURDIEU e Alain Darbel, Sociedade e Cultura, janeiro- junho, ano/vol 6, número 001, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, pp109-110 – ISSN 1980-8194.

CALABRE, Lia. **Políticas Culturais no Brasil**. Balanço e perspectivas. In: ENCONTRO DE ESTUDOS MULTIDISCIPLINARES EM CULTURA – ENECULT, n.3, 2007, Salvador, Bahia.

CANEDO, Daniele - **Democratização Da Cultura – Mais definições em trânsito**, Universidade Federal da Bahia. Revista

CULT

<http://www.cult.ufba.br/maisdefinicoes/DEMOCRATIZACAO/DACULTURA.pdf> acessado em 05/09/12 .

CARVALHO, Leandro - **O Teatro Municipal de São Paulo foi construído durante a Primeira República (1889-1930) sob influência da Belle Époque europeia.** Disponível em: <http://www.brasilecola.com/datacomemorativas/teatro-municipal-sao-paulo.htm> acessado em 30/09/2012. Acesso em: 20 de ago. 2012.

DUARTE, Jorge – **Comunicação Pública: Estado, governo, sociedade e interesse público** -Jorge Duarte, organizador (vários autores) – São Paulo: Atlas, 2007. ISBN 978-85-224-4749-7

KUNSCH, Margarida –**“A gestão da comunicação no relacionamento dos órgãos públicos com os cidadãos e a comunidade local”** – Palestra proferida no Seminário Nacional de Comunicação dos Tribunais de Contas do Brasil em 08/06/2010 no Tribunal de Contas do Estado do Tocantins – disponível em <http://tc-to.jusbrasil.com.br/noticias/2224705/margarida-kunsch-fala-sobre-comunicacao-organizacional-no-seminario-de-comunicacao> - acessado em 12/11/2012.

LACERDA, Alice Pires - **Democratização da Cultura X Democracia Cultural: os Pontos de Cultura enquanto política cultural de formação de público.** Políticas Culturais: Teorias e Praxis Revista Cultura Digital, 2010, disponível em <http://culturadigital.br/politicaculturalcasaderuibarbosa/files/2010/09/02-ALICE-PIRES-DE-LACERDA.1.pdf> acessado em 26/08/12

LOPES, João Teixeira. **Da democratização da cultura a um conceito e prática alternativos de democracia cultural.** Saber

& Educar [Em linha].N.º14 (2009). Escola Superior de Educação de Paula Frassinetti Cadernos de Estudo 14

MARTINS, Gilberto Andrade - **Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil** - RCO – Revista de Contabilidade e Organizações – FEARP/USP, v. 2, n. 2, p. 8 - 18 jan./abr. 2008.

MARTINS, Maria Helena Pires - **Democratização cultural. Um desafio a ser enfrentado. Blog acesso.** São Paulo, 2007. <http://www.blogacesso.com.br/?p=63>. Acessado em 02/09/2012

MUYLAERT, Roberto, **Marketing Cultural & Comunicação Dirigida** 3ª ed. São Paulo: Globo, 1994, p. 18.

NETO, Marcondes – **Hábitos de fruição cultural, pesquisa e políticas** – entrevista disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=tMzHNNbvqPg> acesso em 16/09/12.

NUSSBAUMER, Gisele Marchiori – **O mercado da cultura em tempos (pós) modernos** – Santa Maria: Ed. Da UFSM, 2000, p 19-32. (ISBN 85-7391-018-6).

RUBIM, A. **Políticas culturais e novos desafios. MATRIZES**, São Paulo, 2, out. 2009, p.93-115. Disponível em: <http://www.matrizes.usp.br/ojs/index.php/matrizes/article/view/18>.

RUBIM, A. **Singularidades da formação em organização da cultura no Brasil** - Revista Organicom ano 7 • número 13 • 2º semestre de 2010 • p. 36-48

Capital Científico da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas: áreas e obras que mais influenciam os dois campos - Camila Azeredo³⁰¹; Nayane Patrícia de Oliveira Lima³⁰²; Raphael Sandes de Oliveira³⁰³

Resumo

Este trabalho tem objetivo de apontar pistas sobre o perfil da produção científica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas no Brasil. Precisamente, estamos voltados a descobrir as obras mais impactantes e as áreas do conhecimento afins a elas. Para isso, foram analisados 273 artigos científico publicados nos anais dos congressos da Abrapcorp. Foi utilizada a análise de citação como método de análise dos resultados, pois acreditamos que a técnica responde bem aos objetivos de pesquisas bibliométricas. Do total, encontramos 4.385 citações, das quais 2.264 foram de autores nacionais. Os resultados mostram que a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas são bastante impactadas por produções de Kunsch e de autores de Ciências Humanas. Também apontaram para o fato de que os pesquisadores brasileiros utilizam mais livros do que periódicos como fontes de pesquisa.

³⁰¹ Graduanda de Comunicação Social, com habilitação em Comunicação Organizacional, pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail: camillaacg@gmail.com

³⁰² Graduanda de Comunicação Social, com habilitação em Comunicação Organizacional, pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail: nanyolivei@gmail.com

³⁰³ Graduando de Comunicação Social, com habilitação em Comunicação Organizacional, pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail: raphael.sandes@gmail.com.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional e Relações Públicas; Capital Científico; Bibliometria.

Introdução

Conceituar Comunicação Organizacional e Relações Públicas talvez seja umas das tarefas mais complicadas para os estudos de Comunicação no Brasil. Existe uma série de incertezas sobre qual a identidade das duas áreas no país. São pleonamos? Ou uma é hipérbole e a outra eufemismo?

Não há dúvidas, porém, sobre a necessidade de se investir esforços em delimitar as possíveis fronteiras epistemológicas dessas disciplinas. Qual grande área do conhecimento abarca os dois campos? Quais são seus objetos estudos? O objeto é o mesmo?

Sanar tais questões é importante, pois ajuda no processo de institucionalização da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas como campos de estudo, relativamente autônomos no Brasil. Conforme aponta Oliveira (2009, p. 59), “todo campo de conhecimento que pretenda ser científico tem de ser independente para se construir como tal, por meio da demarcação de seu espaço de atuação e do seu lugar na pesquisa”.

As análises apresentadas aqui foram realizadas por meio de técnicas bibliométricas, que são usadas para trazer revisões e fatos sobre áreas do conhecimento científico. Não é tradição no Brasil que a Comunicação realize este tipo de trabalho. A Comunicação Organizacional e as Relações Públicas têm tradição ainda menor. Apenas produções pontuais são realizadas, dentre elas as de Sousa (2012); Romancini (2010) e Primo, Stumpf, Consoni e Silveira (2008). Por isso, ressaltamos a importância deste estudo para firmar o solo que as duas áreas se fixam.

Este paper está dividido em cinco partes. A seguir, será feita uma breve revisão de literatura sobre os campos da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas. O item 3 apresenta a metodologia utilizada na pesquisa e os critérios de constituição do corpus. Em seguida, serão expostos e discutidos os resultados da análise bibliométrica das obras mais citadas. Finalizamos o artigo com algumas considerações gerais sobre o caráter multidisciplinar dos estudos em Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Quais distinções?

Ao tentar esclarecer os pontos de intersecção e distanciamento entre esses dois campos, Kunsch (2009) nos apresenta um primeiro panorama ao afirmar que:

Como área de conhecimento, Comunicação Organizacional e Relações Públicas inserem-se no âmbito das Ciências da Comunicação e das Ciências Sociais Aplicadas. Possuem *corpus* de conhecimento com literatura específica, teorias reconhecidas mundialmente, cursos de pós-graduação (*lato sensu* e *stricto sensu*), pesquisas científicas, etc. Constituem, portanto, campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas. (KUNSCH, 2009, p. 52)

A autora também expõe as diferenças existentes entre os campos, segundo sua perspectiva. Para ela, a Comunicação Organizacional deve ser entendida de forma ampla e abrangente, sendo uma disciplina voltada à análise de fenômenos comunicacionais ocorridos dentro das organizações ou planejados por estas, e que considera em suas análises os contextos político,

econômico e social em que a organização se insere. Já as Relações Públicas têm como objeto de estudo a interação entre as organizações e seus públicos estratégicos e, portanto, trabalham promovendo e administrando relacionamentos e, muitas vezes, mediando conflitos.

A pesquisadora ainda acrescenta que as origens das duas disciplinas são distintas. Enquanto as Relações Públicas surgiram nos Estados Unidos, no início do século XX, a Comunicação Organizacional tem origem na Inglaterra, no período de Revolução Industrial, a partir da necessidade das empresas em explorar a Publicidade para promoção seus produtos.

Para Casali (2009), as diferenças epistemológicas entre Comunicação Organizacional e Relações Públicas se devem, em partes, ao fato que as duas áreas surgirem vinculadas a disciplinas de estudo distintas. Segundo ela, as Relações Públicas nasceram e cresceram sob o berço dos meios de massa, devido sua preocupação com a interação entre público e organização. Diferentemente, a Comunicação Organizacional surgiu filiada à Psicologia Social, tendo objetivo de entender como a comunicação possibilita aos indivíduos organizar suas vidas em sociedade, como as pessoas trabalham juntas, e como são criadas, mantidas e transformadas as estruturas sociais, em geral, e as organizações, em particular.

Podemos perceber que não existe consenso entre as conceituações sobre Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Oliveira (2009) chama a atenção para a importância de se continuar e fortalecer os estudos que pretendem desvendar as lacunas epistemológicas das duas áreas:

A comunicação no contexto das organizações é um campo fértil de produção teórica, e as Relações Públicas pertencem a esse campo, apesar de se concretizarem em suas

especificidades técnicas e profissionais. Nessa perspectiva, reafirma-se a importância de ampliar as pesquisas e pensar o *corpus* teórico a partir de questões epistemológicas e teóricas do campo da Comunicação; (Oliveira, 2009, p. 62)

Com isso, aproveitamos para informar a importância dessa pesquisa apresentada. Nosso objetivo aqui é compreender como se constitui o capital científico – como entenderia Bourdieu (1983) – da Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

Neste artigo especificamente, tentamos descobrir quais obras são destaques na produção do pensamento científico sobre Comunicação Organizacional e Relações Públicas no Brasil e quais outras áreas científicas trazem contribuições para essas duas áreas. Assim, nossa pesquisa se volta à avaliação do nosso próprio campo de conhecimento.

É importante ressaltar que este artigo faz parte de uma pesquisa maior, que se propõe a avaliar as variáveis que ajudam a entender o estado da arte do campo científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

Metodologia

Para cumprir os objetivos desta pesquisa, recorreremos à bibliometria, método quantitativo de investigação da ciência. Vanz e Caregnato (2003, p. 251) ressaltam que essa técnica utiliza a análise de citações como uma de suas ferramentas e tem o intuito de medir o impacto e também a visibilidade de determinados autores em algumas áreas do conhecimento.

Neste estudo bibliométrico foram analisados 273 artigos, encontrados nos Anais dos congressos da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações

Públicas (Abrapcorp), disponibilizados em hotspots dos próprios congressos. O corpus contém artigos dos congressos realizados nos anos de 2007 até 2012 e focamos na produção acadêmica brasileira, com isso, não analisamos os artigos de autores estrangeiros. Além disso, trabalhamos apenas com mesas temáticas e grupos de trabalhos, não obtendo dessa forma, os dados dos trabalhos de iniciação científica.

As referências dos artigos foram extraídas e em seguida, colocadas em uma planilha de Excel com as seguintes variáveis: citações de autores nacionais e internacionais, nome do autor, UF do autor, nome da obra e tipo da obra. Nos autores estrangeiros analisamos o país de nacionalidade do autor e as obras mais citadas.

É importante ressaltar que para completar os dados dos autores procuramos informações na internet, dando preferência às fontes oficiais. No caso de pesquisadores nacionais, utilizamos a plataforma Lattes, do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e, para os internacionais, sites de universidades e páginas de biografias dos autores.

Com a coleta de dados extraídos do Excel encontramos um total de 4385 citações nos 273 artigos analisados. A planilha foi submetida a um tratamento quantitativo, que nos permitiu realizar cruzamentos e obter números que serão mostrados e debatidos a seguir.

Resultados e Discussão

Como dito, este artigo é recorte de uma produção maior que tem objetivo de pesquisar diversas variáveis que podem auxiliar na avaliação da produção científica nos campos da Comunicação Organizacional e Relações Públicas, no Brasil. Aqui, nos restringimos às questões relacionadas às áreas do conhecimento que mais contribuem para a produção dos dois

campos, sobre principais obras encontradas e sobre os estilos de publicação utilizados como fontes pelos autores.

Nosso trabalho principal foi de separar, quantificar e procurar interpretações para os resultados. No total, trabalhamos com 4.385 citações, 4.728 autores citados e quase 3.000 obras presentes nas bibliografias investigadas.

Destacamos que, para este artigo que só tinha pretensão de traçar o panorama da produção científica nos dois campos, não discriminamos as autocitações, mesmo sabendo que ao considerá-las, podemos cometer algumas imprecisões na apresentação dos resultados, tornando redundante o entendimento sobre zonas de influência sobre autores. Dessa forma, vale perceber que os dados merecem ser tratados e analisados novamente quando novas questões surgirem.

Em relação aos resultados, detectamos que, em média, os autores utilizaram 16 citações por artigo. Primo, Sumpf, Consoni e Silveira (2008), ao realizarem pesquisa bibliométrica semelhante, encontraram média de pouco mais de 17 citações. Na ocasião, os pesquisadores se dedicaram à análise das referências de 120 artigos aprovados para o XVII Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação – Compós. Podemos perceber o quanto nosso resultado se aproximou do encontrado pelo grupo de pesquisadores em 2008.

Ainda assim, sabemos que a média não tem função de representar a correta distribuição de citações. Sua participação serve principalmente para informar um número intermediário entre os diversos valores encontrados. Alguns artigos que analisamos fogem bastante deste número. Encontramos, por exemplo, artigo produzido por Casali (2011) que apresentou 48 citações, número muito superior à média. Da mesma forma, diversas artigos analisados apareceram com 3 ou 4 citações em suas bibliografias.

Áreas afins

É característica da área da Comunicação ser um campo multidisciplinar, sendo constituída a partir da contribuição de diversas outras áreas de estudos. Vários pesquisadores atestam tal fato, como Santaella (2001), Geraldine e Machado (2009) e Caparelli e Stumpf (s.d.).

Nossa intenção com este tópico é verificar se o mesmo ocorre com os campos da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas. Para isto, utilizamos as Grandes Áreas do Conhecimento, empregadas pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), como forma de categorização. A instituição agrupa todas as áreas científicas em nove condições: Ciências Exatas e da Terra (1), Ciências Biológicas (2), Engenharias (3), Ciências da Saúde (4), Ciências Agrárias (5), Ciências Sociais Aplicadas (6), Ciências Humanas (7), Linguística, Letras e Artes (8) e Outros (9)[1].

A classificação prevê que a área de Comunicação e suas habilitações, além de Turismo, Museologia, Serviço Social, Direito e diversos outros, são abrangidos pelas Ciências Sociais Aplicadas. As Ciências Humanas trarão dentro do seu leque principalmente a Filosofia, a Antropologia, a Sociologia, a História e a Geografia. Ainda, a Linguística, Letras e Artes terão as áreas de códigos, artes e semiótica dentro de si.

Os dados obtidos nas referências internacionais mostram certo equilíbrio entre as áreas de Ciências Sociais Aplicadas e de Ciências Humanas, na produção sobre Comunicação Organizacional e Relações Públicas (ver Tabela 01).

Tabela 1 – Número de citações por áreas do Conhecimento, Brasil, 2013

Área do Conhecimento - Internacional	
Ciências Sociais Aplicadas	1039
Ciências Humanas	861
Linguística, Letras e Artes	207
Ciências Exatas e da Terra	51
Ciências Biológicas	14
Engenharias	7

Fonte: Elaboração própria

Como esperado, a área de Ciências Sociais Aplicadas é a responsável por maior contribuição nos estudos em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Ainda assim, vale a pena destacar a forte presença das Ciências Humanas na segunda colocação. Os resultados nos sugere que existe uma busca por embasamento nas duas áreas por pesquisas e considerações internacionais quando o assunto é Filosofia, Sociologia e Antropologia. O mesmo acontece com a Linguística, Letras e Artes, que contribuem, principalmente, com as pesquisas no campo da Semiótica.

Os resultados da tabela de referências nacionais também mostram a área de Ciências Sociais Aplicadas como a que mais contribui para a epistemologia dos dois campos estudados aqui, seguida novamente pelas Ciências Humanas (Tabela 02).

Tabela 2 – Número de citações por áreas do Conhecimento Nacional, Brasil, 2013

Área do Conhecimento - Nacional	
Ciências Sociais Aplicadas	1528
Ciências Humanas	168
Linguística, Letras e Artes	114
Ciências Biológicas	23
Engenharias	18
Ciências Exatas e da Terra	11

Fonte: Elaboração própria

Porém, como podemos perceber, houve distanciamento entre a produção em Ciências Sociais Aplicadas e em Ciências Humanas. A primeira foi soberana. A segunda colocação ficou próxima de ser alcançada pela Linguística, Letras e Artes. Os resultados mostram que os autores nacionais recorrem massivamente aos internacionais quando querem tratar de assuntos relacionados às Ciências Humanas.

Ao comparar as tabelas de áreas nacionais e internacionais, ficamos com a ideia de que, no Brasil, os campos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas têm realidade tão própria que os pesquisadores recorrem mais a si mesmos do que aos pesquisadores internacionais ao tratar dos campos. É como se não fizesse tanto sentido tentar encaixar a produção das áreas de outros países em um contexto tão peculiar como o nosso.

Ainda assim, os resultados podem responder ao questionamento sobre a multidisciplinaridade das duas áreas.

Obras-referências

Outra questão bem interessante deste estudo se relaciona à possibilidade que ele traz de conhecermos as obras que realmente têm impacto sob os autores que produzem ciência nas duas áreas estudadas nessa pesquisa. Assim como anteriormente, separamos os resultados entre nacionais e internacionais para possibilitar comparações.

Ao analisar as obras internacionais citadas, percebemos que as que figuram entre as primeiras colocações foram produzidas principalmente por autores das Ciências Humanas. São obras conhecidas e reconhecidas, que circulam por todo campo da Comunicação. O resultado ajuda a confirmar a nossa ideia de que os autores nacionais procuram subsídio e inspiração em obras de Filosofia, Antropologia e Sociologia internacionais (ver Tabela 04).

Tabela 3 – Obras-referências Internacionais, Brasil, 2013

Obras Internacionais		
Nome da obra	Autor	Citações
Introdução ao pensamento complexo	Edgar Morin	33
A Sociedade em Rede	Manuel Castells	26

Excellence in public relations and communication management	James E. Grunig	23
Análise de textos em Comunicação	Dominique Maingueneau	21
As tecnologias da inteligência. O futuro do pensamento na Era da Informática	Pierre Levý	20
O poder simbólico	Pierre Bourdieu	15
Imagens das Organizações	Gareth Morgan	13

Fonte: Elaboração própria

Entre as primeiras colocações apresentadas, apenas James Gruning e Gareth Morgan são autores específicos da área Comunicação Organizacional ou Relações Públicas. As demais colocações, incluindo a primeira e a segunda, são de filósofos, antropólogos ou sociólogos.

Na produção nacional, a história é diferente. Todas as colocações são de autores específicos da área, reconhecidos no meio acadêmico por suas produções, conforme se pode observar na Tabela 05.

Tabela 4 – Obras-referências Nacionais, Brasil, 2013

Obras mais Citadas Nacional		
Nome da obra	Autor	Citações
Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada	Margarida Kunsch	72
Relações Públicas e Modernidade	Margarida Kunsch	37
Comunicação Digital e Novas Mídias Institucionais	Elisabeth Saad Correa	32
Comunicação Empresarial: Teoria e Pesquisa	Wilson da Costa Bueno	29
Tratado de Comunicação Organizacional e Política	Gaudêncio Torquato	29
O que é Comunicação Estratégica nas Organizações?	Ivone Oliveira e Maria de Paula	20
Relações Públicas: Função Política	Roberto Porto Simões	16

Comunicação no Contexto Organizacional: Afinal, o que é mesmo que estudamos?	Fernanda Bastos e Fábila Lima	14
Imagem-conceito: Anterior à Comunicação, um Lugar de Significação	Cleusa Scroferneker	14
Públicos: Como Identificá-los em uma Nova Visão Estratégica	Fábio França	14
Obtendo Resultados com Relações Públicas	Margarida Kunsch	12
Da Responsabilidade Social à Sustentabilidade: Comunicação, Cultura e Imaginários	Rudimar Baldissera	11
Para Entender Relações Públicas	Cândido de Souza Andrade	11

Fonte: Elaboração própria

Vale destacar a presença da autora Margarida Kunsch, que ocupou três colocações na lista. Ela é professora titular da Universidade de São-Paulo, pesquisadora bolsista 1B pelo CNPq,

além de criadora e editora das revistas *Organicom* e *Alaic*. Sem dúvidas, Kunsch e suas produções influenciam bastante as nossas duas áreas.

Tipo de publicação

Este tópico tem objetivo de avaliar os meios de publicação mais consultados nas duas áreas estudadas aqui. De forma geral, os pesquisadores buscam, massivamente, suas referências em livros científicos, conforme dados apresentados na Tabela 06.

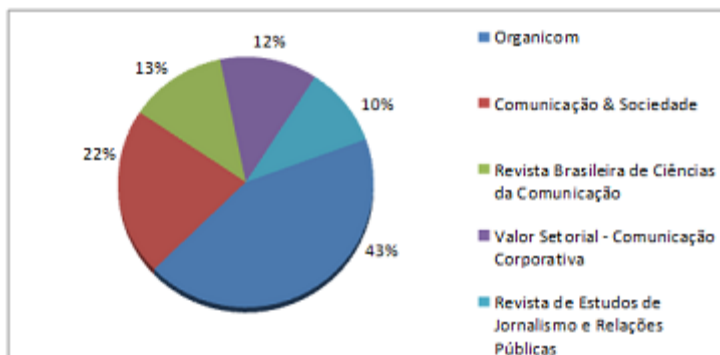
Tabela 5 - Estilo de publicação, Brasil, 2013

Tipos de Publicação	
Livros	1583
Periodicos	293
Anais de Congressos	170
Teses de doutorado e mestrado	134
Artigos Científicos publicados em repositórios na Internet	44
Artigos jornalísticos publicados em sites de variedades	29

Fonte: Elaboração própria

Na tabela, os periódicos ficaram na segunda colocação. Dessa forma, vale a pena analisar como se dá a produção neste meio corrente no país. O gráfico abaixo (Gráfico 01) trará informações sobre as principais revistas científicas consultadas pelos autores.

