

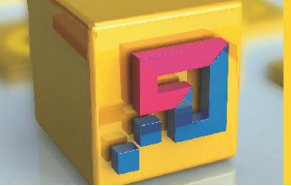
O uso das novas tecnologias na Comunicação Interna – fatalismo inarredável?

Kárita Emanuelle Ribeiro Sena¹

Resumo: A comunicação como um todo sofreu graves transformações nos últimos anos. A Web e suas potencialidades de interação globalizada forjou um novo modelo de se fazer comunicar e dá o tom do tempo presente. Assim sendo, os reflexos desse novo modelo de se comunicar alcançaram os mais diversos campos de atuação humana. Este artigo tem o objetivo de abordar como isso tem sido feito na Comunicação Empresarial – mais precisamente dentro das empresas, na Comunicação Interna. Até onde se pode caminhar junto ou lutar contra o uso das novas ferramentas comunicacionais? Seria isso um fatalismo – quando os acontecimentos são considerados irrevogavelmente marcados por uma causa única e sobrenatural, da qual não se poderia arredar? Há limites a serem demarcados, ou ainda, é possível a não utilização desses novos meios? Assim, o objetivo deste trabalho está bem distante de dar uma palavra final quanto ao uso das novas tecnologias, mas, antes relacioná-las e apontar suas vantagens e desvantagens para a comunicação interna, lançando questionamentos que giram em torno da sua utilização.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional. Comunicação Interna. Novas Tecnologias.

¹ Jornalista na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos. Mestre em Estudos de Linguagens pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul; Pós-graduada (*lato sensu*) em Comunicação: Linguagens e Produção Textual pela Uniasselvi-SC e pós-graduada em Educação, Comunicação e Tecnologias em Interfaces Digitais pelo Centro Universitário Uniseb Interativo. E-mail: karitaemanuelle@yahoo.com.br



1 INTRODUÇÃO

A comunicação vive um momento de revolução. Para alguns, mais um ciclo de mudanças, já passado anteriormente com os adventos da imprensa escrita, rádio e televisão. Para outros, um grave momento de transformação, antes nunca visto, com impactos essenciais não só na forma de se comunicar, como na forma de viver.

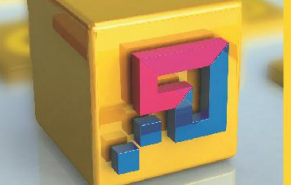
Seja dada uma ou outra dimensão, o fato é que as mudanças são patentes. Mesmo com a imprensa escrita, o rádio e a televisão, houve transformação da sociedade. Se com a Web e suas potencialidades de interação globalizada essas mudanças serão maiores ou não, é difícil afirmar, mas um novo modelo comunicacional está efetivado, com reflexos que alcançam os mais diversos campos de atuação humana.

A interatividade propiciada pela Web vem carregada de potencialidades e, se no início era restrita a computadores pessoais, quase que imobilizados diante do tamanho e peso da máquina, atualmente é vastamente utilizada em aparelhos celulares e televisores, e já é comercializada em outros eletrônicos, eletrodomésticos e a tendência é que a expansão de produtos conectáveis só aumente.

Com isso, as mais diversas profissões estão se atualizando, fazendo uso das novas tecnologias, mais adaptadas aos “novos tempos” e coerentes com o que o homem já se habituou a utilizar no dia-a-dia.

Este artigo tem o objetivo de abordar como isso tem sido feito na área do conhecimento que talvez seja a mais intimamente ligada a esses novos meios, considerando-se que tem como objeto de estudo a finalidade básica dessas novas tecnologias: a comunicação.

Porém, a comunicação – largamente abrangente – permite análise sob diversos aspectos, nos quais nos deteremos na Comunicação Organizacional ou Corporativa e, nesta, na comunicação feita dentro das empresas, a chamada “Comunicação Interna” e o uso das novas tecnologias.



A dependência dos canais de comunicação para efetivar a comunicação interna pode ser um grande problema para a corporação, pois as pessoas são fundamentais no processo comunicacional, sendo determinante o papel de um mobilizador para que haja, de fato, acesso às informações transmitidas pela área de comunicação.

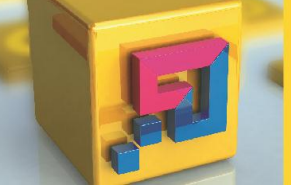
No entanto, embora não comuniquem isoladamente, os canais configuram-se na forma concreta da informação chegar ao público e, com a interatividade trazida pelos novos meios, faz também o papel inverso, da “retroalimentação”, com o feedback do empregado, seja com sugestões, opiniões e informações complementares à origem do assunto.

A dúvida que apresentamos em relação à aplicação das novas tecnologias não gira em torno de questões de infraestrutura e investimentos que, muitas vezes, as organizações não dispõem para efetuar. Convivemos em um momento de transição, onde práticas como jornal mural sobrevivem à implantação de um mural eletrônico – que exige maior investimento, ao menos a curto prazo.

No entanto, um período de transição, que poder ser mais ou menos longo, dependendo de cada organização, parece um caminho natural – um fatalismo e, como tal, inarredável, para onde todos caminham.

O fatalismo é uma crença ou doutrina onde se prega o irrevogável, não sendo passível de alteração ou retorno. Segundo o dicionário Aulete trata-se de uma atitude ou doutrina dos que atribuem todos os acontecimentos ao destino inevitável e prefixado, sem que se possa alterá-los ou preveni-los. Já o verbo arredar, entre as definições do mesmo dicionário está o de “fazer abandonar ou abandonar; AFASTAR”. O inarredável é o “De que não se pode afastar, a que se está preso”.

A primeira vista pode-se parecer estranho questionar-se o uso das novas tecnologias, especialmente quando se trata de comunicação. No caso em questão, a comunicação interna caminha, assim como os outros setores, para uma modernização e atualização, acompanhando as mudanças mundiais. Mas as questões são se dadas suas



potencialidades e vantagens, as novas tecnologias podem ser usadas indiscriminadamente na comunicação interna? Podem suplantar os canais já existentes?

Enfim, temos ou não diante de nós um fatalismo inarredável, pelo qual todas as organizações devem caminhar – o uso das novas tecnologias na Comunicação Interna é para tudo e para todos?

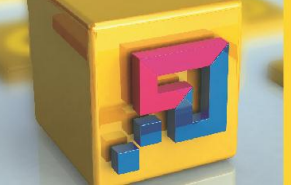
A Comunicação Interna nas Organizações

Conforme Torquato (2009), a história da comunicação organizacional pode ser dividida em quatro conceitos, cujo primeiro teve início com em 1960 como “jornalismo empresarial”, quando se utilizava o “jornalzinho” como instrumento de comunicação para, especialmente, elogiar os dirigentes.

Desde então, muita coisa mudou. A atual era é marcada por grandes transformações nunca antes ocorridas e que atingem os mais diversos ramos científicos e sociais. A forma de ver a Comunicação Interna (CI) também mudou. Atualmente, a comunicação dentro das empresas assume papel fundamental para atingimento dos objetos estratégicos, e utiliza-se de diversos canais para, não só transmitir informações da empresa, como também fortalecer a identidade corporativa. Mais recentemente, a comunicação interna abre-se de uma forma mais interativa e começa a preocupar-se mais fortemente em ouvir os empregados. Para Curvello (2012):

A comunicação interna, durante muitos anos, foi definida como aquela voltada para o público interno das organizações (diretoria, gerências e funcionários), buscando informar e integrar os diversos segmentos desse público aos objetivos e interesses organizacionais. Hoje, podemos definir a comunicação interna como o conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção de uma boa imagem pública. (p.22)

Segundo o autor, a comunicação empresarial interna, para aproximar e integrar os públicos aos princípios e objetivos centrais da empresa, apropria-se dos “elementos constitutivos desse universo simbólico (histórias, mitos, heróis, rituais)” quando constrói e veicula as informações “pelos canais formais (jornais, boletins, circulares, reuniões), numa permanente relação de troca com o ambiente”. (2013, p.13).



Apesar dos avanços, a posição atual que a Comunicação Interna assume ainda pode gerar discussões, visto estarmos em um momento que podemos chamar de transição. Ribeiro (2012, p. 157) afirma que “mesmo com o surgimento de inúmeras ferramentas tecnológicas, percebe-se que as práticas antigas continuam sendo utilizadas pelas organizações, havendo, portanto, uma coabitação das práticas antigas com as novas”.

Almeida, Baptista e Soares (2003, p. 75), destacam a forma de se entender a CI, sob diferentes óticas:

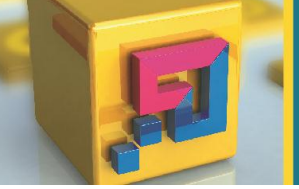
Embora a gestão continue a buscar mecanismos para maior produtividade e geração de lucros, o entendimento de que a comunicação interna se resume a um instrumento para o repasse e ordens tem perdido força. Ao contrário, percebe-se que ela tem assumido cada vez mais um papel de busca de melhor conexão, relacionamento e compartilhamento entre as pessoas. Zarifan (1998) ressalta, contudo, que essa visão instrumental da comunicação interna persiste em algumas organizações, à medida que seus executivos ainda consideram que seu papel é de “transmitir mensagens e garantir que os trabalhadores assimilem” (Zarifian, 1998, p. 115).