Gráfico 1 – Periódicos, Brasil, 2013



Fonte: Elaboração própria

A primeira observação que podemos fazer é que, de forma geral, todos os periódicos que aparecem são, por essência, da área da Comunicação. Ainda, todas as revistas científicas nas primeiras colocações têm boa qualificação pela Capes.

A Organicom aparece em primeiro lugar. É um dos periódicos no Brasil voltados exclusivamente à temática de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Ele foi lançado em 2004. Atualmente, a revista apresenta classificação B2 pelo Sistema Qualis, da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes).

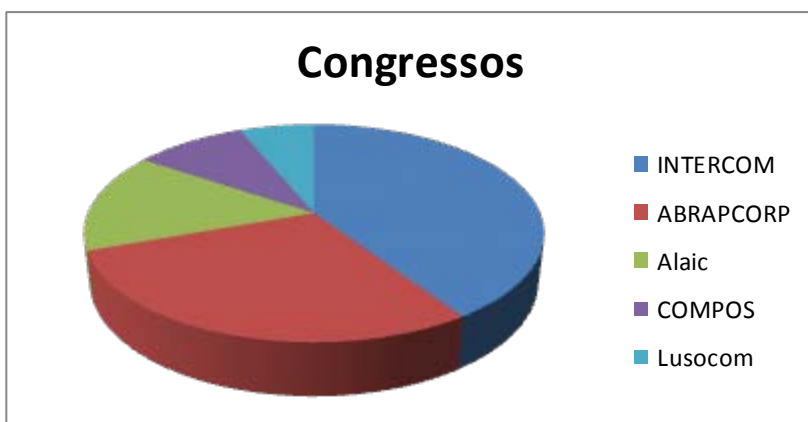
Na segunda colocação temos a revista Comunicação & Sociedade. O periódico foi criado em 1979, para discutir e tratar temas relativos aos processos comunicacionais, com ênfase em

pesquisas empíricas e reflexões teóricas sobre os meios de comunicação social, seus fluxos de produção, difusão e recepção e suas relações sócio-culturais; nos atos comunicacionais das organizações junto aos diversos públicos de interesse, nas dimensões e linguagens da divulgação do conhecimento tecnocientífico e nas presentes inovações tecnológicas. A revista, que é uma das mais tradicionais no Brasil, possui qualificação B1, no Qualis-Capes.

Por fim, ainda temos a possibilidade de testar a zona de influência que os congressos têm na produção das duas áreas no país. Os resultados foram separados segundo os anais dos congressos mais citados.

O gráfico abaixo (Gráfico 02) mostra que os anais da Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares de Comunicação (Intercom) foram os mais utilizados pelos pesquisadores, seguidos pelos anais da Associação Brasileira dos Pesquisadores em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Abrapcorp) e pela Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (Alaic).

Gráfico 2 – Congressos, Brasil, 2013



Fonte: Elaboração própria

Conforme os resultados, de forma semelhante aos periódicos, os anais de congresso consultados desta pesquisa são específicos do campo da Comunicação. O resultado parece justificável pelo impacto que tais congressos apresentam. A Intercom é responsável pelo maior congresso de Comunicação do país, sendo realizado anualmente. Tradicionalmente, o congresso oferece espaço para discussão teórica e apresentação de trabalhos para as áreas de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, assim como acontece com as demais habilitações.

Na segunda colocação aparece a Abrapcorp, que é o congresso brasileiro específico para Comunicação Organizacional e Relações Públicas. O evento foi criado há apenas seis anos, mas já figura entre as primeiras colocações nos índices de citação analisados aqui. Por fim, temos o Alaic no terceiro lugar. Ele é um dos congressos mais importantes da América Latina, acontecendo apenas a cada dois anos. Sua produção é menor e menos recente se comparada aos congressos anuais. Ainda, como dito, o caso da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas no Brasil é bem peculiar. Como o congresso traz um recorte maior, de toda a América Latina, nem todos os conteúdos são utilizados pelos autores nacionais.

Conclusões

Nosso objetivo era desvendar algumas variáveis que nos ajudam a entender o capital científico e o caminho epistemológico da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas. Neste artigo, tratamos principalmente das obras mais apreciadas, dos tipos de produção e das outras áreas que contribuem no debate teórico das nossas.

Para atingir o objetivo, utilizamos técnicas de estudos bibliométricos, para análise de citações. Apesar de tradicionalmente os estudos da Comunicação no país terem forte vocação qualitativa, acreditamos que pesquisas quantitativas também são importantes para o fortalecimento da área como

ciência. Como afirma Sousa (2012), quando mergulhamos na análise de nós mesmo, estamos percorrendo um caminho que nos possibilita conhecermos melhor nossa própria área.

Em relação aos resultados, vale destacar a multidisciplinaridade da Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Trouxemos resultados que mostram principalmente a presença do campo das Ciências Sociais Aplicadas, das Ciências Humanas, da Linguística, Letras e Artes. Ainda, percebemos a influência que as obras de Margarida Kusch têm nas áreas estudadas aqui. Na lista das dez obras mais citadas, a autora aparece em três colocações. Por fim, os livros são as fontes mais procuradas pelos pesquisadores, seguidas por periódicos e congressos. Entre as revistas científicas cabe destacar a presença da *Organicom*, produção específica para a área, e da *Comunicação & Sociedade*, tradicional na Comunicação. Dos congressos, os anais da Intercom aparecem na primeira colocação, seguido pela *Abrapcorp* e *Alaic*.

Outras questões foram consideradas nesta pesquisa, mas, por questão de recorte metodológico, decidimos não incluí-las. Em futuras ocasiões, haverá novas contribuições que sobre estes achados, que ajudarão no aprofundamento dos resultados discutidos aqui.

Referências

BOURDIEU, P. O campo científico. In: ORTIZ, R. **Pierre Bourdieu** – Coleção Grandes Cientistas Sociais. São Paulo: Editora Ática, 1983

CASALI, Adriana. Análise dos objetos de estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas. In: *Organicom*, São Paulo, v. 6, n. 10/11 (2009).

GERALDES, Elen e MACHADO, Liliane (org). Questões emergentes de Comunicação. Brasília: [s.n.], 2009.

KUNSCH, Margarida. Relações Públicas e Comunicação Organizacional: das práticas à institucionalização acadêmica. In: *Organicom*, São Paulo, v. 6, n. 10/11 (2009).

MELO, José Marque de (org). *O campo da comunicação no Brasil*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Objetos de estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas: um quadro conceitual. In: *Organicom*, São Paulo, v. 6, n. 10/11 (2009).

PEREIRA, Fábio; MOURA, Dione e ADGHIRNI, Zélia. *Jornalismo & Sociedade: Teorias e Metodologias*. Florianópolis, SC: Insular, 2012.

PRIMO, Alex; STUMPF, Ida; CONSONI, Gilberto; SILVEIRA, Stefanie Carlan da. Análise de citações dos trabalhos da *Compós* 2008. *E-compós*, Brasília, v. 11, n. 3, set/dez 2008. Disponível em: <http://www.compos.org.br/seer/index.php/e-compos/article/view/328/311>. Acesso em 01 jan. 2013.

ROMANCINI, Richard. O que é Citação? Análise de citações na ciência. *Intexto*, Porto Alegre: UFRGS, v. 2, n. 23, p. 20-35, julho/dezembro 2010. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/intexto/article/view/15885>>. Acesso em 20 jul. 2012

ROMANCINI, Richard. Os Indicadores e a Pesquisa em Comunicação. In: XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação - Recife, PE. 2011. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2011/resumos/R6-2863-1.pdf>. Acesso em 01 jan. 2013.

SANTAELLA, Lúcia. *Comunicação e Pesquisa: projetos para mestrado e doutorado*. São Paulo: Hacker Editores, 2001.

_____. *Da Cultura das Mídias à Cibercultura: O Advento do Pós-Humano*. FAMECOS, Rio Grande do Sul, v. 1, n.

22, dez/2003. Disponível em:
<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/viewFile/3229/2493>. Acesso em 01 jan. 2013.

SOUSA, Janara. Periodismo e Internet: un análisis de los procedimientos metodológicos utilizados por los investigadores brasileños. In: anais do 1º Congresso Internacional Sobre Estudos de Periodismo. Santiago, Chile, 2012.

Comunicação e Responsabilidade Social: Prospecção de Dados e Análise de Resultados de Projetos de Educomunicação em Empresas do Paraná - Chrystoffer Haurani¹; Pamela Woinarovicz Ramos²

Resumo

O artigo objetiva diagnosticar as questões teóricas metodológicas das ações educacionais realizadas em organizações privadas. Pretende-se estabelecer a conexão entre conceito e prática da responsabilidade social e ações na área da Educomunicação. Entendendo a Educomunicação como processo de ampliação do coeficiente comunicativo de modo a construir ecossistemas abertos e democráticos propõe tal perspectiva como uma alternativa para que as empresas promovam espaços significativos e humanizados formando e transformando os públicos em sujeitos críticos e inseridos no seu próprio meio social.

Palavras-chave: Comunicação; educomunicação; organizações; responsabilidade social.

Introdução

As discussões teóricas e metodológicas desenvolvidas pelo projeto RESPONSABILIDADE SOCIAL, COMUNICAÇÃO E EXPERIÊNCIAS EDUCOMUNICATIVAS: levantamento teórico-metodológico em organizações privadas no Paraná, fazem parte do grupo de pesquisa GCEORG UFPR– Comunicação, Educação e Organizações.

O objetivo geral do projeto é realizar o levantamento histórico descritivo das pesquisas e ações de comunicação/educação desenvolvidas no Paraná por instituições

privadas, análise de seus fundamentos teórico-metodológicos e de seus principais resultados.

Os objetivos específicos desta proposta de investigação estão relacionados com três etapas que no momento ainda estão em andamento. Trabalharemos, portanto, com os resultados alcançados durante a primeira fase do projeto, onde fez-se um levantamento histórico descritivo das ações de educação para os meios desenvolvidas por instituições educativas e midiáticas privadas do estado.

As demais etapas que acrescentarão o corpo do projeto estão brevemente descritas a seguir:

- Segunda Etapa fazer uma análise dos princípios teórico-metodológicos que fundamentam essas pesquisas e ações; analisar se é possível fazer um perfil da prática da relação comunicação educação no estado do Paraná; classificar tais pesquisas de acordo com as quatro áreas de inter-relação comunicação-educação apontadas pelo NCE – Núcleo de Comunicação e Educação - da USP

- Terceira Etapa: Analisar os resultados das pesquisas realizadas a fim de identificar o perfil da relação do educando com os meios de comunicação de massa no estado; Analisar o que tais ações alteraram na prática de ensino do cotidiano a partir de apontamentos dos sujeitos envolvidos (professores e alunos).

Nas últimas décadas tem ocorrido grande mudança no cenário em que as empresas atuam. Estas deixaram de ser vistas apenas como instituições econômicas com responsabilidades referentes à produção e lucratividade e passaram a ter que assumir novos papéis.

Entende-se que as organizações são tipos muito particulares de sistemas sociais altamente complexos, orientados ainda para o alcance de objetivos específicos, mas criados e

recriados em torno da comunicação, que aparece como elemento-chave para a construção, renovação e manutenção de sua identidade (LUHMANN, 2007).

A identidade uma empresa é influenciada pela cultura do seu entorno, bem como pelas instituições com as quais se relaciona, através de seqüências de aprendizagem ou confrontações que surgem com este contato. Por sua vez, esta empresa reproduz esta sociedade, ao mesmo tempo em que a influencia propondo mudanças nos valores, gerando novas identidades e representações culturais. Como resultado, uma sociedade nova é produzida.

Nessa tentativa de atuar dentro desse ambiente mais social e humanizado as organizações buscam estratégias e ações que possam legitimar essa visão. Surgem assim os programas de responsabilidade social que segundo Bueno (2003) podem ser definidos como o exercício planejado e sistemático de ações, estratégias e a implementação de canais de relacionamentos entre organização, públicos e a própria sociedade, no sentido de:

a) contribuir para o desenvolvimento social pelo respeito ao ser humano, independentemente de suas opiniões e crenças pela valorização da diversidade cultural e pela defesa irrestrita da liberdade de pensamento e expressão;

b) propiciar condições ideais de trabalho para os seus colaboradores, além de remuneração justa, capacitação profissional, realização pessoal, e estímulo ao diálogo e a participação no processo de tomada de decisões;

c) assumir a transparência e a ética como atributos fundamentais, tomando o interesse coletivo como a referência maior na condução dos negócios;

d) preservar o meio ambiente, privilegiando a gestão de recursos e a oferta de produtos não agressivos a natureza;

e) praticar a excelência na fabricação de produtos e na prestação de serviços, tendo em vista os interesses, expectativas e demandas de seus consumidores ou usuários. Mais do que excelentes, no entanto, estes produtos ou serviços têm que ser ético, ou seja, não podem, por seu consumo ou utilização, acarretar prejuízos aos consumidores/usuários;

f) implementar projetos que visem ao desenvolvimento científico e cultural, esportivo, educacional e comunitário. (BUENO, 2003, p.107).

Levando em consideração tais princípios as organizações passam assim a tentar atuar dentro de tais perspectivas, e vêem na educação a interface possível para que esses objetivos possam ser alcançados. No entanto percebe-se que apesar do grande número de projetos na área de educação estarem sendo desenvolvidos ainda existe pouca pesquisa nessa interface o que dificulta o entendimento do campo e impossibilita as organizações de fazerem uso dessas ferramentas ao seu favor e a favor dos públicos com os quais ela se relaciona.

Outro ponto a ser questionado é a tendência que esses programas e ações na área de educação apoiados ou desenvolvidos pelas organizações objetivam muito mais um fortalecimento da imagem organizacional a uma perspectiva de comprometimento, cooperação, interesse público e transformação social.

Dessa forma o projeto propõe essa reflexão a partir de uma discussão teórica que aponta a Educomunicação como ferramenta que as organizações possam modificar esse cenário e conciliar ambos os objetivos: a visibilidade e o lucro, mas também o interesse público e a transformação social. Será isso possível?

A Interface Comunicação-Educação

A comunicação como processo de construção de relacionamentos entre pessoas é algo inerente ao ser humano, faz

parte do processo civilizatório. O ato de comunicar, no entanto, não restringe-se apenas a simples interação entre sujeitos, ele abraça questões nem sempre tão aparentes, como valores, conceitos e ideias. Nesse sentido, é de interesse tanto público quanto privado entender como se dá este processo, e como é possível estruturá-lo para que este ocorra de acordo com os interesses desejados. A “educação para os meios” ou “educomunicação”, exprime relação das motivações a que levam tais órgãos a se comunicarem com seus públicos de determinada forma, objetivando um resultado específico, seja ele de fidelização, credibilidade, ideológico ou de conscientização. Estudar os aspectos teóricos-metodológicos dessa interface é um assunto que desperta interesse no cenário acadêmico, pois embora o processo comunicativo nos remonte aos primórdios da civilização, implicações práticas da “educomunicação” no processo de formação do cidadão é algo que foi pouco abordado até então.

Embora as primeiras investigações sobre as inter-relações entre os campos da comunicação e da educação remontem às décadas de 1930 e 1940, derivadas das inquietudes geradas pela expansão dos meios (CITELLI in: BACCEGA, 2002, p.101), no Brasil tais investigações ganham consistência a partir da segunda metade do século XX, em especial após a popularização das emissoras de rádio e de televisão e a criação dos cursos de comunicação social.

O contexto do pós-guerra foi decisivo para compreender como se deram as inter-relações entre comunicação e educação nos países periféricos. Tanto as pressões no campo político-econômico, entre capitalismo e socialismo, como as questões referentes a compreensão dos efeitos do meios de comunicação de massa na população se destacam no cenário do século XX. O objetivo persuasivo dos meios remonta aos teóricos da Escola de Chicago. Enquanto a Teoria Crítica apontava para uma leitura mais cética dos meios e seus efeitos na grande massa.

As propostas governamentais apostavam num modelo de integração nacional, mas também já despontaram propostas objetivando a educação para a comunicação, projeto apoiado principalmente pelas pastorais, movimentos sociais e populares.

As propostas de educação libertadora remetem em grande parte ao pedagogo Paulo Freire, que impulsionou projetos objetivando a “leitura crítica dos meios”, “ao rever as teorias da comunicação vigentes até a década de 1970, lançou as bases para uma nova pedagogia, reafirmando a concepção da “educação para os meios” como atividade inerente aos programas de alfabetização e de educação popular.” (SOARES, 1999, p. 23)

O cenário no final dos anos 1970 de redemocratização dos países latino americanos altera o embate entre Funcionalismo e Teoria Crítica, e os estudos passam a focar na recepção da mensagem em oposição ao modelo que privilegiava o emissor. O crescimento das cidades e a volta dos regimes democráticos despertaram a necessidade das empresas em adaptar sua programação ao perfil do receptor. Assim, a comunicação, antes utilizada com viés político controlador, agora passava a ser objeto de estudo nas instituições de ensino e pesquisa. Assim se deu a criação do Núcleo de Comunicação e Educação (NCE) da USP (Universidade de São Paulo).

O NCE, por sua vez, foi responsável por identificar 4 áreas em que a interface comunicação/educação se configura na sociedade. A área da educação para a comunicação, que se desenvolveu no Brasil junto a pastorais e movimentos populares, e objetivava a formação de leitores mais críticos. Uma segunda área, da mediação tecnológica na educação, que procura refletir sobre as várias possibilidades de usos das tecnologias da informação na educação, e foi impulsionada por leis tais como a de Diretrizes de Bases da Educação Nacional, pelo avanço da Internet e multiplicação de ferramentas que dela utilizam. A terceira área, de gestão comunicativa, que diz respeito à questão “comunicação/poder”, e compreender as características da

comunicação educativa e questões referentes a formação do educador, criando “ecossistemas comunicacionais”. Por fim, a área da reflexão epistemológica, que analisa “a inter-relação Comunicação/educação como fenômeno cultural emergente, o que no campo da academia corresponde ao conjunto dos estudos sobre a natureza do próprio fenômeno constituído pela inter-relação em apreço”. (SOARES, 1999, p. 27)

A partir desta conceituação, a Educomunicação seria:

O conjunto das ações inerentes ao planejamento, implementação e avaliação de processos, programas e produtos destinados a criar e a fortalecer ecossistemas comunicativos em espaços educativos presenciais ou virtuais, assim como a melhorar o coeficiente comunicativo das ações educativas, incluindo as relacionadas ao uso dos recursos da informação no processo de aprendizagem. Em outras palavras, a educomunicação trabalha a partir do conceito de gestão comunicativa. (SOARES, 2002b, p. 24).

Educomunicação e a Gestão Comunicativa na Perspectiva Educacional

A intensificação, por parte das empresas, à programas de responsabilidade social, é algo que está cada vez mais presente no planejamento estratégico das organizações, deixando de ser uma atividade secundária e ocupando maior espaço e preocupação entre os membros das altas cúpulas administrativas. Porém, devido seu recente histórico, as empresas tem dificuldade em eleger ações que julguem mais eficazes para a comunidade e para melhor difundir sua imagem perante a sociedade. Nesse sentido, os programas que relacionam a interface comunicação/educação, oferecem maior eficácia no que concerno resultados e apreciação pública.

Levando em consideração as 4 áreas em que existem uma inter-relação entre comunicação e educação, as táticas e planejamentos utilizados pelas empresas se enquadram na gestão comunicativa, que acaba por criar “ecossistemas comunicacionais”. Estes ecossistemas, por sua vez, promovem uma reafirmação da identidade corporativa, assim como o apoio e desenvolvimento a projetos educacionais junto aos públicos estratégicos. “Estão sendo realizadas atividades significativas à medida que o setor empresarial está descobrindo a ação de organizações sociais voltadas para o campo da educação pela comunicação.”

A Educomunicação, nesse sentido tem por objetivo ampliar a capacidade de expressão das pessoas e

aplicada ao mundo empresarial surge como o meio mais adequado para fazer das organizações ecossistemas comunicativos, âmbitos de participação e de aprendizagem que permitam às pessoas que os compõem, a possibilidade de auto-realização como seres chamados a uma vida significativa. (CARVALHO, 2005, p. 2)

Os resultados obtidos com projetos de educação, não acabam em si mesmos. Eles têm implicações no interior da organização, como a melhora da imagem, visão e missão, e no ambiente externo à ela, gerando mudanças nos públicos com os quais interage. Deve-se atentar, porém, que essas ações executadas junto à esses públicos, não podem ser vistas de forma isolada, devem fazer parte de um planejamento global, para o conjunto faça sentido institucionalmente. Assim, discute-se a importância de que a empresa possua um gestor específico para alinhar tais ações aos objetivos organizacionais.

Assim, busca-se uma relação saudável e estável entre públicos de interesse e organização, para que aqueles façam, realmente, parte desta. Desenvolver o pensamento críticos e uma melhor leitura dos meios deve ser o objetivo da organização ao implementar tais programas. Para isso, é necessário que se faça uma constante avaliação dos resultados obtidos. A gestão da comunicação em relação a estes programas não pode ser vista apenas na parte de planejamento e execução, mas sim abraçar e entender os dados que retornam destas ações, para que aja um controle e avaliação dos mesmos, e que estes não se percam das linhas ideológicas da empresa.

Resultados Parciais do Projeto

O interesse das empresas em investir em programas na área de responsabilidade social cresceu exponencialmente nas últimas décadas. Segundo Buchholz (1989) as organizações tem, cada vez mais, voltado seu foco para problemas que vão além das considerações meramente econômicas, atingindo um espectro muito mais amplo. A partir da necessidade de interação das organizações junto a comunidade e os públicos com os quais se relaciona, direta e indiretamente, surgem os programas de responsabilidade social. Os quais tem por objetivo implementar projetos que visem ao desenvolvimento científico e cultural, esportivo, educacional e comunitário. (BUENO, 2003, p.107). Assim, o objetivo determinado para este projeto foi o de mapear empresas e organizações do estado do Paraná que desenvolvessem projetos na interface educação-comunicação.

Seguindo essa premissa foi decidido, em um primeiro momento, intensificar a busca na área da indústria, mais precisamente em empresas de médio e grande porte. Essa opção pelas indústrias se justifica pelo fato de serem elas as pioneiras na implementação de programas de responsabilidade social. Assim, empresas do terceiro setor e da educação privada serão mapeadas em etapa seguinte, quando os dados coletados e analisados junto

às indústrias forem processados. A classificação pelo porte foi realizada através do número de funcionários. Foi obtido junto a FIEP, Federação das Indústrias do Estado do Paraná, uma listagem com aproximadamente 200 empresas que se encaixavam nos pré-requisitos de médio e grande porte. Optou-se por indústrias maiores devido à especificidade dos projetos que serão analisados posteriormente, dessa forma pequenas empresas, em particular, não os desenvolvem ou não os tem como projetos chave. Outro motivo levado em consideração é a contemporaneidade do tema, por mais que pequenas indústrias realizem programas de responsabilidade social, os projetos restritos à área de educomunicação não constam como uma tradição em seus portfólios.

Após o mapeamento dos dados obtidos através da FIEP, foram selecionadas 126 indústrias que possuíam algum tipo de programa de responsabilidade social. Essa tal seleção foi feita por meio dos sites das empresas e, em alguns casos, por contato telefônico. Tendo em vista os projetos na área de específica de educomunicação, prosseguiu-se com uma varredura nesta listagem, chegando ao total de 70 indústrias no Paraná com projetos de responsabilidade social relacionados à área de comunicação-educação. A tabela a seguir apresenta a razão social e ramo de atuação de cada uma das empresas identificadas.

TABELA 1- Empresas com Programas de Responsabilidade Social

<p>A. J. RORATO & CIA LTDA Móveis</p>	<p>AGRÍCOLA JANDELLE S/A Alimentos/Agricultura</p>
--	---

AAM DO BRASIL LTDA Automotivo	ÁGUIA SISTEMAS DE ARMAZENAGEM S/A Metalurgia
AÇÚCAR E ALCOOL BANDEIRANTES S/A Engenharia e Consultoria do setor Sucroalcooleiro	ALIMENTOS ZAELI LTDA Alimentos
APUCARANA LEATHER S/A Couro	ARAUCO DO BRASIL S/A Madeiras/Celulose
ARAPLAC INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE MÓVEIS LTDA Móveis	BATTISTELLA INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA Logística/Florestal
BECTON DICKINSON INDÚSTRIAS CIRURGICAS Equipamentos Médicos	BOTICA COMERCIAL FARMACÊUTICA LTDA Cosméticos/ Perfumaria
BERNECK S/A PAINÉIS E SERRADOS Madeiras	BEMATECH S/A Tecnologia
BRASILSAT HARALD	BRASLUMBER INDÚSTRIA DE

S/ A Telecomunicações	MOLDURAS LTDA Madeiras
BROSE DO BRASIL LTDA Artefatos de Decoração	VALE COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL Agroindústria
C.S.E. MECÂNICA E INSTRUMENTAÇÃO Prestadora de Serviços	CIA. CACIQUE DE CAFÉ SOLÚVEL Alimentos
COCAMAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL Alimentos	COCARI COOPERATIVA AGROPECUARIA E INDUSTRIAL Alimentos
COMPANHIA PARANAENSE DE ENERGIA Prestadora de Serviços	COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL Metalurgia
CONSTRUTORA ELEVÇÃO LTDA Construção Civil	CONTINENTAL DO BRASIL PRODUTOS AUTOMOTIVOS LTDA Automotivo
COOPERATIVA	COOPERATIVA

<p>AGRÁRIA AGROINDUSTRIAL</p> <p>Agroindústria</p>	<p>AGROINDUSTRIAL CONSOLATA</p> <p>Agroindústria</p>
<p>COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL COPAGRIL</p> <p>Agroindústria</p>	<p>COPAGRA COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL DO NOROESTE PARANAENSE</p> <p>Agroindústria</p>
<p>COPEL DISTRIBUIÇÃO/GERA ÇÃO/ TELECOMUNICAÇÕE S SA</p> <p>Prestação de serviços</p>	<p>DIPLOMATA INDUSTRIAL E COMERCIAL LTDA</p> <p>Alimentos</p>
<p>DENSO DO BRASIL LTDA</p> <p>Equipamentos Industriais</p>	<p>DAGRANJA AGROINDUSTRIAL LTDA</p> <p>Alimentos</p>
<p>DIXIE TOGA S/A</p> <p>Embalagens</p>	<p>DORI ALIMENTOS LTDA</p> <p>Alimentos</p>
<p>DÓRIA</p>	<p>DUDALINA S/A</p>

CONSTRUÇÕES CIVIS LTDA Construção civil	Confeções
EMPRESA JORNALÍSTICA FOLHA DE LONDRINA S/A Jornais	FAVILLE INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE ALIMENTOS LTDA Alimentos
FRANGO SEVA LTDA Alimentos	FRANGOS PIONEIRO INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE ALIMENTOS LTDA Alimentos
FRIMESA COOPERATIVA CENTRAL Alimentos	IGUAÇU CELULOSE, PAPEL S/A Celulose
INDÚSTRIA DE COMPENSADOS GUARARAPES LTDA Madeiras	INTEGRADA COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL Agroindústria
IRMÃOS PASSAÚRA S/A	KAEFER AGRO INDUSTRIAL LTDA

Prestadora de Serviços	Alimentos
Kraft Foods Brasil S/A Alimentos	KRINDGES INDUSTRIAL LTDA. Confecções
M. E. GONÇALVES INDÚSTRIA DE MÓVEIS LTDA Móveis	MILENIA AGROCIÊNCIAS Agricultura
MORENA ROSA CONFECÇÕES Confecções	MOVAL INDUSTRIA MOVELEIRA Móveis
MULTILIT INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA Materiais de Construção	MVC COMPONENTES PLÁSTICOS LTDA Plásticos
Noma do Brasil S/A Equipamentos	Nutritional Alimentos
PINCÉIS TIGRE S/A Instrumentos de Pintura	PRODUTOS ALIMENTÍCIOS ARAPONGAS S/A – PRODASA Alimentos

PVC BRAZIL INDÚSTRIA DE TUBOS E CONEXÕES LTDA	Renaut do Brasil S/A Automotivo
ROBERT BOSCH LTDA Equipamentos	Sadia S/A Alimentos
RONCONI INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE MÓVEIS E COLCHÕES LTDA Móveis/	SPAIPA S/A INDÚSTRIA BRASILEIRA DE BEBIDAS Bebidas
TOSHIBA SISTEMAS DE TRANSMISSÃO E DISTRIBUIÇÃO DO BRASIL LTDA Tecnologia	W3 INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA Metalurgia

FONTE: Mailing GCEORG UFPR.

Junto a essas 70 indústrias, atuantes nos mais diversos setores (cooperativas, moveleiras, transporte e logística, perfumaria, alimentícia, farmacêutica, etc.), foi realizado contato individual e personalizado via telefone. O objetivo foi identificar os profissionais dentro de cada empresa responsáveis pela área de responsabilidade social ou equivalente, para que fosse possível chegar aos projetos de educomunicação e analisá-los mais a fundo. Em 80% dos casos, ocorreu a identificação destes profissionais assim como seus contatos. Esse aspecto possibilitou que a análise pudesse ter andamento, no sentido de identificar os princípios

teórico-metodológicos que fundamentam essas pesquisas e ações, de acordo com a classificação das quatro áreas de inter-relação comunicação-educação apontadas pelo NCE – Núcleo de Comunicação e Educação - da USP.

Já em ação paralela à identificação dos contatos das indústrias, deu-se início à construção daquela que seria a forma de abordagem que o grupo de pesquisa teria ao pesquisar os programas de responsabilidade social e educomunicação existentes.

A decisão de estabelecer um contato formal através de email com os responsáveis pelos projetos dentro das indústrias baseou-se na efetividade de outras formas de pesquisas que o grupo já havia realizado. Foi elaborado um ofício à cada empresa contendo informações gerais sobre os objetivos e formação do projeto. Neste ofício ainda, foi enfatizado o caráter confidencial de todas as respostas e a importância que elas teriam para o andamento da pesquisa.

Embora fosse de conhecimento que essa amostragem de 70 indústrias realizava algum tipo de ação envolvendo responsabilidade social, o que realmente teria valor seria a identificação daquelas que envolviam em seus projetos conceitos e métodos da educomunicação. Para esse refinamento, junto ao corpo do email, foi anexado um link de acesso à um questionário online que direcionava o respondente à 14 questões.

Primeiramente, o entrevistado foi questionado acerca das informações gerais da empresa e sua função dentro dela. Em seguida, deu-se início à fase de identificação se a empresa realizava projetos de responsabilidade social, quais eram esses projetos, seus públicos-alvo, as áreas que abordavam, os setores que os gerenciavam e os objetivos que cada organização representava nessas ações.

Com a etapa final do questionário, responderiam ao tópico “Sobre Projetos de Educação” somente as empresas que realizavam projetos desenvolvidos nesta área. Dentro das últimas questões, o objetivo foi investigar que tipo de projetos estavam sendo realizados na área da educação, para quem se direcionavam e como eram encarados no contexto organizacional.

Finalmente, após uma breve exposição do conceito de educomunicação, foi anexada a pergunta chave do questionário: “Existem programas de Educomunicação na organização?”. Através desta indagação segmentaríamos a amostragem e seria definido o público final deste projeto de pesquisa.

Até o momento , quando se inserem as informações da pesquisa nesta produção, foram encaminhados os ofícios e questionários à todas as organizações e confirmado os recebimentos através de contato telefônico.

A expectativa geral do grupo é poder identificar os programas educacionais nas mais variadas abordagens. Prevê-se também, que este conceito de ação educacional não esteja tão claramente exposto em alguns casos, mas que seja possível identificá-lo através do retorno das pesquisas e a conversa com os responsáveis pelos projetos sociais dentro de cada empresa.

Considerações Finais

As questões envolvendo responsabilidade social estão cada vez mais manifestas na sociedade. Hoje, a construção da imagem institucional decorre, em grande parte, do modo como uma organização é vista por aquilo que faz e contribui socialmente. Segundo Soares, (1999, pa.69) “Os indivíduos e as instituições podem pertencer e atuar, simultaneamente, em

distintos ecossistemas comunicacionais, uns exercendo influências sobre os outros.” Assim, mais do que simplesmente fornecer um produto ou serviço, as organizações devem prestar contas e ter um compromisso, uma interdependência com os públicos que as cercam.

Nesse sentido, o projeto em andamento desenvolvido pelo GCEORG - Comunicação, Pesquisa e Organizações, visou mapear as propostas de programas desenvolvidos por empresas no Paraná cuja interface fosse no âmbito de educação-comunicação. Até o momento, foram mapeadas e estão sendo analisadas as indústrias de médio e grande porte.

A meta, posteriormente, é abraçar outros segmentos, como o terceiro setor, a área da educação, e dos meios de comunicação paranaenses.

Tendo em vista as 70 organizações mapeadas, percebe-se, em muitos casos devido à precocidade do assunto, que os projetos em educomunicação pecam nos quesitos controle e avaliação, por parte das organizações gestoras. Levanta-se o questionamento sobre o próprio entendimento do conceito de educomunicação dentre das empresas e sua aplicabilidade em projetos à comunidade e públicos de interesse.

A expectativa do projeto de pesquisa é obter o retorno sobre todos os questionários encaminhados e começar a desenvolver a segunda etapa do projeto. Assim, a pesquisa pretende analisar as práticas adotadas nesses projetos e como elas alteram, efetivamente, os sujeitos envolvidos, observando-as do ponto de vista educacional e relacionando-as com a formação de indivíduos mais críticos e educados aos meios de comunicação de massa.

Referências

- ASHEN, Melvin. **Changing the social contract: a role for business** *Journal of World Business*, Columbia, v. 5, p 6-10, Nov/Dez. 1970.
- BUCHHOLZ, Rogene. **Business environment and public policy: implications for management and strategy formulation**. New Jersey: Prentice Hall, 1989.
- BUENO, W.C. **Comunicação Empresarial: teoria e prática**. São Paulo: Manole, 2003.
- CAPARELLI, Sérgio. **Televisão e Capitalismo no Brasil**. Porto Alegre: L&PM editores, 1982.
- CARVALHO, Paulo Monteiro de. **Educomunicação e a reinvenção da empresa do século XXI**. 2005. Disponível em:
<http://www.rh.com.br/Portal/Comunicacao/Artigo/4002/educomunicacao-e-a-reinvencaoda-empresa-do-seculo-xxi.html> Acesso em: 20 de janeiro.
- CITELLI, Adilson. **Comunicação e Educação: a linguagem em movimento**. São Paulo: Editora Senac, 2000.
- JONES, T. **An integrating framework for research in business and society: a step toward the elusive paradigm?** *Academy of Management Review*, v. 8, n. 4, p. 559-564, 1983.
- KUHN, T. **A estrutura das revoluções científicas**. São Paulo: Perspectiva, 1970.
- LUHMANN, Niklas. **La sociedad de la sociedad**. México: Herder, 2007.
- MORAN, José Manuel. **Leituras dos meios de Comunicação**. São Paulo: Pancast, 1993.

PRESTON, L. **Corporation and society: the search for a paradigm.** *Journal of Economic Literature*, p. 435-453, 1975.

SOARES, Ismar de Oliveira. **Comunicação/Educação:A emergência de um novo campo e o perfil de seus profissionais.** In: *Revista Contato*, Brasília, DF, ano 1, nº2, jan./mar.1999, p. 19-74.

SOARES, Ismar de Oliveira. **Comunicação/Educação:A emergência de um novo campo e o perfil de seus profissionais.** In: *Revista Contato*, Brasília, DF, ano 1, nº2, jan./mar.1999, p. 19-74.

VERMELHO, S.C.; AREU, G.I.P. **Estado da arte da área de educação comunicação em periódicos brasileiros.** *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 26, n. 93, set./dez. 2005. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302005000400018&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 15 mar.2008.

WARTICK, S.; COCHRAN, P. **The evolution of the corporate social performance model.** *Academy of Management Review*, v. 10, n. 4, p. 758-768, 1985.

Levantamento de Dados GCEORG – UFPR

Esse questionário tem por objetivo a coleta de informações acerca dos projetos de Responsabilidade Social relacionados à interface comunicação/educação - desenvolvidos pelas organizações paranaenses. Contamos com a participação e colaboração da sua organização no fornecimento desses dados.

* Required

Sobre a Organização e o Entrevistado.

Preencha o campo abaixo, fornecendo as seguintes informações:

*1. Nome da organização; 2. Ramo de atividade; 3. Número de funcionários; 4. Cargo/Função do entrevistado

Sobre Responsabilidade Social na Organização.

1. A Organização desenvolve programas de Responsabilidade Social há quanto tempo?
2. Estes programas são gerenciados em algum setor da organização ou existe uma fundação ou instituto específico para eles?
3. Quantos projetos ou programas de Responsabilidade Social são desenvolvidos ao todo? Caso seja de sua preferência, cite os nomes dos projetos/ programas.
4. Esses projetos estão divididos em áreas? Se sim, quais são elas? Caso seja necessário, selecione mais de uma opção.
5. Quais são os públicos-alvo dos projetos?
6. Qual(is) o(s) objetivo(s) dos projetos sociais da organização? Caso seja necessário, selecione mais de uma opção.

promover cooperação/ transformação social

adquirir o reconhecimento como uma empresa socialmente responsável

subsidiar algum projeto realizado por outra organização dar assistência à comunidade

Adquirir o reconhecimento como uma empresa socialmente responsável através de certificações

cumprimento de lei

Other:

7. Quais prêmios ou certificações a organização já recebeu a partir de seus projetos de Responsabilidade Social?

Sobre Projetos de Educação.

Essa seção é destinada à coleta de informações acerca de projetos de Educação para Comunicação. Caso a sua organização não desenvolva projetos relacionados à essa área, encerre sua participação.

1. Os projetos de educação da Organização contemplam atividades na:

Educação formal (escolas, ensino superior, cursos técnicos, etc.)

Educação não formal (projetos com objetivo educacional, mas realizados fora do sistema regular de ensino)

2. Quais os públicos atendidos pelos projetos educacionais?

Funcionários e familiares

Comunidade

Other:

3. Qual é a faixa etária dos públicos atendidos pelos projetos educacionais?

3 a 10 anos.

11 a 20 anos.

21 a 40 anos.

Mais de 41 anos.

4. As ações de Responsabilidade Social que envolvem os campos da educação e da comunicação contemplam projetos de uma área em desenvolvimento no país: a Educomunicação. Essa área propõe que se pense a educação e a comunicação de forma integrada, uma completando a outra. Os projetos na nova área derivam de algumas vertentes, por exemplo: e educação para a comunicação (ensinar como se dá o processo da comunicação); leitura crítica dos meios de comunicação (ensinar como funcionam os meios de comunicação, desde a produção de conteúdo até o uso das tecnologias); gestão de projetos educacionais na área da comunicação (planejar, executar e avaliar programas com ênfase na educação); entre outras. Existem programas de Educomunicação na organização?

Sim

Não

5. O planejamento e desenvolvimento dos projetos sociais contam com a participação de profissionais da área da comunicação e/ou educação? Se sim, especifique qual é a formação desse(s) profissional(is).

A Comunicação na Construção dos Processos Estratégicos Organizacionais - Daniela Modolo Ribeiro de Gouvea; Marlene Marchiori; Marcielly Cristina Moresco

Resumo

Entendida como uma atividade social, a comunicação no meio organizacional se caracteriza por ser um processo cíclico onde não se enxerga começo meio e fim. A comunicação revela, sobretudo, a interação social entre os indivíduos na organização compartilhando assim sentidos e significados de suas ações. Dessa forma, a comunicação é interpretada como formativa com o intuito de fazer com que os indivíduos criem sua própria realidade organizacional. Com essa visão holística da comunicação esse estudo, por meio da metodologia qualitativa e quantitativa, discute, à título de conclusão, que nas organizações pesquisadas a comunicação possui o intuito de fortalecer a imagem institucional a fim de manter uma rede de relacionamentos benéfica e duradoura com seus *stakeholders*.

Palavras-chave: Comunicação estratégica; Práticas Estratégicas; e Organizações.

Corpo do trabalho

Uma organização só é possível existir por meio da comunicação (BERLO, 2003), isto é, apenas resiste ao atual contexto com diálogo e interação entre os indivíduos que a compõe. Para Putnam et. al (1999) apud Marchiori (2008) a comunicação é entendida como formativa, ou seja, ela cria e

representa o processo de se organizar por meio dos indivíduos.

A abordagem da comunicação centra-se em duas macroperspectivas. A informacionalⁱ (SHANON; WEAVER, 1949) e a relacionalⁱⁱ (FRANÇA, 2002). A primeira, de mão única, instrumentalizada, de processos que informam. A segunda tem como base as trocas, a construção de significação, o compartilhamento de sentidos. Assim, pode-se compreender a comunicação como diálogo, troca de ideias (KUNSCH, 2003), controvérsia e compartilhamento (VIEIRA, 2004).

O fato é que as realidades comunicacionais vivenciadas no contexto organizacional produzem interação entre organização e indivíduos. E “isso significa ampliar o olhar das organizações para a questão comunicacional, priorizando-a como inerente aos seus processos” (OLIVEIRA et al., 2012, p. 13).

Dessa forma, a organização obtém resultados eficazes e excelentes quando a área da comunicação é utilizada para auxiliar a alta gestão nas tomadas de decisões fazendo com que suas atividades sejam realizadas de forma estratégica e integrada.

Nesse sentido, a gestão desses relacionamentos necessita de processos de comunicação estratégica, os quais ao fomentarem proximidade, reciprocidade, oportunizam o desenvolvimento de relações efetivas, prósperas e duradouras entre públicos e organização.

Sendo assim, o artigo objetiva apresentar a comunicação nos processos estratégicos e suas principais contribuições buscando entender como as práticas da comunicação estratégica constroem uma nova realidade.

Comunicação Estratégica

As organizações brasileiras adotaram a prática estratégica da comunicação no início na década de 80, com políticas de “portas abertas” e atividades voltadas para o público interno e externo (PESSOA, 2003). Além disso, os ambientes complexos e

turbulentos trouxeram a necessidade da comunicação estratégica para as organizações relacionarem-se com públicos cada vez mais exigentes e numerosos.

A comunicação estratégica é resultado de um processo de pensamento estratégico dos profissionais de comunicação (STEYN, 2004). Para González (2001), ela é desempenhada como uma forma de intencionalidade consciente e orientada para supervisionar os processos de comunicação e alcançar resultados propostos e significativos, isto é, para orientar a implementação dos objetivos traçados inicialmente.

Neste artigo ela é vista sob a perspectiva de Steyn e a de D'Aprix. A primeira define comunicação estratégica como uma comunicação que é totalmente alinhada e integrada com as estratégias da organização (STEYN, 2004). Já a segunda perspectiva, considera a comunicação estratégica sendo um projeto estratégico e deliberado para interpretar a visão, os valores, os objetivos e a imagem da organização (D'APRIX, 1996). Essas definições retratam a comunicação estratégica como presente e atuante de forma contínua na realidade organizacional, que vivencia as estratégias organizacionais.

Entendendo a comunicação como parte integrante na formulação das estratégias, Ind (1997) citado por OLIVER (2007) salienta que

“as estratégias de comunicação devem sempre começar a partir da necessidade de ter especificamente e idealmente objetivos de comunicação quantificáveis. O alvo deve ser alcançar um posicionamento específico que irá transcender objetivos para diferentes públicos” (IND, 1997 apud OLIVER, 2007, p. 16, tradução livre).

Para a autora, as estratégias de comunicação são consideradas como ‘estratégias emergentes’ (MINTZBERG, 1998) ao invés de deliberadas, já que os objetivos da comunicação surgem por meio do processo de identificação de questões estratégicas e suas implicações para os públicos de interesse – *stakeholders*.