Nesse contexto, no qual as diferenças de objetivos para a CI e na forma de condução da comunicação junto ao público interno ainda persistem, somadas à inserção das novas tecnologias no dia-a-dia dos indivíduos, há que ser feita uma reflexão sobre quais são os próximos passos.

Comunicação Interna e Novas Tecnologias

No contexto tecnológico atual, a “realidade virtual” e o “mundo externo” se confundem e as relações sociais, cada vez mais, baseiam-se na disseminação rápida e ampla de informação. “O resultado disso é que a produção cultural, até então restrita aos meios tradicionais, democratizou-se, possibilitando o desenvolvimento de novas formas de comunicação, sobretudo a organizacional” (VIEIRA, 2004).

Conforme Ribeiro (2012, p. 144-145) trata-se de um novo cenário onde todos podem produzir e difundir informação para seus grupos de amigos nas mais diversas plataformas existentes na internet. “Esse ‘poder’ do cidadão de agir com apenas um ‘click’, fez com que as empresas de forma geral e as empresas de comunicação passassem a agir de forma diferenciada, buscando conhecer e atuar nesse novo cenário digital”.



Para a autora, as mudanças tecnológicas exigem mudanças de práticas de comunicação. “Com a internet, tornou-se cada vez mais urgente a adequação para o ambiente digital das estratégias de comunicação já utilizadas, como o *release* e o *house organ*, por exemplo”.

No entanto, essas mudanças devem ser adotadas sob estudos e avaliações sérias, de forma a evitar criar novos transtornos, piorar a comunicação já existente, ou ainda, criar uma “crise” na organização, seja por lacunas na informação, seja por mensagens não devidamente apuradas. Tudo isso é possível quando, no afã de ser ágil tal qual exigem o contexto das novas tecnologias, a informação é precipitadamente divulgada, ou, no desejo de aproveitar todas as potencialidades tecnológicas, define-se inadequadamente o canal a ser utilizado, sem a estrutura apropriada ou mesmo sem o entendimento do canal pelo público-alvo.

Um exemplo é a adoção de envio de mensagens por *smartphones*. Se o seu público não conhece adequadamente a ferramenta, isso só irá gerar transtornos, sem fazer comunicação, nem agilizar nenhuma divulgação.

Sobre o assunto, SAAD apud SILVA (2013) pondera que “nem todo o processo comunicacional de uma organização é digital ou digitalizável e nem toda TIC é adequada à proposta de comunicação integrada de uma dada organização” (SAAD, 2009, IN. KUNSCH, 2009, p. 321).

Maria-France Bouilly defende que a Internet é um meio muito poderoso e mais complexo do que qualquer outro já usado até hoje pelos profissionais de Relações Públicas. Mesmo assim, trata-se apenas de um meio, e não de um fim em si mesmo. “A Internet é apenas uma ferramenta, e não pode ser considerada como um remédio universal para todas as problemáticas de comunicação das empresas, das instituições, das organizações”.

A autora defende que o que mudou não são problemáticas da comunicação, mas antes as ferramentas de que dispomos para informação e comunicação em redes, cada vez mais performáticas.



“Não esqueçamos que o acesso às novas tecnologias não é igual para todos. Embora esteja, atualmente, muito presente em nosso cotidiano, isso cria uma segregação entre os grupos que não têm acesso à Internet. O que parece, de certo modo, reforçar um certo número de problemas também deve ser considerado e administrado no serviço de Relações Públicas, tanto no que diz respeito à comunicação interna quanto na externa”.

Novas tecnologias e canais de comunicação interna

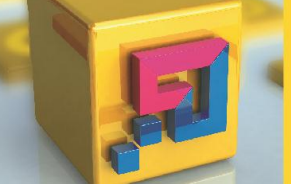
Antes de se falar sobre canais adequados para comunicação interna, entendemos que é preciso tratarmos primeiramente dos públicos que compõem uma organização. O público interno, que é o que enfocamos por hora, pode ser formado por empregados, voluntários, terceirizados, temporários.

Isso demonstra a variabilidade de públicos, que pode ser maior ou menos em cada organização e que dificulta o processo comunicacional. Fora isso, há ainda as diferenças dentro de cada segmentação desse público. Isso pode acontecer quando, por exemplo, entres os empregados, há os que trabalham internamente, outros externamente, ou ainda, das duas formas. Pode haver também diferenças na frequência à instituição – trabalhadores que estão diariamente na organização e outros que vão à sede mais esporadicamente, realizando boa parte de suas funções em serviços externos.

Muitas organizações têm um público que trabalha administrativamente, de gestão ou não, e outros na ação operacional, também de gestão ou não. Grandes empresas públicas ou privadas enfrentam essa realidade de um público heterogêneo, porém, essa situação pode ser também a realidade pode ser também para pequenas empresas.