A formação da estratégia da comunicação no pensamento estratégico e no planejamento estratégico é entendida como “um processo comunicativo contínuo entre atores nos mais diferentes níveis organizacionais em um relacionamento recíproco entre texto e a fala” (SPEE; JARZABKOWSKI, 2008, apud REIS et al., 2010, p. 167). Nesse contexto, as práticas estratégicas se apresentam como subsídios de relações públicas que propiciam o processo de troca de informações e aperfeiçoa a manutenção de relações mais dinâmicas e mais interativas com o ambiente.

Marchiori (2008) revela que, para o processo de comunicação ser estratégico, é preciso que ele oportunize uma mudança, um novo comportamento e não simplesmente informe sobre os acontecimentos da organização. Infere-se a partir dessa abordagem a comunicação interacional na sua essência. Dessa forma, a comunicação estratégica pode motivar os processos interativos, o que significa cooperar, participar, tornar comum as discussões, as tomadas de decisões. Assim, a comunicação estratégica constrói significados, aumenta a confiança, cria a reputação e gerencia as relações simbólicas com os stakeholders, garantindo assim, o suporte para o crescimento organizacional e a liberdade para atuar (GRUNIG et al., 2002; ZERFASS, 2004; ZERFASS, 2007).

Para Steyn (2004), a comunicação estratégica também pode expressar um anseio em maximizar valor para os acionistas, satisfazer *stakeholders*. A comunicação estratégica é o pensamento, a lógica por trás ações dos indivíduos - determinar o que deve ser comunicada ao invés de como deve ser comunicada.

É possível entender, portanto, que as estratégias resultam de interações diárias e processos discursivos entre os indivíduos. Sendo assim, a comunicação e a estratégia são intrinsecamente ligadas (REIS et al., 2010). Esse entendimento possibilita deixar de perceber a comunicação como um mero instrumento que ocorre após a sistematização das estratégias, uma vez que, é constituinte do próprio processo estratégico.

Porém, vale ressaltar, que a comunicação ainda é compreendida, sob uma visão tradicional, como uma ferramenta para produzir e divulgar informação após as tomadas de decisões estratégicas (REIS et al., 2010). Nesse campo surgem as abordagens das práticas táticas e estratégicas, que com suas diferenças, são dependentes uma da outra, para que a comunicação seja um processo estratégico nos contextos organizacionais. Apresenta-se a seguir as práticas táticas e na seqüência as estratégicas.

Práticas Táticas

De acordo com Moss; Warnaby (1998), a participação da comunicação e das relações públicas no processo estratégico ainda é considerada uma função tática, ao invés de concentrar na identificação e interpretação de questões importantes para a formulação da estratégia.

Para Smith (2005), os gestores táticos tomam decisões diárias em questões tidas como práticas e específicas. Portanto, as práticas táticas decompõem os objetivos, estratégias e políticas estabelecidas no planejamento estratégico e as executa.

Dozier (1992) explana que as decisões estratégicas em relações públicas são tomadas em nível gerencial e o nível técnico apenas executa-as. No entanto, Hallahan (et al., 2007) e Quinn (1978) argumentam que o próprio conceito de estratégia emergente de Mintzberg rejeita essa noção, quando na verdade é

o sucesso das práticas táticas que contribui para que as tomadas de decisões estratégicas sejam eficientes.

No nível tático, as estratégias são traduzidas em ações. Para isso, são estabelecidos objetivos a curto prazo e táticas de execução para contribuir com os negócios (STEYN, 2004). Essas táticas são necessárias, pois gerenciam o nível operacional da organização, dando maior ênfase na produtividade e no alcance dos resultados.

Observa-se que as transformações e evoluções institucionais acontecem com maior dinamicidade uma vez que, os planos táticos são acompanhados e modificados com maior frequência se comparado com o plano estratégico, propiciando um maior compartilhamento de conhecimento e experiências.

As estratégias e táticas evidenciam as maneiras pelas quais práticas sociais envolvem relações de interesses convergentes e divergentes em relação a distintas inserções contextuais de diferentes sujeitos (CERTEAU, 1994).

As organizações são pensadas, portanto, como conjuntos de práticas nos quais seus indivíduos estão rotineiramente engajados na manutenção ou reestruturação dos sistemas de relações sociais nas quais estão coletivamente envolvidos (REED, 1985). Nessa visão, as práticas sociais estão sempre nas estratégias e táticas cotidianas dos sujeitos (CERTEAU, 1994).

Práticas Estratégicas

Colin White (2004) reconhece o papel central que a comunicação desempenha, entre outros fatores, nas relações com seus *stakeholders* no processo estratégico. Esse desempenho estratégico sugere que a gestão de uma organização necessita assumir a responsabilidade de gerenciar estrategicamente o relacionamento com seus públicos de interesse (FREEMAN, 1984 apud STEYN, 2004).

Portanto, exercer a função estratégica significa posicionar a organização perante seus públicos, corroborando a missão, os valores, a identidade, a reputação e a imagem da organização (KUNTSCH, 2006).

Logo, quando os estrategistas respondem aos problemas ou desafios organizacionais estão, de certa forma, colaborando para que a organização atinja seus objetivos, solucione seus problemas e ajuste as expectativas dos *stakeholders* em caminhos mutuamente benéficos (SMITH, 2005). Nesse sentido, a comunicação e as relações públicas estratégicas pensam e agem em prol da organização a qual representam.

Oliver (2007) ressalta ainda, que a estratégia pode ocorrer em níveis diferentes – como as empresas que são divididas em unidades de negócio ou mesmo as repartições públicas, nas quais as tomadas de decisões e o “fazer estratégia” acontecem em níveis distintos. A contribuição da comunicação na criação de estratégias não reside apenas nas estratégias financeiras ou de negócio, mas está orientada para a gestão dos relacionamentos com os *stakeholders* (STEYN, 2004).

Em suma, a interação entre práticas estratégicas e táticas de comunicação analisadas nesse artigo reflete como se dá o conhecimento da comunicação na vida cotidiana dos indivíduos em ambientes organizacionais, contribuindo, dessa maneira, principalmente para o estudo da prática social.

Metodologia

O universo pesquisado nesse estudo quantitativo foi constituído pelas 500 maiores empresas do Brasil, listadas pela ordem decrescente de vendas em 2009. Essa seleção intencional foi realizada pela Revista EXAME, que calcula o montante de vendas no ano de 2009.

Esta pesquisa focou especificamente os gestores de comunicação, com intenção censitária, ou seja, todas as empresas

foram convidadas a participar. A razão da escolha dos profissionais para participar da pesquisa baseou-se pelo conhecimento particular e nas habilidades que possuem para as tomadas de decisões e por serem capazes de responder às perguntas propostas no questionário.

Para o levantamento e análise de dados estatísticos, foi proposto o uso de questionários, observando-se até 5% de margem de erro e 95% de nível de confiança. Esta pesquisa foi realizada de forma criteriosa, sem identificação dos participantes.

Posteriormente a esta pesquisa, e após considerar os resultados quantitativos e o interesse em aprofundar o tema, o grupo entendeu a necessidade de uma investigação maior edesenvolveu uma pesquisa qualitativa, que atualmente possui um importante papel no campo dos estudos organizacionais (DOWNEY; IRELAND, 1979), por sua capacidade de revelar uma riqueza maior de dados.

Para tanto, utilizou-se como técnica de pesquisa a entrevista semiestruturada e individual que possibilita “estudar questões difíceis de quantificar, como sentimentos, motivações, crenças e atitudes individuais” (GOLDENBERG, 1999, p. 63).

Além disso, o uso concomitante desses dois métodos possibilita incorporar variáveis específicas advindas das entrevistas e usadas no questionário com a visão global do fenômeno (NEVES, 1996).

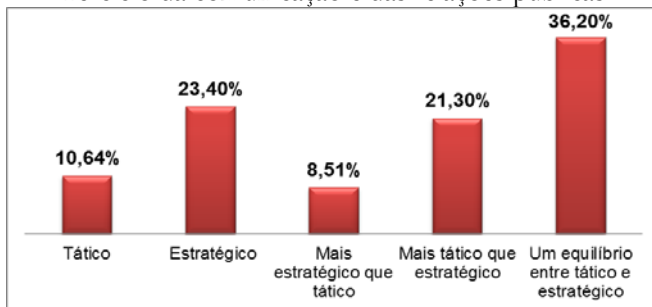
Optou-se, então, para a realização dessa pesquisa a organização Odebrecht, líder no setor de construção civil, e considerada a maior construtora da América Latina e a mineradora Vale S.A., que pelo seu grande destaque e suas ações de comunicação e com seu amplo poder de economia e presença no mercado é considerada a segunda maior mineradora do mundo. Após essa análise foi realizada uma discussão dos resultados finais com as observações dos pesquisadores.

Análise

Nota-se com base na pesquisa realizada que dentre as organizações respondentes 36,20% delas consideram as práticas de comunicação e relações públicas como um equilíbrio em que as práticas permeiam tanto o âmbito estratégico (onde a comunicação é posicionada de uma forma holística na organização permeando-a por completo) quanto tático em que suas práticas são tidas como operacionalizadas com caráter departamental. Segue o gráfico da pesquisa:

No que se refere às práticas da comunicação nos contextos organizacionais, observa-se, por meio dos estudos quantitativos, que há um equilíbrio nas atividades táticas e estratégicas. Nesse caso, entende-se que a estratégia demonstra a importância e a contribuição do nível tático que concretiza a comunicação em todos os níveis (HALLAHAN et al., 2007).

Gráfico 1 - Exercício da comunicação e das relações públicas

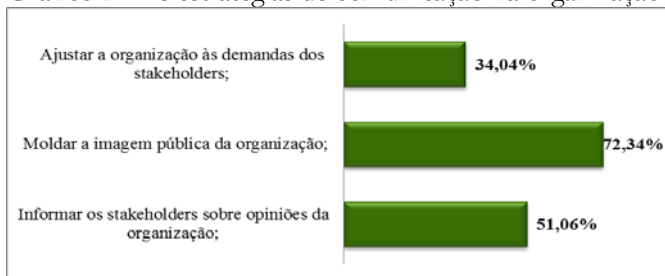


Fonte: Dados da Pesquisa.

A pesquisa quantitativa demonstra que 72,43% das organizações pesquisadas consideram as estratégias de comunicação com o intuito de moldar a imagem pública da organização.

Entende-se aqui imagem como sendo “um conjunto de percepções e representações da realidade organizacional pelo seu público externo.” (ALMEIDA,2008).Tal resultado se dá pela preocupação constante das organizações atuais inseridas em um contexto altamente tendencioso à mudanças bruscas e dinâmicas a se posicionarem perante seus públicos de uma maneira harmoniosa e saudável efetivando uma rede de relacionamentos benéfica e duradoura.

Gráfico 2 - As estratégias de comunicação na organização



Fonte: Dados da Pesquisa.

A pesquisa qualitativa realizada com duas organizações pioneiras em tendências de comunicação corporativa no Brasil, Odebrecht com o diretor de comunicação Márcio Polidoro e Vale S.A com seu atual diretor de comunicação Paulo Henrique Soares. São assim consideradas uma vez que realizam práticas bem sucedidas nas estratégias de comunicação e as novas demandas enfrentadas pelas multinacionais.

A Odebrecht, líder no setor de construção civil, e considerada a maior construtora da América Latina. Está presente em mais de 23 países, possui uma notória participação no mercado e suas principais estratégias de comunicação visam fortalecer sua imagem junto a seus diferentes públicos. Já a Vale S.A., que pelo seu grande destaque e suas ações de comunicação

sempre alinhadas com o planejamento estratégico organizacional e com seu amplo poder de economia e presença no mercado é considerada a segunda maior mineradora do mundo.

A ação empresarial na Odebrecht para Márcio Polidoro é considerada *“um ato de comunicação permanente”*. Pode-se perceber que na organização a comunicação é entendida como sistema vivo em que depende de suas inter-relações e relações entre os indivíduos para se manter viva.

Ademais, na organização a comunicação é utilizada como promotora de diálogos abertos e claros o que a torna diferenciada e inovadora no mercado. Essa análise se faz na afirmação a seguir do entrevistado: - *“[...] nós trabalhamos a comunicação como o meio para a preservação permanente de diálogos abertos, claros, fluídos, verdadeiros, transparentes com essa multiplicidade de interlocutores”*.

Observa-se que assim que as organizações modernas são constituídas por práticas sociais vistas no diálogo as quais viabiliza o processo de comunicação (WENGER, 2001). Com a prática efetiva do diálogo nas organizações é possível ampliar os relacionamentos, criando um ambiente comunicacional em constante desenvolvimento. Também foi possível identificar componentes comunicacionais ligados ao paradigma interpretativo, sobretudo na análise da comunicação.

Nessa direção, é possível compreender a comunicação estratégica na Odebrecht mediante uma analogia ao funcionamento do corpo humano. A comunicação como parte constituinte da sobrevivência da organização é como a corrente sanguínea que bomba o oxigênio (público) e sangue (interação entre os interlocutores/públicos) para todo o corpo humano (organização como um sistema vivo).

Essa comparação é ilustrada pela fala do diretor: - *“Porque a organização empresarial é uma organização social, é um sistema, é um sistema vivo. E, os sistemas vivos não sobrevivem se eles não se interagirem, né? É que nem o corpo humano [...]. O oxigênio é a quem a organização serve: os públicos. É resposta que eu obtenho dos públicos com*

quem eu interajo cotidianamente que fazem com que o meu corpo sobreviva. Porque se eu interromper essa comunicação e, se eu não tiver um oxigênio vindo do meu consumidor, do meu cliente, [...] aí eu morro”.

Essa analogia é estudada recorrendo-se ao *Estrategar* - um conjunto de ações neurofisiológicas e mentais, geradas para que o ser humano crie e aplique uma estratégia. Nessa teoria a estratégia é entendida como um fenômeno biológico evolutivo que aprova a estratégia como uma capacidade humana (PÉREZ, 2005), em outras palavras, não vislumbra a estratégia sem as pessoas.

O que se pode compreender desse depoimento é que, na Odebrecht a comunicação é estratégica, capaz de promover a cooperação, novas descobertas e transformações mediante as relações interpessoais e intergrupais que se manifestam nos seus ambientes, tornando possível a construção de uma prática social, que resulta em ações comunicacionais cada vez mais estratégicas e, menos operacionalizadas.

A comunicação pode ser entendida como elemento da organização (DEETZ, 1994; PUTNAM, 2009), isto é, a própria organização passa a significar um processo comunicacional. Da mesma forma, os relacionamentos interpessoais devem ser vivenciados na organização, dando vitalidade para o ambiente organizacional e promovendo um ambiente amplamente propício ao diálogo.

NaVale entrevistado Paulo Henrique Soares, diretor de comunicação, acredita que *“a comunicação, dentro da Vale, é vista como uma posição estratégica. A organização, como um todo, sua liderança e seus empregados sabem do poder, sabem da importância e da contribuição que a comunicação tem para o negócio”*. Ela tem como intuito de contribuir com as melhorias da organização, de reputação e de reconhecimento.

Entende-se que a comunicação como processo não é percebida como instrumental, como apenas um conjunto de ações padronizadas na disseminação da estratégia, ela transcende essa perspectiva, uma vez que tem como objetivo tornar-se

estratégica: - “*comunicação ela não pode ser uma comunicação meramente só pra comunicar [...], mas essa relação da comunicação é total e a comunicação ela só é estratégica se ela está baseada e a serviço da estratégia da organização*”.

Ressalta-se o posicionamento institucional que a Vale adquiriu em 2002, quando a comunicação voltou-se para a construção e a manutenção da reputação da organização, visando o reconhecimento da marca e o fortalecimento dos relacionamentos. A mútua dependência da comunicação e estratégia e a comunicação relacional para a condução dos negócios na Vale possui como característica a construção e transformação da realidade organizacional.

Dessa forma esses estudos revelam que a comunicação não é mais vista somente sob a perspectiva informacional e operacional, como um instrumento, voltada para a disseminação de mensagens ela é vista em uma perspectiva relacional onde os indivíduos participam e constroem os seus processos comunicacionais. As organizações que acreditam nessa visão e vão além, ou seja praticam-na, tornam seus ambientes com movimento contínuo e dinâmico, onde um processo constrói o próximo, criando e fortalecendo a sua própria identidade. Com isso, a comunicação se revela uma prática estratégica, possibilitando a construção de processos interativos, que, por sua vez, propicia o diálogo nas organizações. Entretanto, a comunicação só se valida como uma prática estratégica se for considerada como um processo: sem começo, meio e fim.

Considerações finais

A sobrevivência das organizações no mercado depende, principalmente, da habilidade dos indivíduos de pensar estrategicamente e da competência de planos estratégicos bem definidos e alinhados com a missão, visão, valores e objetivos, de

modo que a organização como um todo atue de modo sinérgico e a comunicação integrada atue nesse processo estratégico.

O relacionamento existente entre os indivíduos nas organizações faz da comunicação fundamental para o desenvolvimento dos processos organizacionais sejam eles refletidos nas práticas táticas quanto estratégicas.

Trabalhar o conceito de comunicação associado à comunicação estratégica, com todo o seu potencial heurístico, implicou uma reflexão instigante referente ao tema em que acredita ser a função estratégica primordial uma vez que o posicionamento hierárquico da comunicação valoriza suas práticas nas organizações analisadas.

Quando o olhar recai sobre a perspectiva interpretativista há a valorização dos relacionamentos humanos presentes no contexto organizacional com o intuito da construção da realidade pelos próprios indivíduos.

Por fim, entende-se que as práticas comunicacionais no contexto apresentado e analisado devem exercer no âmbito organizacional um caráter estratégico a fim de elevar as organizações para um novo patamar uma vez que ela é considerada o seu alicerce. Essa discussão nos leva a conceber a comunicação como um processo estratégico nos contextos organizacionais, o que significa mudar realidades.

Referências

ALMEIDA, Ana Luisa de C. A construção de sentido sobre “quem somos” e “como somos vistos”. In: MARCHIORI, Marlene. (Org.). **Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional**. 2. ed., v. 1. São Caetano do Sul/SP: Difusão, 2008, p. 31-50.

BERLO, David. **O processo de comunicação**: introdução à teoria e à prática. São Paulo: M. Fontes, 2003.

BOTAN, Carl; HAZLETON, Vicent.(Org.).**Public Relations Theory II**. 4th ed. Nova Jersey: Laurence Erlbaum Associates, Publishers, 2006.

BOTAN, Carl. Grand Strategy, Strategy and Tactic in Public Relations. In: BOTAN, Carl; HAZLETON, Vicent (Org.). **Public Relations Theory II**. 4th ed. Nova Jersey: Laurence Erlbaum Associates, Publishers, 2006.

CERTEAU, Michel de. **A invenção do cotidiano**: artes do fazer. Petrópolis/RJ: Vozes, 1994.

D'APRIX, Roger. **Communicating for change**: Connecting the workplace with the marketplace. San Francisco: Jossey-Bass, 1996.

DEETZ, S. (Org.). **Communication Yearbook**. Sage, Beverly Hills/CA: Sage, 1994.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

FRANÇA, Fábio. Relações públicas: visão 2000. In: KUNSCH, Margarida. M. K. (Org.). **Obtendo resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira, 1997.

FRANÇA, Vera R. V. Paradigmas da Comunicação: conhecer o quê? In: MOTTA, Luiz Gonzaga. et al. (Org.). **Estratégias e Culturas da Comunicação**. Brasília: UnB, 2002. p. 13-29.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE**, Rio de Janeiro, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar-abr., 1995.

GRUNIG, James. A função das relações públicas na administração e sua contribuição para a efetividade organizacional e societal. **Revista Comunicação e Sociedade**, São Paulo: Umesp, v. 1, n. 39, 2003.

GRUNIG, Larissa. et al. **Excellent Public Relations and effective organizations: a study of communication management in three countries**. RoutledgeCommunication Series: 2002.

HALLAHAN, Kirk. et al. Defining Strategic Communication. **International Journal of Strategic Communication**, v. 1, n. 1. London: Publisher Routledge, p. 3-35, 2007.

KUNSCH, Margarida M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

_____. Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas. **Unirevista**, Unisinos, v. 1, n. 3, julho, 2006.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar sobre a organização**. 2. ed. São Caetano do Sul/SP: Difusão, 2008.

MINTZBERG, Henry. A criação artesanal da estratégia. In: MONTGOMERY, C.; PORTER, M. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. **Cadernos de Pesquisas em Administração**, v. 1, n.3, 2. sem., 1996

OLIVER, Sandra. **Public relations strategy: a managerial approach**. 2ª. ed. London: Kogan Page, 2007.

PESSOA, Sônia. **Comunicação Empresarial, uma ferramenta estratégica**. Biblioteca on-line de Ciências da Comunicação. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/pessoa-sonia-comunicacao-empresarial-estrategica.pdf>>. Acesso em: 26 jan. 2012.

PÉREZ, Rafael.A. Estrategar: El fenómeno perdido de la teoría estratégica. In: ENCUESTRO IBEROAMERICANO SOBRE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN, III, 2005, Ciudad de México/México. **Anais...**Disponível em: <http://www.uhu.es/alfonso_vargas/archivos/estrategar_rafael_alberto_perez.pdf>. Acesso em: 07 out. 2012.

PUTNAM, Linda L. et al. Metaphors of communication and organization. In: CLEGG, S. R. et al. (Org.). **Managing organizations: current issues**. London: Sage, 1999. p. 375-402.

REED, M.**Redirections in organizational analysis**. London: Tavistock, 1985.

REVISTA EXAME. **Maiores e Melhores de 2009**. São Paulo: Editora Abril, p. 113, julho, 2009.

SMITH, Ronald. **Strategic planning for public relations**. 2nd ed. London: Lawrence Erlbaum Associates, 2005.

STEYN, Benita. From strategy to corporate communication strategy: A conceptualization. **Journal of Communication Management**, v. 8, n. 2, p. 168-183, 2004.

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

VIEIRA, Roberto Fonseca. **Comunicação Organizacional:** gestão de Relações Públicas. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.

WENGER, Etienne. **Communities of practice: a brief introduction.**2006. Disponível em: <www.ewenger.com/theory/>. Acesso em: 22 mai. 2012.

**O Profissional de Relações Públicas
Gerenciando Ações Emergenciais - Case Fórum
Da Comunicação – UCS - Luciana Andreazza³⁰⁴;
Hilda Bonesi³⁰⁵; Juliane Stecker³⁰⁶; Luana
Nedel³⁰⁷; Gisele Ribeiro³⁰⁸; Maikeli Alves³⁰⁹;
Maria Angélica Lain³¹⁰; Maria Lúcia Bettega³¹¹**

Resumo

O presente artigo consiste na apresentação de uma síntese do relatório do evento que focou a *Assessoria de Imprensa na Construção da Imagem Corporativa*³¹², discussão integrante do Fórum da Comunicação UCS 2012. Visa reunir as principais informações e relatos, bem como planejamento, desenvolvimento e fechamento

³⁰⁴ Aluna representante do grupo e egressa do Curso de Comunicação Social - Habilitação Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul (UCS), e-mail: luly_andreazza@hotmail.com

³⁰⁵ Aluna do Curso de Comunicação Social - Habilitação Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul (UCS) e integrante do AMORCOM – Grupo de Estudos e Produção em Comunicação, Amorosidade e Autopoiese, e-mail: hildabonesi@hotmail.com

³⁰⁶ Aluna do Curso de Comunicação Social - Habilitação Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul (UCS), e-mail: juli-s@ibest.com.br

³⁰⁷ Aluna do Curso de Comunicação Social - Habilitação Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul (UCS), e-mail: luananedel@bol.com.br

³⁰⁸ Aluna do Curso de Comunicação Social - Habilitação Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul (UCS), e-mail: giselepribeiro@gmail.com

³⁰⁹ Aluna do Curso de Comunicação Social - Habilitação Jornalismo da Universidade de Caxias do Sul (UCS), e-mail: maikeli.alves@hotmail.com

³¹⁰ Aluna do Curso de Comunicação Social - Habilitação Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul (UCS), e-mail: gelylain@hotmail.com

³¹¹ Orientadora do trabalho e professora da disciplina de Eventos, Cerimonial e Protocolo do Curso de Comunicação Social - Habilitação Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul (UCS), e-mail: primiero@terra.com.br

³¹² O grifo é nosso

do processo de produção e realização de parte do referido Fórum. Promovido pelas alunas da disciplina de Eventos, Cerimonial e Protocolo, do curso de Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul - UCS, sob a orientação da professora Ms. Maria Lúcia Bettiga, o Fórum se voltou ao tema *Tendências e Perspectivas do Mercado*³¹³. Ressalta-se, neste *case*, a importância de um planejamento eficaz e a habilidade do profissional em gerenciar ações emergenciais, com foco em trabalho de equipe tendo em vista a responsabilidade para com o público receptor.

Palavras Chave: Relações Públicas; Eventos; Planejamento; Ações Emergenciais.

Introdução

O Fórum da Comunicação foi uma atividade idealizada na disciplina Eventos, Cerimonial e Protocolo, no primeiro semestre de 2012 e tinha como objetivo abordar, em três dias de palestras com profissionais da área, sob a ótica da comunicação, as **oportunidades crescentes e em que aspectos o mercado de trabalho se modifica e se amplia, para os comunicadores, em um mercado competitivo e globalizado**. A ideia inicial se centrou na busca de palestrantes reconhecidos nacionalmente, para o evento, focando os quatro cursos de comunicação existentes no Centro de Ciências da Comunicação da UCS - CECC. O CECC é composto pelo curso de jornalismo, que comemorou recentemente 20 anos de atuação, Relações Públicas, presente há mais de 40 anos, Publicidade e Propaganda, completando 15 anos em 2013 e Fotografia, o mais recente deles, há nove anos na Instituição. Atualmente, cerca de 1200 alunos estão matriculados nos cursos de Comunicação Social e a Universidade já formou mais de mil comunicólogos.

³¹³ Idem

Na concepção de Martin (2008), evento é um acontecimento planejado, organizado e coordenado de forma que contemple o maior número de pessoas, de diversos segmentos e interesses, apresentando assim diagnósticos de resultados e os meios para se atingir determinados objetivos. Com estrutura e articulação, um evento torna-se um excelente meio de aproximação entre o organizador e o público com a intenção de fortalecer a imagem e o posicionamento dos organizadores, garantido sua representatividade e credibilidade.

Como forma de aproximar estudantes, egressos, profissionais da área e comunidade em geral, as alunas da disciplina de Eventos, Cerimonial e Protocolo idealizaram o evento Fórum da Comunicação UCS 2012. A partir deste trabalho, este artigo é fruto de ações que foram necessárias realizar para gerenciar uma situação emergencial e, como consequência, mobilizar determinado grupo social local.

Conhecendo a realidade socioeconômica e cultural da cidade de Caxias do Sul - RS, bem como a realidade do mercado profissional dos egressos pela Universidade, criou-se a temática *A Assessoria de Imprensa na Construção da Imagem Corporativa*³¹⁴ para promover, em uma das noites do Fórum³¹⁵, um encontro com a presença de palestrantes que pudessem focar esta atividade e o papel estratégico que o assessor da comunicação social tem no mercado de trabalho.

Para Jorge Duarte (2010, p. 51) a atividade de assessoria de imprensa pode ser conceituada como: “a gestão do relacionamento e dos fluxos de informação entre fontes de informação e imprensa. [...] O exercício desta atividade [...] é

³¹⁴ O grifo é nosso.

³¹⁵ O Fórum foi constituído por três noites de palestras. Gestão de Marcas: Criatividade e Inovação (19 de junho/2012) Assessoria de Imprensa na Construção da Imagem Corporativa (20 de junho/2012) e Comunicação Interna: O Reconhecimento que motiva os colaboradores (21 de junho/2012).

realizada, [...] por profissionais com experiência ou curso superior em jornalismo”.

Objetivos

- Proporcionar aos participantes o acesso à informação e à experiência através do contato com profissionais renomados na área da comunicação;

- Estimular o debate de opiniões sobre os assuntos abordados;

- Integrar os acadêmicos com a comunidade e o mercado através da promoção do conhecimento;

- Destacar o trabalho do profissional de comunicação dentro das organizações na era globalizada, evidenciando a sua importância.

Justificativa

A finalidade da prática de organização de eventos, requisito básico para a obtenção do título de Bacharel em Relações Públicas, na Universidade de Caxias do Sul, é inserir os acadêmicos à realidade deste segmento de atuação, além de promover a troca de experiências com profissionais atuantes no mercado. Com o intuito de formar pessoas preparadas para atender a demanda do mercado local, a organização do evento levou em consideração a realidade do jornalismo em Caxias do Sul, propondo a discussão das tendências e perspectivas da assessoria de imprensa.

A prática necessária para organizar um evento exige diferentes competências dos envolvidos, principalmente no que diz respeito à solidificação da rede de contatos e às habilidades de planejamento. Para viabilizar o Fórum da Comunicação colocou-se em prática a habilidade de fazer comunicação, buscando apoios

e patrocínios. “Fazer *networking* pressupõe atender aos seus interesses e ajudar os outros a satisfazerem os deles. Reputação e confiança são essenciais para consolidar esse tipo de relacionamento, que beneficia ambos os lados.” (DARLING, 2007, p. 09).

Um evento de sucesso, bem organizado e que visa atender as expectativas da comunidade acadêmica, além de agregar uma gama de conhecimentos, experiências e aprendizados pessoais, possibilita a valorização da profissão e a boa imagem do curso e das Relações Públicas. Além disso, ele se caracteriza por um drama social e se estrutura por meios de papéis bem definidos para os promotores o executarem. A prática exercida na promoção de um evento pode ser considerada uma espécie de laboratório para os alunos, pois concilia as teorias e ensinamentos vistos em sala de aula com as emoções e experiências vivenciadas na prática.

Métodos e técnicas utilizados

Visando o sucesso do evento, a construção de um planejamento, que contemple os recursos necessários para viabilização desta prática de comunicação, é imprescindível. “É algo que fazemos antes de agir, isto é, tomada antecipada de decisão”. (ACKOFF, 1978, p. 2, apud KUNSCH, 2007, p. 205).

Evidenciando a importância de um trabalho em equipe, onde várias pessoas buscam objetivos comuns e em prol do sucesso coletivo, Sloma (s/d, p. 21 apud FORTES, 2003, p. 191) ressalta que “o planejamento eficaz e bem-sucedido é uma atividade de participação”.

Assim, no início do semestre foi elaborada, sob forma de itens, uma lista que contemplava todos os recursos necessários para viabilização o evento, bem como a melhor maneira de integrá-los às demandas apresentadas.

Recursos humanos: Técnicos do UCS Teatro (luz, áudio e som); técnicos de montagem (decoreação e iluminação); mestre de cerimônias; professora; organizadoras; palestrante; recepcionistas; seguranças.

Recursos audiovisuais e equipamentos: Projetor multimídia; telão; som; microfone sem fio.

Estratégias de Divulgação: *Folder* para ser distribuído aos alunos, *release* para os meios de comunicação, cartazes de divulgação do evento entregues aos patrocinadores/ apoiadores, bem como nos murais da Universidade; divulgação em todas as salas de aula dos cursos de Comunicação, de Administração, entre outros cursos afins; três *outdoors* distribuídos em pontos estratégicos da cidade; *spot* veiculado em rádios da região; convite enviado a autoridades e professores da Academia; página no *Facebook* e *Twitter*; *e-mail marketing*.

Entretenimento: Coquetel para convidados; Mateada³¹⁶ – *lounge*³¹⁷ para confraternização; dispositivo para registrar fotos; Telão de LED; música para entretenimento; iluminação cenográfica (interna e externa).

Descrição do produto ou processo

Naturalmente, as dificuldades aparecem nos momentos de definição do possível palestrante ou de palestrantes. Sabe-se que existe uma vasta lista de profissionais competentes, vinculados à área de assessoria de imprensa, que seriam capazes de atender as expectativas geradas pelas organizadoras do Fórum. Por diversas razões, no entanto, a medida em que foram definidos os nomes, percebeu-se o quanto seria extenuante conciliar as agendas dos palestrantes com as datas disponíveis e planejadas para a

³¹⁶ Mateada: “Ato de tomar mate ou chimarrão, bebida muito usada no Rio Grande do Sul” (MICHAELIS, 1998).

³¹⁷ *Lounge*: “Lugar de descanso/ saguão” (MICHAELIS, 2008).

realização do Fórum. Vários foram os contatos em busca de um profissional que pudesse atender às demandas crescentes para as práticas *profissionais* emergentes no mercado.

Através do contato com o Presidente da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial – ABERJE, Prof. Paulo Nassar, surgiu à indicação de Valdeci Verdelho, jornalista, consultor da Verdelho Associados e professor da temática Gestão de Crises de Comunicação. Depois de oficializado o convite à Valdeci, que gentilmente se prontificou e explicitou seu interesse em participar, deu-se sequência às atividades planejadas a fim de alcançar o público almejado. Diversos foram os meios de divulgação utilizados para chegar a um público, que estimado em 500 pessoas: Segue relato dos meios utilizados:

Divulgação nas salas de aula (camisetas, cartazes e folders): Na semana que antecedeu o Fórum (11/06 a 15/06 - 2012), grupos de alunas percorreram os blocos da Comunicação e da Administração, da UCS, para divulgar o evento. Para contemplar o maior número de alunos, a divulgação aconteceu no período da manhã, tarde, vespertino e noite. Além da entrega de *folders* e fixação dos cartazes, as alunas estavam identificadas com camisetas do Fórum.

Envio de *release* e *spot* para veículos: De acordo com Rivaldo (2003), o *release* tem o objetivo de informar as redações sobre assuntos relevantes e deve ser escrito de forma que desperte interesse no jornalista. Esta ferramenta foi utilizada para a divulgação do evento: primeiramente, foram listados nomes de veículos de comunicação de Caxias do Sul e região com respectivos e-mails, formando assim um *mailing*. O *release*, produzido pelas alunas, foi encaminhado à imprensa. Já o *spot*, também escrito e gravado pelas integrantes do grupo, foi enviado para as rádios listadas no *mailing*.

Outdoor: Reconhecendo a importância do *outdoor* como estratégia de comunicação visual e visando trazer à Universidade, egressos,

profissionais e comunidade da região, optou-se pela inserção dos mesmos em três grandes pontos de movimento da cidade.

Mídias sociais (*Twitter* e *Facebook*): A internet é uma ferramenta de rápida troca de informações. Conforme Pinho (2003) é através dela que conseguimos instantaneidade, interatividade e acessibilidade, o que gera informação atual, troca de conhecimentos entre as pessoas e disponibilidade da informação 24 horas por dia. Como o público almejado para prestigiar o evento era de caráter mais jovem utilizou-se a *internet*, através da centralização das informações nas redes sociais como meios importantes na divulgação do Fórum. Informações sobre o evento, marcas que os palestrantes representavam, apoiadores e informações gerais, relacionadas à comunicação, eram postadas no *Facebook* e no *Twitter*.

***E-mail marketing*:** Este meio, também utilizado através da *internet*, abrangeu um grande número de pessoas listadas como público-alvo, pois os *e-mails* permearam os veículos de comunicação e imprensa de Caxias e região, além de nomes de expressão.

Convite: As alunas listaram autoridades, jornalistas e profissionais da comunicação dos principais veículos de Caxias do Sul e região para que estes pudessem receber convites físicos para o Fórum.

Dia do evento

O dia 20 de junho amanheceu com neblina em Caxias do Sul, o que despertou para a possibilidade de não haver teto no aeroporto da cidade. Nesta circunstância, os voos são realocados para Porto Alegre, o que não seria nenhum problema, já que as organizadoras estavam preparadas para esta possibilidade e com tempo suficiente para que a viagem entre Porto Alegre e Caxias do Sul fosse feita em tempo hábil. Fez-se contato com o palestrante para explicar que, por motivos alheios a nossa vontade, o voo que

realizava escala em Curitiba talvez fosse realocado para Porto Alegre, onde a professora estaria o aguardando.

Enquanto isso, todos os preparativos estavam sendo finalizados (pastas e materiais a serem entregues aos participantes, brindes para sorteio, montagem de estandes dos patrocinadores no saguão, *lounge* para confraternização, coquetel para convidados, etc).

Quando Valdeci informou que estava em Curitiba e que retornaria a São Paulo para tentar embarcar em um voo direto à Porto Alegre, o desespero tomou conta do grupo. Mesmo nesta nova realidade, a esperança de ele chegar a tempo existia, pois havia período hábil para ele chegar a Caxias do Sul, no horário de início da palestra. Às 17h, Valdeci retornou o contato, ainda no aeroporto de São Paulo, afirmando que nada mais poderia ser feito. Não havia mais nenhum voo, de nenhuma companhia aérea, que o fizesse chegar ao Rio Grande do Sul, em tempo hábil para a palestra.

Nervosismo, preocupação, choro e desespero foram algumas das emoções vivenciadas neste momento. Como explicar para 500 pessoas que o palestrante anunciado não estaria presente? Como cancelar um evento programado há meses, com presenças confirmadas de autoridades, profissionais, egressos, acadêmicos e toda comunidade envolvida? As organizadoras decidiram que iriam encontrar outra solução e que, de maneira alguma, o evento seria cancelado.

Neste momento, assumiram-se todos os riscos e as alunas optaram em trazer Valdeci Verdelho por videoconferência, para trocar algumas palavras com os participantes e, além disso, convidaram jornalistas atuantes na cidade, para participar de um bate-papo, contando suas experiências na área de assessoria de imprensa. Eloá Néspolo, Coordenadora de Comunicação da Câmara de Vereadores; Juçara Tonet Diní, Diretora da Dinâmica Comunicação; Vera Damian, Diretora da Infinita Comunicação e

Guilherme Arruda, jornalista econômico, aceitaram o desafio e tornaram possível a realização do evento focado ao jornalismo, conversando com a plateia, após ouvirem as palavras de Valdeci.

Retorno obtido pela equipe multifuncional

Para Kotler (1995) a satisfação é o sentimento de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado em relação às expectativas criadas pelo produto (neste caso, o evento). É essa necessidade de investigação que resulta na criação e aplicação de pesquisas, como a de satisfação, por exemplo.

Visando superar as expectativas do público em todos os momentos de planejamento do Fórum, a pesquisa torna-se uma ferramenta muito importante, pois busca *feedback* para mensurar as atividades propostas e realizadas.

Ao se examinar os questionários respondidos, constatou-se que a maioria das respostas foram satisfatórias. 52,94% (9 pessoas) classificaram a divulgação, programação e o conhecimento dos palestrantes como excelentes. No quesito organização, 58,82% (10 pessoas) consideraram excelente, bem como 64,70% (11 pessoas) no item tema e 82,35% (14 pessoas) no item instalações.

Qualificaram como bom, a divulgação e programação, ambas com 47,06% dos votos (9 pessoas). No item organização, 41,18% (7 pessoas) rotularam como bom. 23,52% (4 pessoas) responderam bom para o tema e o palestrante. E, por fim, 17,65% (3 pessoas) conceituaram como bom as instalações.

No geral, concluiu-se que o público saiu satisfeito. A maioria das respostas ficou entre as opções 'excelente' e 'bom'. Verificou-se também que as formas de divulgação mais eficientes foram o convite realizado nas salas de aula, a entrega de folders, e a fixação de cartazes pela Universidade.

	Excelente	Bom	Regular	Fraco	Muito Ruim	Não se aplica	Branco
Divulgação	09 - 52,94%	08 - 47,06%	0	0	0	0	0
Programação	09 - 52,94%	08 - 47,06%	0	0	0	0	0
Organização	10 - 58,82%	07 - 41,18%	0	0	0	0	0
Tema	11 - 64,7%	04 - 23,52%	01 - 5,89%	01 - 5,89%	0	0	0
Palestrante	09 - 52,94%	04 - 23,52%	03 - 17,65%	0	0	0	01 - 5,89%
Instalações	14 - 82,35%	03 - 17,65%	0	0	0	0	0

Elaborado pelos autores a partir das informações obtidas com a pesquisa

Depoimento Valdeci Verdelho

A comissão organizadora, após tantos desafios e com todo o empenho despendido, buscou saber dos envolvidos, a opinião sobre o evento. E, a opinião do convidado Valdeci foi de muita importância, uma vez que uma das temáticas que ele aborda, em cursos que ministra na Aberje³¹⁸, é a gestão de crises nas organizações. E, dada à importância que ele teve ao evento, optou-se por transcrever, neste *paper*, parte da entrevista feita com o Valdeci.

- O que representou para você ser convidado para um evento acadêmico em uma cidade do interior e ter que participar do evento/ conversar com o público de forma virtual?

No caso do evento na Universidade Caxias do Sul, onde fui pautado para falar sobre assessoria de imprensa, estava curioso para ver como professores e alunos estão lidando com isso. É muito diferente falar de assessoria de imprensa quando se está em

³¹⁸ Aberje - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial.
www.aberje.com.br

São Paulo, no centro de decisão e irradiação do poder da mídia nacional e quanto se está numa cidade em um Estado num dos extremos do País.

A viagem com a tentativa de chegar a Caxias foi longa e exaustiva. Quando desembarquei em Curitiba e o pessoal da companhia aérea informou que para pegar um voo para Porto Alegre eu teria de voltar para São Paulo, onde tinha embarcado uma hora antes, eu quase surtei.

Quando o pessoal teve a ideia de fazer a apresentação por *skype*, confesso que fui meio cético no primeiro momento. Minhas aulas são totalmente interativas, gosto de conversar com os alunos, prestar atenção como estão reagindo. Assim, fazer uma apresentação virtualmente seria como dirigir às cegas.

Creio que o ponto decisivo pra funcionar bem foi a pronta mobilização e a pró-atividade da equipe da Universidade. Pelo que senti, tiveram de encontrar um assinante do *skype* às pressas e fomos ajustando de modo a “fazer dos limões uma limonada”, como costumamos dizer em Relações Públicas.

- Isso já aconteceu na sua vida profissional outras vezes? E que mensagem você poderia deixar como resultado deste trabalho?

“Isto nunca me aconteceu antes”. Foi uma experiência inusitada. Em toda minha vida profissional eu perdi o voo apenas uma vez, então meus compromissos dependentes de viagens sempre tinham sido tranquilos.

O que considero significativo e digno de louvor é que o que tinha tudo para ser uma experiência apenas de frustração tornou-se uma experiência muito produtiva, porque resultou numa mobilização e envolvimento de várias pessoas para salvar o evento. Alunos, professores e funcionários que tiveram de correr em busca de convidados na última hora ou de se desculpar diante da mudança repentina de programação; jornalistas que atenderam

ao convite inesperado e público que reconheceu este esforço, todos contribuíram e foram muito importantes para dar sabor à limonada.

Considerações

Após o término do evento, passada à adrenalina do momento e todas aquelas emoções vivenciadas, conseguiu-se fazer um balanço da segunda noite do Fórum da Comunicação. A data 20 de junho de 2012 será lembrada, pela comissão organizadora, como um dia único, um momento muito marcante, inesquecível. Trabalhou-se muito, desde o início do semestre, para oportunizar aos estudantes e profissionais de comunicação uma noite interessante em que houvesse a troca de conhecimento. Agora, pode-se dizer que, apesar dos contratemplos e imprevistos, isso ocorreu.

O fato que impossibilitou a vinda de Valdeci Verdelho à Caxias do Sul remodelou toda a estrutura do evento. Em pouco tempo, com menos de três horas para o início da palestra, teve-se que buscar uma tecnologia compatível com a prática de videoconferência e contatar profissionais vinculados à assessoria de imprensa, em Caxias do Sul. Felizmente, os testes via *skype* foram ótimos e a abordagem “ao vivo”, também. Além disso, obteve-se retorno de quatro jornalistas da cidade, que aceitaram o convite. A gratidão a essas pessoas é imensa e elas serão sempre lembradas como profissionais que estão comprometidos com o saber acadêmico e com a formação de novos comunicólogos, pois conseguiram suprir os objetivos do evento, oportunizando ao público presente uma visão clara do fazer da assessoria de imprensa.

A segunda noite do Fórum da Comunicação foi uma comprovação de que a teoria transmitida, ao longo da disciplina, se validada com a prática, aproxima o aluno da realidade, por meio de experiências, observações e/ou descobertas. Sempre foi passado, pelos professores, que os imprevistos acontecem e que é preciso saber lidar com eles. Logo, pode-se dizer que muitos

foram os conhecimentos adquiridos. Foi possível comprovar que a comunicação não pode ser administrada de forma isolada, ela só acontece quando existe uma equipe integrada e disposta a solucionar problemas, e quando todos eles desejam e trabalham em prol do sucesso coletivo.

A preocupação e o comprometimento de Valdeci Verdelho com o Fórum, além do apoio dos painelistas, dos professores do Centro de Comunicação, das coordenações de cursos e dos técnicos de áudio e som da UCS foram essenciais para o sucesso da noite. Outro ponto positivo foi a cumplicidade, o respeito e a confiança que reinaram entre as organizadoras do evento: um verdadeiro trabalho em equipe.

O reconhecimento e os elogios recebidos por parte dos convidados e professores foi extremamente gratificante. Pode-se dizer que a organização foi um reflexo de que é possível, ao ser humano, a superação aos limites tecnológicos. Além disso, compreendeu-se que o profissional de *Relações Públicas é aquele preparado para o gerenciamento de ações emergenciais*³¹⁹. O Frispit³²⁰ acompanhou as dificuldades enfrentadas pela comissão organizadora e publicou conteúdo a respeito, o qual entende-se ser importante evidenciar nas considerações: Profissionalismo e dedicação: <http://www.frispit.com.br/site/?p=11627> Fórum da Comunicação – 2ª noite: <http://www.frispit.com.br/site/?p=11674>.

³¹⁹ O grifo é nosso.

³²⁰ Portal do Centro de Comunicação da UCS.

FÓRUM DA COMUNICAÇÃO

Tendências e
Perspectivas
do Mercado



ENTRADA
FRANCA

Dias 19, 20 e 21 de junho, às 20h, no UCS Teatro.

Mário Andrada



19 de junho
Tema: **Exercício de Mercado: Criatividade e Inovação**
Oportunidade de comunicação, de 2010 até hoje, o Brasil tem se destacado no cenário de inovação. O país é considerado o terceiro do mundo em termos de patentes por habitante. O Brasil é considerado o terceiro do mundo em termos de patentes por habitante. O Brasil é considerado o terceiro do mundo em termos de patentes por habitante.

Valdeci Verdinho



20 de junho
Tema: **A convergência da imprensa na construção da imagem corporativa**
O mundo da comunicação corporativa mudou. Com a convergência da imprensa, a construção da imagem corporativa mudou. Com a convergência da imprensa, a construção da imagem corporativa mudou. Com a convergência da imprensa, a construção da imagem corporativa mudou.

Vanessa Mazur Brandalize



21 de junho
Tema: **Comunicação Interna: o relacionamento que melhora os resultados**
Comunicação interna é uma das ferramentas mais importantes para o sucesso de uma empresa. Comunicação interna é uma das ferramentas mais importantes para o sucesso de uma empresa. Comunicação interna é uma das ferramentas mais importantes para o sucesso de uma empresa.

Realização:



Patrocínio Mécen:



Patrocínio:



Apoiado:



Figura 1: Cartaz de divulgação do evento



Figura 2: Foto *Outdoor* - Foto: Caroline Lorensi da Silva



Figura 3: Página inicial do *Facebook* - Fonte: Elaborado pelo grupo organizador - <http://www.facebook.com/forumdacomunicacao?fref=ts>



Figura 4: Página inicial do *Twitter* - Fonte: Elaborado pelo grupo organizador - <https://twitter.com/ForumComunica>



Figura 5: Divulgação *Jornal Pioneiro* - Fonte: *Jornal Pioneiro* (2012), “UCS promove fórum na próxima semana”, 14 de junho de 2012, Nº 11400. <http://www.clicrbs.com.br/pioneiro/rs/impressa/11,3789706,499,19798,imprensa.html>



Figura 6: Valdeci Verdelho via *Skype* – videoconferencia - Foto: Equipe Frispit



Figura 7: Palestrantes - Painelistas da noite

Foto: Equipe Frispit

Fórum da Comunicação
21 de Junho

Em função do mau tempo, o palestrante da segunda noite do Fórum, o jornalista Valdeci Verdelho, não conseguiu estar presente. No entanto, como Relações Públicas é comunicação, rede de contatos, improviso e emoção, trouxemos Valdeci por videoconferência e a sequência foi dada pelos painelistas Juçara Tonet Dini, Eloá Nespolo, Vera Damian e Guilherme Arruda, abordando o tema inicial: assessoria de imprensa.

Agradecemos a presença de todos!

Curtir · Comentar · Compartilhar 4

Diretório Acadêmico de Relações Públicas, Lucia Cavagnoli e outras 7 pessoas curtiram isso.

Maikeli Alves Valeu o esforço pessoal!! obrigada :)
21 de Junho às 10:29 · Curtir · 1

Maria Lúcia Bettega Parabéns meninas pelo empenho e pelo esforço empreendido! Fazer evento é isso mesmo, saber criar formas de fazer acontecer! Só profissionais sabem fazer isso. Obrigada Valdeci por participar deste momento único da vida destes estudantes.
21 de Junho às 10:34 · Curtir · 4

Escreva um comentário...

212 people saw this post

Figura 8: Pós evento - Retorno aos presentes pelo *Facebook*

Fonte: Juliane Stecker -

<http://www.facebook.com/forumdacomunicacao?fref=ts>

Referências

CHINEM, Rivaldo. **Assessoria de Imprensa: como fazer**. São Paulo, Summus, 2003.

DARLING, Diane. **Networking**: desenvolva sua carreira criando bons relacionamentos. Rio de Janeiro: Sextante, 2007.

DUARTE, Jorge; MOUTINHO, Ana Viale. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**: teoria e técnica. 3.ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2010.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações públicas**: processo, funções, tecnologia e estratégias. 3.ed. rev. São Paulo: Summus, 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. Nova ed. rev., atual e ampl. São Paulo: Summus, 2002.

MARTIN, Vanessa. **Manual Prático de Eventos**. São Paulo: Atlas, 2008.

MICHAELIS: **Moderno Dicionário da Língua Portuguesa**. São Paulo: Companhia Melhoramentos, 1998.

_____, **Dicionário Escolar: inglês-português, português-inglês**. 2 ed. São Paulo: Melhoramentos, 2008.

PINHO, José Benedito. **Relações Públicas na Internet**: técnicas e estratégias para influenciar públicos de interesse. São Paulo, Summus, 2003.

VERDELHO, Valdeci. **RES: Prêmio EXPOCOM E MUC** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <luly_andreazza@hotmail.com>, em 19 set 2012.

Comunicação, Participação E Sociedade Civil Na Constituição Do Novo Espaço Público: Estudo Do Movimento 15-M - Pamella Basseti de Souza; Suelen Lopes dos Santos; Vinícius Lauriano Ferreira; Daniel de Oliveira Figueiredo

Resumo

Analisa os elementos que constituem o novo espaço público virtual, por meio dos vieses que o definem: comunicação, participação e sociedade civil. Aborda a natureza política da profissão de Relações Públicas, adaptadas as novas formas de efetivação da cidadania e participação inerente ao espaço público virtual. Aplica-se a pesquisa bibliográfica, seguida de desenvolvimento do Estudo de Caso do Movimento social “Democracia Real Já! – 15M”, aliada a entrevistas em profundidade. Objetiva-se analisar as Relações Públicas, em sua natureza política na medida em que permite contribuições diante das novas formas de comunicação advindas do avanço das novas tecnologias. Conclui com a ampliação das possibilidades de mobilização dos cidadãos nas novas formas de atuação no espaço público real e virtual, demonstrado por um novo posicionamento diante da realidade ciberdemocrática.

Palavras-chave: Espaço Público; Relações Públicas; Comunicação Pública; Participação; Sociedade Civil.

Introdução

Novos desafios, velhos dilemas. A sociedade do novo milênio é causa de ufanismos e questionamentos, gera otimismo e

revolta. Ao mesmo tempo em que os veículos de informação e de transporte transformaram o mundo numa vizinhança, onde se chega a qualquer lugar em menos de dois dias e se fala com qualquer ponto instantaneamente, ainda estão presentes os problemas de outrora: desigualdade, marginalização, miséria, servidão. Pode-se afirmar que “a era pós-industrial é uma síntese do progresso e do atraso.” (PERUZZO, 2004, p. 276).

É na liberdade de vez e voz que se encontra a esperança. E é nessa voz, pesquisada e proposta pela Comunicação Social, que tal trabalho se enfoca e busca respostas. Na voz que ecoa pelo espaço público, domínio de todos, território da nação que busca mostrar seus interesses e atuar como sujeito e não objeto de sua história; onde as coisas acontecem “ex parte populi [pelo olhar do povo]” (BOBBIO, 2004, p. 65), espaço de debate, de diálogo, de entendimento mútuo e de tolerância. Espaço que sempre esteve latente na vida do homem, mas foi tantas vezes menosprezado por governos centralizadores, ideais radicais e de ouvidos moucos.

Mas será que uma ferramenta extraordinariamente inovadora – a informática e a rede mundial de computadores – poderia dar novo ímpeto à busca do homem por diálogo e entendimento? Tentamos buscar nos autores renomados e nos entusiastas (ou nem tanto) as bases para entendermos mais profundamente este processo. Queremos chegar ao menos mais perto da resposta de como as Relações Públicas podem atuar em tal conjunto de fenômenos, não só como mera ferramenta, mas buscando a participação social, o amadurecimento da sociedade civil e a valorização da comunicação como um dos vértices de tais possibilidades, ideais esses pesquisados por nossa área há décadas (PERUZZO, 1986; SIMÕES, 1995). Eis o trajeto que iniciamos abaixo.

A Trajetória Do Espaço Público

O conceito de “espaço público” remete-nos à origem da sociedade democrática, ainda na Grécia Antiga, diante da contraposição entre aquilo que é público e o que é privado, e como os dois âmbitos se relacionam.

A grande contribuição para a ideia de espaço público tendo em vista o início da formação da organização social surge com Locke (2005) e Kant (1995), que acreditavam que o Estado - ou a organização social - representava um aprimoramento da vida do homem, um salto racional, que o permitiria uma vida mais segura e agradável. Dessa forma, os interesses particulares - pautados principalmente pela família, pela propriedade, pelos contratos e testamentos – permaneceriam a parte fundamental da sociedade, o que seria seu âmbito “privado”, em detrimento daquilo que era “público”, ou que cuidava do interesse de todos.

Surge desta ideia uma dicotomia que até hoje se mantém importante e intensamente debatida: a esfera privada versus a esfera pública. Compreender então, a origem dessa dicotomia é imprescindível ao analisar os pilares históricos que constituem a formação das esferas pública e privada na formação da cidade-estado grega. O surgimento na polis da esfera pública ocorreu exatamente devido à esfera privada da família e do lar, onde o homem possui um lugar que lhe pertence e que ele exerce domínio, possibilitando sua participação no mundo. (ARENDDT, 2004).

Avançando para o âmbito do feudalismo, ocorreu a absorção das atividades da esfera do lar, e a presença do senhor feudal que administrava a justiça dentro de seus limites, onde o conceito do bem comum reconhecia que os indivíduos privados possuem interesses semelhantes, podendo conservar sua privacidade e negócios quando um deles se encarrega de zelar por esses interesses comuns.

O Renascimento e o advento do capitalismo inauguram um novo modelo de esfera pública que permite a participação de

peças privadas em discussões de interesse público. O ponto de partida para esta nova esfera pública está pautado nas novas maneiras de se organizar a sociedade e nos novos espaços de comunicação criados para efetivação da participação da sociedade burguesa. As grandes feiras transformaram os pequenos artesãos em comerciantes e culminam em uma organização de dependências horizontais que aos poucos ganhou força para reivindicar seus interesses diante do governo.

Neste contexto, a imprensa se solidifica como quarto poder e se desvencilha de fato das amarras do estado. Dessa forma, esse jornalismo autônomo:

Modifica a natureza do poder público, chamado agora perante o fórum público. Através disso, o poder torna-se “público” em duplo sentido. O grau de desenvolvimento mede-se daí por diante pelo grau de discussão entre estado e imprensa. (HABERMAS, 2003, p. 78).

Eleva-se a sociedade civil, que como expressão da vontade política (não necessariamente estatal) sempre foi considerada como fundamental e também ganha novos contornos no fim da modernidade. Inovação maior neste aspecto veio com a contribuição de Antonio Gramsci, que inverte a lógica marxista ao dizer que a sociedade civil não é simplesmente reflexo da estrutura econômica, mas que pode – pelo exercício da disputa pela hegemonia – também proporcionar pressões e exigir mudanças do sistema produtivo (BOBBIO, 1982). Tal transformação influenciou a atuação política no período pós-guerra, e abriu um pressuposto para a atuação da sociedade civil.

Os fatores que fazem os teóricos crerem que a tecnologia digital e a internet podem fazer diferença na sociedade do século XXI em diante são apontados por Lévy (2007, p. 56): primeiro, a digitalização de documentos faz com que surjam os “hiperdocumentos”, grandes bibliotecas constituídas de nós (links), que possibilitam que o leitor percorra uma infinidade de conteúdos de maneira “rápida e intuitiva”. Segundo, a conexão de

todos esses conteúdos numa rede única, onde todas essas informações são públicas, acessíveis e manipuláveis de qualquer ponto do planeta onde haja um acesso à Internet, cria a chamada “inteligência coletiva”, como evolução da opinião pública, conforme será discutido posteriormente.

É neste “espaço de comunicação aberto pela intercomunicação mundial dos computadores e das memórias dos computadores” (LÉVY, 2007, p. 92) que poderá se desenvolver a democracia do novo milênio. Para tanto, ela necessita de alguns pressupostos que serão discutidos.

A Participação E A Comunicação Pública

A consolidação dos regimes democráticos em todo o globo nas últimas décadas passou a exigir reflexões mais profundas acerca da participação dos cidadãos de tais regimes em suas decisões e poder.

No que se refere à participação, é importante compreendê-la tanto no sentido instrumental (questão social da participação, crendo que ela é ponto necessário para o sistema político, em benefício aos que já comandam e os que ainda se encontram marginalizados) quanto afetivo (intrínseco ao homem, uma necessidade fundamental e automática da vivência humana), conforme delinea Bordenave (1983, p. 16): A união e o equilíbrio das duas visões levariam, a participação à sua plenitude.

O direito do cidadão de participar ativamente desse processo democrático fez com que aflorasse, principalmente na América Latina, uma nova abordagem do aspecto comunicativo e de troca de opiniões e informações: a Comunicação Pública. É o ressurgimento do espaço público, conforme foi exposto, que traz à tona os espaços e as possibilidades de participação de parte de todos os atores que possuem interesse nas ações que possam ter reflexos públicos.

O desafio de consolidação e validação deste espaço público passa a ser, portanto, da comunicação, que abre os caminhos e disponibiliza os espaços para que tais relações, trocas e diálogos aconteçam. Tal processo – desafiador, como atesta Matos (2009, p. 53) – surge do amadurecimento, desde o interior dos indivíduos - que devem estar conscientes e dispostos de seus papéis como usuários cidadãos e que participam por direito - até na instalação dos canais materiais e imateriais de comunicação e diálogo inclusivos, dinâmicos e que priorizem o verdadeiro interesse público.

A sociedade da informação, por sua vez, possibilitaria a construção de pensamentos críticos e autônomos, ao incorporar o dever da cidadania como um direito que permite a liberdade e expressão de ideias. Compreende-se então, a cidadania como sendo histórica e com suas alterações, é possível agregar novas dimensões ao desenvolvimento humano.

As Relações Públicas E Sua Natureza Política

Para uma área em especial da comunicação social estas discussões não são novidade: as Relações Públicas. Buscar o interesse público nas políticas da instituição, tentar implementar a comunicação como fator relevante dentro dela, e atuar como um gestor de todo este processo fazem parte dos objetivos desta área da comunicação.

Simões (1995) complexifica a atividade e ensino de Relações Públicas, ao defender que a profissão assume uma função política e administra as relações de poderes de toda e qualquer forma de organização.

Segundo o método de análise dos pontos de inflexão da história da atividade de Relações Públicas e das culturas onde ela mais se desenvolveu,

tudo indica que seu princípio e seu fundamento localizam-se na relação de poder entre as organizações e seus públicos, assim como na possibilidade iminente de conflitos entre ambos. Disso decorre a exigência da construção de um acervo de referenciais teóricos que levem a compreensão do processo social. (SIMÕES, 1995, p. 51).

Peruzzo (1986) atenta para a necessidade de novas formas de fazer Relações Públicas que vão além da relação empresa/público. É perfeitamente possível afirmar que esta atividade é naturalmente adaptada à dicotomia Estado/ sociedade civil.

Considerando sua visão estratégica e noção de diálogo e debate, as Relações Públicas podem exercer papel cabal, sobretudo neste novo cenário de um ciberespaço com liberdades ainda mais amplas de informação e expressão, possibilidade de associação e vasta liberdade criativa. Tais mudanças serão abordadas a seguir.

A Constituição Do Novo Espaço Público

Nos últimos anos, o mundo vive a transformação da sociedade em virtude das novas possibilidades trazidas com avanço da internet. Mudanças que se dão em diversos campos do conhecimento como nas ciências humanas e, sobretudo, nos estudos de comunicação.

Na medida em que o progresso foi transformando a sociedade, a imprensa foi perdendo seu espaço no parlamento e deixou aos poucos de cumprir seu papel de grande militante do bem comum e do interesse coletivo. Grandes jornais e emissoras se transformaram em propriedades privadas e deixaram, muitas

vezes, de atuar em prol do público para garantir interesses de grupos menores (MONTEIRO, 2009, p. 43).

Dessa forma, os meios massivos que até então permitiam a comunicação de um para todos começam a dar espaço a uma comunicação mais interativa, que possibilitava o *feedback* e a agilidade, *online*. A função pós-massiva não representa de fato uma substituição de veículos clássicos da comunicação de massa, mas significa que “[...] crescerá o modelo conversacional ‘todos-todos’ das mídias digitais e das redes telemáticas.” (LEMOS; LÉVY, 2010 p.47). Neste contexto, nascia o novo espaço público, caracterizado por uma sociedade global interconectada por computadores e com novas formas de participação, mais colaborativa e dinâmica.

Em contrapartida, a internet e as novas tecnologias se destacam na constituição do novo espaço público porque possibilitam novos formatos de comunicação mais independentes e colaborativos. O avanço da internet e das novas tecnologias trouxeram a interatividade que permite a conversação coletiva, a desterritorialidade que faz com que as informações se tornem acessíveis de qualquer lugar do mundo, a linguagem universal a partir do sistema de códigos binários e a integração das mídias que possibilita a junção de textos, imagens e sons.

Essas e outras características do novo espaço público nos levam a constatar que as mudanças podem acarretar em maior engajamento cívico e desenvolvimento democrático: “[...] Novos formatos midiáticos podem criar práticas políticas reais que comecem a agir sobre a grande mídia, a controlar as informações, a desmenti-las ou até mesmo produzi-las.” (LEMOS; LÉVY, 2010, p. 71). Tal evolução de esfera pública estará pautada na evolução do Estado, da sociedade, na mutação das mídias e na migração da opinião pública para a inteligência coletiva.

Pode-se dizer que a interconexão mundial de computadores, que integra todas as mídias, proporciona liberdade de expressão e navegação na esfera informacional maior que as

outras mídias, o ciberespaço, como uma ferramenta de mobilização, vai ao encontro da inteligência coletiva. Assim, a produção livre e colaborativa que o permeia aumenta a liberdade de obter informações, permitindo ao cidadão a capacidade de escolhas críticas.

Ao contrário das mídias “analógicas”, a nova forma de comunicação é formada por indivíduos que fornecem conteúdos, crítica e seleção, ao mesmo tempo em que se organizam em redes de compartilhamento e colaboração (LEMOS; LÉVY, 2010, p. 13). A internet ao englobar tanto funções massivas quanto pós-massivas, em paralelo as mídias tradicionais, que possuem função apenas massiva, permite a expressão de todos sem mediações, tendo como princípio a emissão conectada a interesses comuns, expandindo a esfera pública.

A inteligência coletiva no ciberespaço assume formas complexas e dinâmicas ao reproduzir em grandes escalas, de maneira imprevisível, novas formas de uma rede constante, móvel e em expansão da conversação (LEMOS; LÉVY, 2010, p. 87). Dessa forma, o futuro da democracia e do ciberespaço depende da essência que compõem a humanidade: o desejo à liberdade e à potência criativa da inteligência coletiva (LEMOS; LÉVY, 2010, p. 56), aliado a expansão cada vez mais transparente da luta contra a exclusão, em que a nova esfera pública possa ser fortemente consolidada por maiores possibilidades de informação, de livre expressão e de discussão cidadã acerca dos temas que envolvem os indivíduos.

O Caso Do Movimento “Democracia Real Já! – 15m”

O ano de 2008 foi marcado pela eclosão da crise econômica dos Estados Unidos. Desde então, um processo de instabilidade econômica se instaurou e culminou em uma crise global, que em 2010, atingiu diversos países, principalmente na europa. Desde sua criação, a União Européia nunca conseguiu que a livre circulação do euro pelos países membros fosse estável. No continente, porém, a crise aconteceu, sobretudo, por problemas

fiscais, quando países como Portugal, Itália, Irlanda, Grécia e Espanha ganharam o título de PIIGS (sigla formada pelas iniciais de cada país que faz menção a palavra “porcos” em inglês) por extrapolarem os limites de endividamento definidos pelo tratado de Maastricht (BOLETIN MUNDO. Ano19 n°6, 2011).

Preocupados com as conseqüências da crise, governos europeus injetaram dinheiro nas economias mais afetadas, estabilizando a dívida desses países. Em contrapartida, as chamadas PIIGS teriam de assumir os juros de 5% ao ano dessa dívida o que levou os governos a cortarem bruscamente os gastos dos países gerando uma grande instabilidade social que levou a população as ruas. Manifestações se espalharam em diversos países, organizadas por diversos grupos que reivindicavam contra as políticas de austeridade (CULTURA, Matéria de Capa- Crise Europeia. 2011).

Foi na Espanha (Letra “S” da sigla PIIGS) que surgiu o movimento “*Democracia real ya!*” que ocupou as ruas de diversas cidades espanholas. Por ser uma manifestação onde o papel das redes sociais foi extremamente importante e por ter alcançado grande repercussão, cabe analisar o papel das novas tecnologias na formação de novos mecanismos sociais que permitiram à população da Espanha o exercício de uma cidadania coletiva através desse movimento.

Foi pelas redes sociais da internet que um grupo de jovens espanhóis decidiu discutir suas insatisfações e pensar formas de protestar contra a atual situação das coisas e organizar uma mobilização para uma semana antes das eleições regionais que se dariam em 22 de maio. No decorrer das discussões sobre como isso poderia ocorrer, mais e mais pessoas ingressavam nos debates do grupo.

Na tentativa de expandir o alcance da campanha e atrair mais gente, o grupo planejou uma ocupação maciça dos veículos da internet. Com criação e trabalho coletivo, as ideias sempre focaram mensagens simples e fáceis de entender e repassar, para cumprir o objetivo de ser uma campanha mais inclusiva possível.

Desse modo, o movimento tomou o nome de “Democracia Real Ya!” (em espanhol, “Democracia Real Já!”), portando o slogan “No somos mercancía en manos de políticos e banqueros!” (Não somos mercadoria nas mãos dos políticos e banqueiros), propagando a palavra de ordem “Toma La Calle – 15M” (Tome as ruas, em referência a data de 15 de maio, que se planejou para as manifestações).

Toda a organização e formalização do movimento foram definidas por meio de ferramentas colaborativas da internet que foram reunidas em um site e em um manifesto online. Depois disso, o grupo criou assembleias locais e planejou uma manifestação pacífica nas praças de diversas cidades do país no dia 15 de maio a fim de transpor a realidade virtual para algo concreto.

Chegado o dia 15, após as manifestações durante o dia na Puerta del Sol em Madri, um grupo de pessoas levantam a ideia de estender os manifestos e acampar ali. Para tanto, ocorreu-se a duas técnicas de internet para obter simpatia à ideia, chamadas de “pijama bloc” e “efeito Streisand” (ORANGOQUANGO, 2012A): primeiramente, permanecer à noite na praça sentados pacificamente até a chegada da polícia, o que aconteceu; e o segundo: gravar a abordagem policial e transmiti-las “viralmente” via internet, buscando a “compaixão” daqueles que haviam participado dos protestos, mas que voltaram para suas casas. Tal fato, acontecido na noite do dia 16 de maio, gerou os efeitos pretendidos: no dia 17, as dezenas de milhares de pessoas (cerca de 20 mil) retornaram à praça, com o objetivo de ali permanecer acampados.

Com o passar dos dias e com um número maior de gente, o acampamento foi se tornando cada vez mais complexo. Mesmo após as eleições de 22 de maio ele permaneceu montado proporcionando debates e discussão a cerca dos problemas enfrentados pelo país. Porém sem a instantaneidade da internet, com uma quantidade enorme de gente houve uma estagnação e o dia 19 de junho ficou marcado a última manifestação do grupo que, ainda assim, reuniu cerca de 200mil pessoas. As ações e as

“acampadas” do 15M, porém, podem ser vistas – junto à “Primavera Árabe” – como um embrião inspirador para todo este processo de manifestações, digitais e presenciais

Considerações Finais

Este artigo busca unir os conceitos explorados teoricamente com os eventos do “15-M”, na busca de compreender a importância da Comunicação – de modo especial as particularidades Relações Públicas – para a gênese e êxito de manifestações de tal natureza numa realidade supostamente influenciada pela tecnologia digital.

Para tanto, também serviram de referência entrevistas realizadas com professores e movimentos, que foram de fundamental importância para o estabelecimento de parâmetros que diferentes pontos de vista colocam acerca da questão, indo dos mais favoráveis aos mais céticos em relação à importância e eficácia de tal processo.

Apesar de ter este caráter libertário onde tudo fala, tudo comunica, a internet por si só não efetivou uma maior participação democrática, tendo em vista que não garante somente com seu desenvolvimento que os níveis de participação serão alterados, justamente por ser um espaço aberto para todas as naturezas de debate. Na Web 2.0 o usuário elege a informação que vai consumir e aquilo que vai interagir.

Em contrapartida, o indivíduo que cria uma conta em uma rede social está, de certa forma, acompanhando diversas possibilidades de engajamento social e de mobilização a partir de uma “time line” que mostra a ele as manifestações de outros indivíduos que, agora, têm um canal de comunicação para se expressar sobre problemas com determinada empresa, ou com o governo, entre outros. E, é no instante em que essas vozes entram em sintonia, ou seja, no momento em que várias pessoas

encontram um ponto de convergência, que se cria um grupo com objetivos comuns, capacidade para se articular e romper o virtual.

Pensar, porém, em uma manifestação social com a repercussão do 15-M aqui no Brasil seria difícil porque a realidade histórica do país é outra. Na Europa, além de grande parte da população ter acesso a educação e informação, o momento de tensão instaurado pela crise econômica mundial não chegou ao Brasil com a mesma intensidade (ORANGOQUANGO, 2012B). Uma série de déficits sociais (como a própria educação e inclusão digital) aliadas à estabilidade econômica e política atual explicam a falta de participação no espaço físico motivadas por uma mobilização virtual entre ambos. (SIMÕES, 1995, p. 51).

É neste contexto que refletimos as possibilidades de atuação para as Relações Públicas, enquanto inseridas no contexto da comunicação pública, e fundamentamos esta pesquisa. Queremos defender aqui a atuação deste profissional na formação dos públicos, ou seja, uma atuação das Relações Públicas voltadas para o desenvolvimento do engajamento social e da formação política do indivíduo perante seus interesses. Interesses esses defendidos agora diante do governo e do Estado numa esfera pública de debate reestruturada por uma comunicação livre, planetária e desterritorializada.

Desde a gênese e criação deste trabalho, a idéia de unir o conceito de Relações Públicas a uma visão política não partiu do pressuposto de pertencer apenas a uma classe de estudos dentro da área, de um “nicho” de conhecimento, mas de – fundamentalmente – Relações Públicas ser em sua essência uma função política. Tal perspectiva, que pode ser pressentida em obras clássicas como a de Teobaldo Andrade ou em áreas como a da Comunicação Organizacional, torna-se explícita e organizada pela obra de Roberto Porto Simões, em seu livro “Relações Públicas: Função Política”, base para a idealização deste trabalho.

O âmbito político da comunicação libera os interlocutores ao diálogo, tendo como premissa o interesse público, pois viabiliza

o acesso à informação, estimula os debates de questões públicas e disponibiliza canais (DUARTE, 2009, p. 112). Dessa maneira, a consolidação e validação do espaço público torna-se essencialmente âmbito da comunicação, pois desenvolve caminhos e meios para que relações de conversação aconteçam. Logo, Relações Públicas deve atuar de forma politizada ao desempenhar suas funções, multiplicando os aspectos que contribuem para a construção do espaço público mediado por interesses comuns a sociedade.

Referências

ARENDT, Hannah. **A Condição Humana**. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004.

A Europa do Euro à deriva. BOLETIN MUNDO. São Paulo: Editora Pangea. Ano 19. n°4, Agosto de 2011. Disponível em: <http://www.clubemundo.com.br/pdf/2011/mundo0411.pdf>. Acesso em 13/10/2012.

BOBBIO, Norberto. **Estado, governo e sociedade**: para uma teoria geral da política. 11. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2004.

BOBBIO, Norberto. **O Conceito de Sociedade Civil**. Rio de Janeiro: Graal, 1982.

BORDENAVE, Juan E. Diaz. **O que é participação**. São Paulo: Brasiliense, 1983.

CULTURA. **Matéria de Capa- Crise Europeia- Youtube**. 20 de setembro de 2011. Disponível em:< <http://www.youtube.com/watch?v=Xudeo1ZSKy8>>. Acesso em: 13 out 2011.

DUARTE, Jorge. Instrumentos de Comunicação Pública. In: DUARTE, Jorge. **Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009. Cap. 4, p. 59-71.

HABERMAS, Jürgen. **Mudança estrutural da esfera pública: investigação quanto a uma categoria da sociedade burguesa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.

KANT, Immanuel. **A paz perpétua e outros opúsculos**. Lisboa: Ed. 70, 1995.

LEMOS, André; LÉVY, Pierre. **O futuro da internet: em direção a uma ciberdemocracia planetária**. São Paulo: Paulus, 2010.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. 2. ed. 7. São Paulo: Ed. 34, 2007.

LOCKE, John. **Dois Tratados sobre o Governo**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

MATOS, Heloiza. Comunicação Pública, esfera política e capital social. In: DUARTE, Jorge. **Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009. Cap. 2, p. 47-58.

MONTEIRO, Graça França. A singularidade da Comunicação Pública. In: DUARTE, Jorge. **Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009. Cap. 3, p. 34-46.

ORANGOQUANGO. **Parte 3: Depois do 15 de maio: as acampadas – YouTube**. 7 de fevereiro de 2012A. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=7o562diWyV8&feature=relmfu>>. Acesso em: 3 out 2012.

ORANGOQUANGO. **Parte 5: Que cara teria um 15M no Brasil? – YouTube.** 7 de fevereiro de 2012B. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=RsStQgLXt8M&feature=relmfu>>. Acesso em: 3 out 2012.

PERUZZO, Cíclia Krohling. **Comunicação nos movimentos populares:** a participação na construção da cidadania. 3. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

PERUZZO, Cíclia Krohling. **Relações Públicas no Modo de Produção Capitalista.** 2 ed. São Paulo: Summus, 1986.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas:** função política. 3 ed. revisada e ampliada. São Paulo: Summus, 1995.

A Comunicação Interna nas Organizações sob a Perspectiva das Representações Sociais - Samira Virginia de França³²¹; Claudomilson Fernandes Braga³²²

Resumo

O artigo apresenta resultados de uma monografia de cunho teórico-empírico sobre as contribuições da teoria das representações sociais para a compreensão da chamada comunicação interna. Partindo de uma reflexão bibliográfica sobre a complexidade humana nas organizações, a natureza relacional e simbólica da comunicação e sua estreita ligação com o conceito psicossociológico de representação, realizou-se uma pesquisa de campo com métodos mistos e interdisciplinares, alguns deles próprios da psicologia social, que permitiram identificar as representações sociais que os funcionários de uma instituição pública de médio porte têm do termo comunicação interna. Os resultados apontam para a necessidade das Relações Públicas superarem a visão meramente instrumental e lançarem novos olhares sobre o estudo e a prática de gestão da comunicação com e entre os empregados no contexto organizacional.

Palavras-chave: Comunicação organizacional; Relações Públicas; Comunicação interna; Representações sociais; Técnica de evocações livres.

³²¹ Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia da Universidade Federal de Goiás (Facomb/UFG). Concluiu o curso de Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas, em 2012/2. Atuou como estagiária de Relações Públicas no Senac Goiás e no Tribunal Regional Eleitoral do estado. Email: samiravf@gmail.com.

³²² Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia da Universidade Federal de Goiás (Facomb/UFG). Professor doutor e orientador do Trabalho. Coordenador do curso de Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas. Email: milsonprof@gmail.com.

Introdução

Para grande parte dos teóricos da comunicação, o objeto de estudo das Relações Públicas (RP) são as relações existentes entre uma organização e seus públicos estratégicos. Pressupõe-se, portanto, que a atividade deve se voltar para o ajustamento do comportamento das instituições, criando vínculos que possuam significado social e pessoal às expectativas e exigências dos grupos de indivíduos que estão direta ou indiretamente ligados a elas. Tal pressuposto comprova a estreita ligação que as RP e a comunicação organizacional têm com as questões sociais. Este é um dos fatores que contribuem para a existência de um terreno científico bastante amplo, onde as Relações Públicas podem cultivar vastamente sua pesquisa social, compreendendo os aspectos culturais, econômicos, ideológicos, jurídicos e filosóficos inerentes ao processo relacional entre organização e sociedade. No entanto, é preciso considerar também a essência psicológica e social dos indivíduos que compõem essas organizações. Isto implica necessariamente uma compreensão interdisciplinar e unitária do homem enquanto ser complexo; ser que se constrói nas suas relações com o outro; ser simbólico para quem a realidade deve ter um sentido; ser humano, que não pode ser reduzido a apenas um objeto a ser controlado pelas organizações (CHANLAT, 2007).

Partindo desta perspectiva, os princípios das Ciências Sociais podem conferir às Teorias de Comunicação e de Relações Públicas o profundo conhecimento da estrutura e dos aspectos da vida social e a capacidade de ser sensível a ela, identificando e considerando as ligações existentes entre as organizações e sua grande diversidade de públicos. Não menos importantes são os princípios das Ciências Humanas, que possibilitam compreender o homem, principal ator dos processos comunicacionais, como sujeito do saber.

Buscando conciliar o indivíduo dos psicólogos, a sociedade dos sociólogos e as mensagens compartilhadas dos comunicólogos, este artigo traz os principais resultados de uma monografia de caráter teórico-empírico e multidisciplinar, que tem como pressupostos básicos a natureza relacional, simbólica e recíproca da comunicação (PERUZZOLO, 2006), o conhecimento da complexidade humana nas organizações (CHANLAT, 2007; MORIN, 2006), a psicologia social (GLEN, 1976; RODRIGUES, 1992) e a teoria das representações sociais (MOSCOVICI, 2010). O objetivo principal é colocar em evidência a necessidade iminente de [re]pensar a comunicação que ocorre no ambiente interno das organizações enquanto um processo complexo de encontros (e desencontros) entre o sujeitos, viabilizado e mediado pelas representações que estes constroem dos objetos sociais à sua volta. E, ainda, buscar compreender o papel do profissional de Relações Públicas neste contexto e a importância de se investir em uma gestão estratégica desta comunicação, focada nas pessoas e nos vínculos existentes entre elas e não apenas nas técnicas e instrumentos.

A escolha deste tema parte do princípio de que os “antagonismos e contradições que marcam a comunicação das organizações demandam um pensar complexo” (SCROFERNEKER, 2008) e que:

A comunicação organizacional já dispõe de um arcabouço teórico que lhe permite figurar como importante área de pesquisa, embora ainda se perceba certo descaso entre os pesquisadores da área de Comunicação que lhe atribuem um caráter predominantemente instrumental. (SCROFERNEKER, 2008, p. 20).

Assim, um dos principais desafios para os pesquisadores da comunicação organizacional está em superar as visões

tradicionais e contribuir com uma concepção renovada, que enxergue a vida organizacional sob múltiplas perspectivas (CURVELLO, 2008 apud SCROFERNEKER, 2008). Diante disto, o ponto de partida deste trabalho foi uma pesquisa bibliográfica para aprofundamento no tema proposto. Num segundo momento, realizou-se uma pesquisa empírica no Tribunal Regional Eleitoral de Goiás (TRE-GO), instituição pública de médio porte, com o objetivo de identificar as representações sociais que determinada amostra de funcionários tem da *comunicação interna*, bem como analisar suas características, suas origens e seu impacto sobre as relações de comunicação no ambiente de trabalho. A opção por este objeto se justifica principalmente no fato de que:

O estudo sobre a comunicação interna no setor público vem despertando interesse de pesquisadores e profissionais, mas ainda é insipiente [*sic*] na comparação com outros segmentos da comunicação organizacional pública. É, portanto, um campo ainda fértil para novas pesquisas e abordagens (CURVELLO, 2008, p. 13).

A primeira fase da pesquisa empírica consistiu no levantamento de informações sobre a instituição pesquisada por meio de técnicas exploratórias: entrevista em profundidade, análise documental e observação participante. Na segunda fase foi aplicada uma pesquisa de campo com os servidores e estagiários do TRE-GO por meio de questionários mistos (qualitativos e quantitativos), elaborados a partir da adequação de métodos próprios da psicologia social e dos estudos de representações sociais.

Complexidade, Comunicação e Representações Sociais nas Organizações

A evolução científica e a concepção reducionista-mecanicista da vida, alicerce do Paradigma Cartesiano, exerceram e

ainda exercem forte influência sobre as bases conceituais e o pensamento da administração científica moderna, gerando práticas de gestão focadas na visão do homem como uma máquina, um mero *recurso*. Como decorrência deste paradigma, que ainda é predominante na cultura de muitas organizações contemporâneas, têm-se a consequente perda da percepção do ser humano enquanto um organismo vivo e a presença de um *cientificismo* que conduz ao esquecimento da relação intrínseca entre os aspectos físicos, psicológicos, sociais e ambientais do fator humano nas organizações. Contrariando as bases deste modelo, o paradigma sistêmico de Fritjof Capra (2006) propõe a visão do ser humano como um ser holístico, complexo e não fragmentado, que possui relações de interdependência com todos os sistemas com os quais interage, em seu interior ou no universo à sua volta. Corroborando com Capra, Chanlat (2007) ressalta a necessidade de renovar os conhecimentos e as práticas da ciência do comportamento no mundo dos negócios, de maneira que o ser humano seja visto, antes de tudo, como ator social, pessoa que vive e se concretiza dentro e fora de si e do contexto organizacional.

A perspectiva da complexidade humana nas organizações pressupõe, portanto, que a gestão de pessoas e dos processos de interação entre elas requer uma compreensão interdisciplinar do ser humano enquanto ser genérico e, ao mesmo tempo, singular.

Nós partimos da ideia de que existe um mundo próprio do homem e que o estudo deste universo singular constitui o objeto privilegiado da ciência do humano que é a antropologia. [...] Esta antropologia a ser criada no campo organizacional deve reagrupar o conjunto de conhecimentos existentes sobre o ser humano. Apoiando-nos sobre essa massa de conhecimentos, deveríamos perceber melhor a

experiência humana exatamente como ela é vivenciada no universo organizacional. (CHANLAT, 2007, p. 27).

Neste contexto, a teoria das representações sociais se destaca exatamente por revelar e conceituar aspectos de um objeto até então subvalorizado pela ciência – o senso comum, resgatando a importância do conhecimento concreto e das experiências vividas pelos sujeitos na vida cotidiana. Desenvolvida por Serge Moscovici a partir da década de 1960, a teoria das representações sociais tem como proposta central a análise dos processos através dos quais os indivíduos em interação social constroem suas próprias teorias e conceitos sobre tudo o que acontece à sua volta, e de como a comunicação e a organização dos comportamentos, simultaneamente, influenciam e são influenciadas por estas representações dos objetos sociais (VALA, 2006). Foi num primeiro contato com algumas das inquietações levantadas por esta corrente que veio a descoberta de um campo científico com contribuições ricas para o estudo da comunicação, especialmente para a proposta de repensar a maneira como as Relações Públicas enxergam e lidam com o fator humano no contexto organizacional.

Partindo do princípio de que quanto maior a complexidade do corpo, mais aguda a importância da comunicação que veicula essa complexidade (PERUZZOLO, 2006), este estudo não poderia considerar a comunicação “somente enquanto engenharia, ignorando aspectos mais substanciais como o caráter das relações sociais que ela institui e o lugar que ela constrói para os sujeitos” (idem, p. 23). Abstendo-se das visões mais tradicionais, a comunicação da qual se trata aqui deve ser compreendida por sua natureza e não por sua fisiologia. Dentre os inúmeros conceitos existentes, destaca-se o de Peruzzolo (ibidem, p. 110), para quem a comunicação é um encontro que se opera *entre* e não *nos* sujeitos:

Por isso, pensamos que, primeiramente de modo essencial, antes de a comunicação ser um modo de transmitir uma mensagem, ela é uma ação de busca de interações. Por isso não se trata de resposta discriminatória a um estímulo, mas de encontros que produzem um efeito de resposta, que é o estabelecimento de uma geografia comum, para que nela se opere o devir de cada um. Portanto a comunicação é um encontro, a busca do encontro com o outro para o vir a ser de cada um dos comunicantes.

Além do aspecto relacional, é preciso atentar-se também para a natureza simbólica e representacional da comunicação. Não há como falar em comunicação humana sem considerar o valor das representações para a construção e compreensão das mensagens partilhadas na busca pelo *encontro com o outro*. Ela só ocorre de fato quando a mensagem, além de ser recebida, é interpretada e entendida pelos interlocutores. Na percepção do mundo, de cada coisa que existe e acontece nele, o sujeito gera representações e, reciprocamente, as representações dão significado ao mundo ao seu redor. Tudo o que se ouve e o que se vê só adquire certo sentido para os indivíduos e grupos sociais quando lhe são atribuídos os significados oriundos das representações que estes constroem em seu interior.

Especificamente quando se trata do conceito de representação social, ela é vista não apenas como um reflexo interno de uma realidade externa, mas sim como um processo de construção psicossociológica da realidade, no qual o interior e o exterior do indivíduo são tomados como um único universo. Nesta concepção, portanto, “Os indivíduos não se limitam a receber e processar informação, são também construtores de significados e

teorizam a realidade social” (VALA, 2006, p. 457). Para Moscovici (2010, p. 40):

Toda as interações humanas, surjam elas entre duas pessoas ou entre dois grupos, pressupõem representações. [...] Sempre e em todo lugar, quando nós encontramos pessoas ou coisas e nos familiarizamos com elas, tais representações estarão presentes. A informação que recebemos, e à qual tentamos dar um significado, está sob seu controle e não possui outro sentido para nós além do que elas dão a ele.

Complementando as ideias de Moscovici, Abric (1994 apud VALA, 2006) desenvolveu a *teoria do núcleo central*, segundo a qual as representações sociais são formadas por dois sistemas de significados: central e periférico. O sistema ou núcleo central dá significado aos elementos da representação, sendo rígido, coerente, estável e dificilmente alterado e normalmente definido pela homogeneidade do grupo. O sistema periférico, por sua vez, serve para adaptar a representação ao contexto e proteger a estabilidade do núcleo central, sendo mais relacionado às experiências individuais, flexível, mutável e sensível ao ambiente. Assim, a compreensão de uma representação social consistiria na identificação dos elementos que compõem o seu núcleo, bem como no entendimento das relações que se estabelecem dentro dele e com o contexto psicossocial dos indivíduos ou grupos envolvidos.

A partir desta breve reflexão sobre os princípios da teoria psicossociológica das representações sociais, percebe-se uma estreita e importante relação entre comunicação e representações sociais, já que é através dos intercâmbios comunicativos que as representações sociais são estruturadas e transformadas.

A relação indivíduo-sociedade reflete sobre como os indivíduos, os grupos, os sujeitos sociais, constroem seu conhecimento a partir da sua inscrição social, cultural etc., por um lado, e por outro, como a sociedade se dá a conhecer e constrói esse conhecimento com os indivíduos. Em suma, como interagem sujeitos e sociedade para construir a realidade, como terminam por construí-la numa estreita parceria – que, sem dúvida, passa pela comunicação (ARRUDA, 2002, p. 128).

Um Novo Olhar Sobre a Comunicação no Contexto das Relações de Trabalho

Azevedo (2010) afirma que o indivíduo é um ser único, constituído de personalidade, valores, crenças e expectativas, considerado elemento impulsionador da organização no sentido da renovação e da competitividade. Neste sentido, cada indivíduo tem tendência a desenvolver forças motivacionais como resultado do ambiente cultural em que vive, afetando a maneira pela qual as pessoas percebem seu trabalho e encaram sua vida. Assim:

compreender o comportamento social dos indivíduos reconhecendo a interação mental, sua forma e processos, tendências de personalidades com o intuito do ajustamento social em diferentes contextos organizacionais, desde a família, a escola e o trabalho é um desafio de todos, com todos e para todos (AZEVEDO, 2010, p. 45).

Por isto insiste-se em ressaltar aquilo que já se tornou consenso entre alguns autores da área de Comunicação e especialmente entre os que investigam a comunicação no interior das organizações: não há mais lugar para o discurso homogêneo e isolado no estudo da comunicação que ocorre entre indivíduos e grupos dotados de tamanha complexidade. As inquietações que deram origem a este artigo residem principalmente no fato das empresas, apesar de tanto falarem sobre o assunto, estarem ainda muito aquém do que possa ser chamado de uma real valorização dos trabalhadores e da comunicação que se estabelece com e entre estes. Em uma de suas revistas sobre comunicação empresarial, a *Aberje* (2010) traz nos resultados dos Indicadores *Aberje* de Comunicação Excelente, uma avaliação anual que busca medir a excelência dos processos de comunicação nas organizações indícios de que a comunicação com os funcionários é a que segue recebendo menor atenção.

Especificamente quando se trata das instituições públicas, a situação pode ser ainda pior, pois, de acordo com Curvello (2008), a dimensão interna da comunicação continua sendo pouco referenciada neste campo e ainda se apresenta como um problema a ser resolvido.

A empresa privada com a pior Comunicação Interna será sempre muito superior à comunicação do governo com seus funcionários. Não há estratégia, programas motivacionais consistentes para o funcionário público. Normalmente, o governo se comunica com seus funcionários através da imprensa. Não é à toa que o moral do funcionário público é um desastre no mundo todo. Em muitos países, os funcionários públicos trabalham contra o governo, seu patrão, e contra o

contribuinte, seu cliente. (NEVES, 1998, p. 320 apud CURVELLO, 2008, p. 04).

Diante desta realidade, o trabalho aqui apresentado representa um passo na tentativa de ofertar aos profissionais de Relações Públicas bases conceituais e empíricas para a construção de novos olhares sobre a tão falada, mas pouco compreendida, *comunicação interna*, com a certeza de que:

No campo teórico-empírico, avançam estudos que dão conta de compreendê-la [a comunicação] na sua multiplicidade e complexidade, num caminho que, cada vez mais, distancia-se do passado que a entendia sob uma perspectiva funcional e mecanicista. Profissionais e pesquisadores compartilham de uma visão contemporânea que propõe (re)pensar o lugar da comunicação a partir de uma perspectiva complexa, sistêmica e estratégica. (AMORIM, 2011, p. 01).

Pesquisa Empírica no TRE-GO

Após o levantamento e a compreensão de algumas das discussões, teorias e métodos relacionados ao tema proposto, emergiu a curiosidade de investigar e testar a relação entre os conceitos estudados e uma realidade social próxima, pois, como sugerem Braga e Tuzzo (2011, p. 03): “os acontecimentos sociais devem ser observados e analisados cientificamente para que justifiquem a existência de uma teoria. A prática estudada e analisada não é menos teórica do que as teorias divulgadas em livros e congressos científicos”.

Partindo deste pressuposto, optou-se pela realização de uma pesquisa empírica por meio de métodos e técnicas difundidos entre os pesquisadores da comunicação e da psicologia social. O problema de pesquisa consistia em descobrir quais as percepções e, mais precisamente, a representação social que os servidores e estagiários do Tribunal Regional Eleitoral de Goiás (TRE-GO) têm da comunicação no seu ambiente de trabalho. Identificar e analisar tal representação, bem como suas características e seu impacto sobre as relações de comunicação que acontecem dentro do Tribunal eram o objetivo essencial da pesquisa.

O TRE de Goiás integra a Justiça Eleitoral brasileira, um ramo especializado do Poder Judiciário. Ele é composto, basicamente, por uma Corte ou Tribunal Pleno, uma Corregedoria Regional Eleitoral, a Secretaria do Tribunal ou unidades administrativas (Goiânia) e por 130 Zonas Eleitorais espalhadas pelo estado.

Tabela 1 – Resumo do quadro de funcionários do TRE-GO

Situação funcional	Sede	Zonas	Sede e Zonas
Servidores	296	437	733
Estagiários	91	35	126
Terceirizados	55	85	140 (aprox.)
Juízes Eleitorais	7	119	126

Fonte: Secretaria de Gestão de Pessoas do Tribunal Regional Eleitoral de Goiás, Nov. 2012.

No processo de amostragem, optou-se por excluir da população-alvo os empregados terceirizados e os juizes eleitorais, dado que ambos os grupos possuem vínculos particularmente diferentes com a organização e, portanto, seriam alvo de critérios de investigação também diferenciados.

Um dos maiores desafios metodológicos da teoria das representações sociais está na premissa de que o modo como as representações são coletadas pode interferir, e muito, na forma como elas aparecem. É por isto que tanto a coleta quanto a análise e a interpretação dos dados da pesquisa de campo com os funcionários do TRE-GO não poderiam prescindir do uso de métodos específicos e adequados à complexidade de seu objeto. O instrumento de coleta foi um questionário contendo duas questões qualitativas abertas e 32 quantitativas fechadas, além de alguns itens para caracterização do perfil dos respondentes e de um campo para comentários. A construção das questões qualitativas baseou-se na combinação da técnica de evocações livres (ABRIC, 1987, 1994, 2003 apud FISCHER et al., 2003) com as técnicas de descontextualização normativa e de substituição, ambas baseadas no fenômeno da zona muda (ABRIC, 2003, 2005 apud COSTA; OLIVEIRA, 2007).

Na primeira questão os respondentes deveriam listar as cinco primeiras palavras ou expressões que lhe viessem à mente diante do termo indutor *comunicação interna* e, em seguida, ordenar os termos listados conforme a ordem de importância que eles atribuíam a cada um. Na segunda, em vez de responder por si mesmo, o sujeito deveria dar como resposta aquilo que ele achava que os outros, especificamente o grupo ao qual pertence, pensam que é a comunicação interna. Assim, enquanto a primeira questão traria as respostas em situação normal (responder por si mesmo), na segunda os respondentes estariam em condição de substituição (responder pelo grupo).

As questões quantitativas tiveram o propósito de complementar e esclarecer os resultados da análise qualitativa, por

meio da aferição da opinião dos funcionários sobre alguns fatores que poderiam estar relacionados à construção e manutenção de suas representações da comunicação interna. Para tanto, fez-se uso da escala de Likert (1932 apud PARKER; REA, 2000, p. 70) de sete pontos.

Os instrumentos de coleta foram disponibilizados para os respondentes nas formas impressa e digital. A coleta de dados foi realizada em dezembro de 2012, de forma presencial na sede e anexos do Tribunal, em 15 zonas eleitorais da região metropolitana de Goiânia e nas diretorias dos foros de Goiânia e Anápolis. O questionário online foi enviado por email para 40 zonas eleitorais do interior do Estado. Ao final da coleta foi obtido um total de 76 *questionários respondidos*, sendo 58 impressos e 18 online. Embora não tenha sido possível alcançar a meta inicialmente proposta (10% da população-alvo), foi possível chegar a uma proporção amostral satisfatória, principalmente pela grande semelhança proporcional entre as características da amostra e as da população-alvo.

Ainda com a finalidade de testar o fenômeno da zona muda entre os respondentes, agora por meio da técnica de descontextualização normativa, para 47% da amostra a aplicadora se identificou como uma estudante da UFG que estava desenvolvendo um trabalho de conclusão de curso, desvinculando-se do órgão (contexto contranormativo). Para os 53% restantes identificou-se como estagiária da Assessoria de Comunicação do TRE-GO que estava realizando uma pesquisa para buscar melhorar a comunicação interna no Tribunal (contexto normativo). Assim, esperava-se verificar e considerar em que medida o contexto de aplicação ou a pressão normativa poderia exercer influência sobre as respostas dadas.

Tabela 2 – Distribuição da amostra

Grupo	População	Questionários UFG	Questionários TRE	Total da amostra	
Estagiários Sede	91	6	6	12	13%
Estagiários ZE	35	1	2	3	8,6%
Servidores Sede	296	16	12	28	9,5%
Servidores ZE	437	13	20	33	7,5%
Total Geral	859	36	40	76	8,8 %

Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2012.

A análise das evocações livres foi realizada a partir da análise prototípica, com a construção do quadro de quatro casas (VERGÈS, 1992 apud WACHELKE, 2009), e do cálculo do INCEV – Índice de Centralidade de Representações Sociais a partir de Evocações (WACHELKE, 2009). Estas técnicas servem ao propósito de identificar a maneira como os elementos da representação social estão estruturados, sugerindo que as palavras evocadas com maior frequência e nas primeiras posições provavelmente constituem elementos que formam o núcleo da representação. Para a análise das questões objetivas, construíram-se gráficos com as frequências relativas das respostas dadas na escala

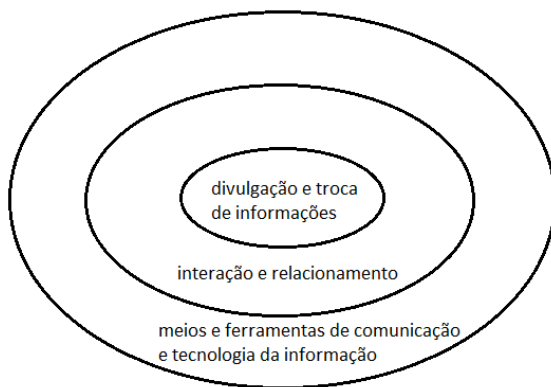
de Likert, a fim de analisar a tendência de confirmação, negação ou neutralidade dos respondentes em relação a cada afirmação.

Resultados e Considerações

As análises das evocações livres dos sujeitos da pesquisa de campo mostraram que, apesar da notável influência da situação e do contexto de aplicação aos quais eles foram submetidos, o núcleo central da representação social de comunicação interna, entre os servidores, é composto pelo elemento *informação* ou *divulgação e troca de informações*.

Nota-se que em contexto contranormativo e em situação de substituição, quando, segundo o fenômeno da zona muda, os respondentes tendem a emitir opiniões mais próximas da realidade, a estrutura da representação parece possuir maior sentido. Os elementos que aparecem como periféricos sobreativados relacionam-se justamente com instrumentos e ações que visam à manutenção do núcleo central: a) as relações estabelecidas para que haja troca de informações (comunicação entre funcionários, interação, relacionamento, respeito); b) as características desejáveis para que a circulação de informações seja eficiente (clareza, agilidade, eficiência); e c) os meios, em especial as tecnologias de informação e comunicação, que possibilitam o envio e recebimento de informações (email, intranet, telefone).

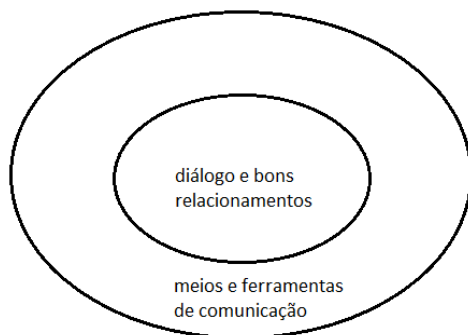
Figura 1 – Estrutura da representação social que os servidores do TRE-GO, de modo geral, têm da comunicação interna



Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2012.

Por outro lado, os resultados asseveram a suspeita de que a representação dos estagiários difere da dos servidores em geral, de maneira que a interferência de variáveis como idade e tipo de vínculo com a instituição altera o núcleo central da representação social dos primeiros. Enquanto os servidores percebem a comunicação interna como processos de divulgação e troca de informações (núcleo central), sustentados por interações e meios de comunicação, em especial pelas tecnologias de informação e comunicação (elementos periféricos), para os estagiários esta mesma comunicação parece estar mais relacionada à construção de bons relacionamentos no ambiente de trabalho (núcleo central), também mediada pelas ferramentas e características próprias da ação comunicativa (núcleo periférico).

Figura 6.2 – Estrutura da representação social que os estagiários do TRE-GO, de modo geral, têm da comunicação interna



Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2012.

Confirmando a influência da lotação ou disposição geográfica, os elementos periféricos são diferentes nas representações dos funcionários da sede e das zonas eleitorais. Enquanto na sede eles relacionam-se mais aos meios de comunicar (email, relacionamento, clareza, intranet), nas zonas, o núcleo central parece estar ancorado e protegido pelas possibilidades de inclusão e pertencimento que a troca de informações oferece (integração, interação, diálogo, feedback).

Uma das particularidades observadas na análise das questões subjetivas e objetivas é que, ao contrário do que normalmente ocorre, em contexto normativo os servidores tendem a tecer críticas mais negativas que quando estão em contexto contranormativo. Ao que parece, eles fazem questão de demonstrar insatisfação ao expor sua opinião para alguém do próprio órgão. Além disso, o nível de abstenção e desinteresse pela pesquisa

aparece notadamente mais elevado no contexto de aplicação normativo.

Os aspectos em comum na estrutura das diferentes representações confirmam a hipótese de que os funcionários teriam uma representação social focada na dimensão instrumental da comunicação interna. Em suma, os resultados da pesquisa de campo no Tribunal Regional Eleitoral de Goiás, permitem inferir que:

De um modo geral, elas afirmam aspectos da mecânica do acontecimento da comunicação, seja como transmissão, transporte ou transferência de informações, seja como processo ou dispositivo de produção de efeitos e influências. Dessa forma, ao se falar em comunicação, o que vem à mente são as engenharias que a instrumentalizam, tais como telefonia, radiodifusão, fala, escrita, imagem, etc., e não o modo do estado dos sujeitos implicados nela que é a ocorrência de associação, de composição, de contatos: o encontro. (PERUZZOLO, 2006, p. 113).

No entanto, indo de encontro às noções apresentadas pelos gestores do órgão, na fase exploratória, e pelos sujeitos da pesquisa, o que se pretende difundir aqui é justamente a diferença entre comunicar e transmitir. “A comunicação não é a transmissão. Comunicação é a relação, que, entre os comunicantes, pode fazer-se por meio de uma transmissão”. (idem, 2006, p. 96). Para tanto, é preciso considerar, primeiramente, que o núcleo central de uma representação social não se altera tão facilmente. Ao contrário, ele é rígido e difícil de ser atingido pelas ações que normalmente são empreendidas na tentativa de mudar ideias e comportamentos. Neste contexto, a opção que resta é tentar trabalhar os elementos

periféricos, estes sim mais acessíveis, por meio de estratégias de comunicação interna que busquem promover uma mudança *de dentro pra fora*, começando pelas bases de gestão e pela imagem que os próprios servidores têm do órgão, e buscando alterar a cultura e o clima organizacional, dentre outros aspectos.

Diante disto, vale a pena ressaltar o caráter *relacional, aproximativo e estratégico* das Relações Públicas como ferramenta essencial para a construção de uma comunicação que de fato se volte para os públicos, considerando o universo psicossocial no qual eles estão imersos e que abarca também suas características e seus interesses. Mais importante do que os meios e instrumentos a serem utilizados é a compreensão do *para quem se fala*, como eles pensam e agem, suas necessidades, desejos, enfim, para que a comunicação de fato aconteça, é preciso conhecer e considerar o outro e permitir-se ser conhecido. Além, claro, de identificar como o outro compreende todo esse processo da *comunicação interna*.

A partir dos resultados alcançados, acreditamos que a perspectiva psicossocial constitui uma das bases essenciais para a compreensão das interações intra e interpessoais e corrobora para a construção de um novo olhar sobre o fator humano nas organizações, servindo à superação dos complexos problemas que permeiam o mundo do trabalho.

Toda interação mobiliza processos psíquicos. Estes processos que se situam na origem do desenvolvimento cognitivo e afetivo do ser humano representam a parte imersa da interação, objetos privilegiados de estudo da psicologia e da psicanálise, processos que subentendem e acompanham toda palavra, todo discurso e toda ação. [...] Frequentemente imperceptíveis, eles são a base de numerosos problemas, mal-entendidos, quiprocós e conflitos que

encontramos nas organizações. Aliás, a presença destes mecanismos, na maioria das vezes inconscientes, exerce maior ou menor influência na qualidade da comunicação que se pode estabelecer entre duas ou mais pessoas. (CHANLAT, 2007, p. 39).

Nossa proposta é que as Relações Públicas, na gestão da comunicação interna, considerem a função que a representação social tem de “Contribuir para os processos formadores e para os processos de orientação das comunicações e dos comportamentos” (MOSCOVICI, 1961, p. 309 apud VALA, 2006, p. 462). Acreditamos que a pesquisa de campo realizada, bem como outros métodos disponíveis para a identificação de representações sociais, pode ser adaptada e empregada como ferramenta de apoio à gestão de pessoas e da comunicação dentro das organizações, visto que a abordagem da psicologia social oferece modelos que têm as vantagens de gerar hipóteses testáveis e também de serem facilmente entendidos pelos membros da organização (GLEN, 1976).

Referências

ABERJE, Associação Brasileira de Jornalismo Empresarial. Indicadores Aberje de Comunicação Excelente. **Comunicação Empresarial**, São Paulo, n. 77, 4. trimestre de 2010.

AMORIM, Lidiane. Dialogismos da Comunicação Organizacional: entre a academia e o mercado. In: Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas – Abrapcorp, 5., 2011, São Paulo. **Anais eletrônicos do V Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas: redes sociais, comunicação, organizações**. São Paulo: Abrapcorp, 2011. Disponível em: <<http://www.abrapcorp.org.br>>. Acesso em: 12 maio 2012.

ARRUDA, Angela. Teorias das Representações Sociais e Teorias de Gênero. **Cadernos de Pesquisa**, Rio de Janeiro, n. 117, p. 127-147, nov. 2002.

AZEVEDO, Susana Gib. Relações Interpessoais e Trabalho. In: DORNELLES, Souvenir Maria Graczyk (Org.). **Relações Públicas: Construindo relacionamentos estratégicos**. v. 2. Porto Alegre, RS: EDIPUCRS, 2010. p. 45-52.

BRAGA, Claudomilson Fernandes; TUZZO, Simone Antoniacci. Quem tem medo da pesquisa empírica?. In: Congresso de Ciências da Comunicação da Região Centro-Oeste, 13., 2011, Cuiabá, MT. **Anais eletrônicos do XIII Congresso de Comunicação da Região Centro-Oeste: quem tem medo da pesquisa empírica?**. São Paulo: Intercom, 2011. Disponível em: <<http://intercom.org.br>>. Acesso em: 06 jan. 2013.

CAPRA, Fritjof. **O Ponto de Mutação**. Tradução de Álvaro Cabral. São Paulo: Cultrix, 2006.

CHANLAT, Jean-François. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: _____ (Org.). Tradução de Ofélia de Lanna Sette Torrês. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. v. 1. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007. p. 15-46.

COSTA, Tadeu Lessa da; OLIVEIRA, Denize Cristina. A zona muda das representações sociais sobre o portador de HIV/AIDS: elementos normativos e contranormativos do pensamento social. **Psicologia: Teoria e Prática**, Brasília, DF, v. 9, n. 2, p. 73-91, 2007.

CURVELLO, João José de Azevedo. A dimensão interna da comunicação pública. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 31., Natal, RN, 2008. **Anais eletrônicos do XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação: Mídia**,

ecologia e sociedade. Natal, RN: UFRN, 2008. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br>>. Acesso em: 26 jan. 2013.

FISCHER, Frida Marina; MARTINS, Ignez Salas; OLIVEIRA, Denize Cristina; SÁ, Celso Pereira. Adolescência e trabalho: enfrentando o presente e esperando o futuro. **Temas em Psicologia**, Ribeirão Preto, SP, v. 11, n. 1, p. 02-15, jun. 2003.

GLEN, Frederick. **Psicologia Social das Organizações**. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

MORIN, Edgar. **Introdução ao Pensamento Complexo**. Tradução de Eliane Lisboa. Porto Alegre, RS: Sulina, 2006.

MOSCOVICI, Serge. **Representações Sociais**: investigações em Psicologia Social. Editado em Inglês por Gerard Duveen. Traduzido do Inglês por Pedrinho A. Guareschi. 7. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

PARKER, Richard A.; REA, Louis M. **Metodologia de Pesquisa**: Do Planejamento à Execução. São Paulo: Pioneira, 2000.

RODRIGUES, Aroldo. **Psicologia Social para principiantes**: estudo da interação humana. Petrópolis, RJ: Vozes, 1992.

PERUZZOLO, Adair Caetano. **A comunicação como encontro**. Bauru, SP: EDUSC, 2006.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Comunicação Organizacional: certezas e incertezas. In: _____ (Org.). **O diálogo possível**: comunicação organizacional e paradigma da complexidade. Porto Alegre, RS: EDIPUCRS, 2008. p. 15-30.

VALA, Jorge. Representações Sociais e psicologia social do conhecimento cotidiano. In: MONTEIRO, Maria Benedicta; VALA, Jorge (Org.). **Psicologia Social**. 7. ed. Lisboa: Calouste Gulbenkian, 2006.

WACHELKE, João Fernando Rech. Índice de centralidade de representações sociais a partir de evocações (INCEV): exemplo de aplicação no estudo da representação social sobre envelhecimento. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, Porto Alegre, RS, v. 22, n. 1, p. 102-110, 2009. Disponível em <<http://www.scielo.br>>. Acesso em: 18 out. 2012.