Todas essas diferenças trazem impacto direto na CI, pois a comunicação deve chegar em formatos apropriados à realidade de cada profissional, atenta ainda às diferenças de acesso ou não à Web. Nesses casos, Linguagem, canal e tempo são fatores importantes que precisam ser estudados e a escolha do canal adequado é determinante para o sucesso ou não da comunicação.

Moura e Costa (2012, p.1) destacam que a escolha do canal adequado é tão estratégica quanto a própria estratégia. “Seja com a utilização da internet, reuniões, a ação direta no exercício da liderança, ou o convívio com os parceiros, demonstrou-se que muito mais que o saber comunicar, é preciso saber por qual canal comunicar”.



O que ocorre é que a escolha dos canais de comunicação será fundamental para a eficiência e eficácia da mensagem a ser transmitida. É importante observar a cultura, mas é a através dos canais, da comunicação interna que essa cultura pode ser transmitida ou até modificada.

Se por um lado a cultura demonstra os canais, é através desses canais que a mesma cultura pode ser comunicada e até alterada. O que ocorre é que a escolha dos canais de comunicação será fundamental para a eficiência e eficácia da mensagem a ser transmitida, não sendo considerado, aqui, os aspectos ruidosos do próprio sistema de comunicação, mas o instrumento a ser escolhido. O que se pode evidenciar é que as estratégias, as ações, as informações, tudo depende de uma boa comunicação interna. Se os aspectos gerenciais de percepção do ambiente externo conseguem uma análise e conclusões capazes de proporcionar uma vantagem competitiva para as organizações, a falta de uma boa estratégia na comunicação interna pode provocar interpretações diferenciadas, equivocadas e até a inexistência da mensagem em determinados níveis, o que provocaria danos à trajetória. (MOURA e COSTA, 2012, p. 6)

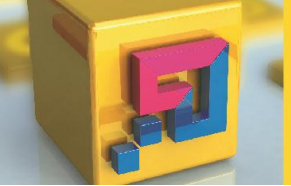
Nesse sentido, o uso das novas tecnologias pode ser um grande aliado para aprimorar as formas comunicacionais já adotadas, indo ao encontro das novas necessidades impostas pela massificação das novas tecnologias. Algumas práticas já estão se consagrando pelos bons resultados, ainda que recentes, porém outras ainda levantam muitos questionamentos acerca do impacto na produtividade, como é o caso das redes sociais.

Em certos casos não há muita discussão, como acontece com o Mural Eletrônico. Fora as adaptações necessárias para adequação à tecnologia, o veículo se apresenta como um sucessor natural do jornal mural, fixo na parede, impresso. Com mais recursos, o mural eletrônico apresenta possibilidades de exibição de vídeos e mensagens em áudio. A atualização também pode ser mais frequente, diminuindo a periodicidade do informativo ou publicando informações mais atualizadas.

Porém, em outras situações há muita discussão em torno da utilização ou não de determinado canal e suas vantagens e desvantagens. Uma das questões é sobre o uso das redes sociais.

Redes Sociais e Comunicação Interna

Assim como ocorre com outros canais, as redes sociais podem ser encaradas como um desenvolvimento do que já existia fora da rede. Para Almeida, Baptista e Soares (2003,



p.76), as redes sociais seriam uma versão atualizada das socializações que sempre ocorreram sem a mediação do computador.

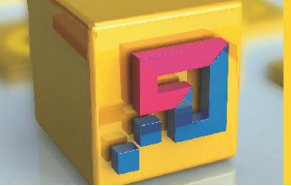
O termo redes sociais tem sido amplamente utilizado para delimitar as interações sociais realizadas no âmbito da internet, mas pouco destaque é dado ao fato de que as redes sociais já existiam em uma plataforma off-line, ou seja, mediante outros aparatos de relacionamento interpessoal ou intergrupar, sendo a diferença o fato de que antes não eram mediados por tecnologia e tinham um poder de alcance mais limitado, além de uma lentidão na sua propagação, sem registros formais. (ALMEIDA, BAPTISTA e SOARES, 2003, p.76).

Segundo Raquel Recuero (2009, p.17), o estudo da sociedade a partir do conceito de rede representa um dos focos de mudança que permeia a ciência durante todo o século XX, não sendo exatamente um estudo novo. Porém, segundo a autora, foi o surgimento da possibilidade de estudo das interações e conversações através dos rastros deixados na Internet que dá novo fôlego à perspectiva de estudo de redes sociais, a partir do início da década de 90.

Para Maria Eugênio Ribeiro (2012, p. 149), as redes sociais não podem ser desprezadas quando se busca um entendimento mais profundo sobre a Web e as consequentes alterações nos procedimentos comunicacionais. “É importante passar por conceitos relacionados a mídias sociais e redes sociais, ferramentas que estão em efervescência na atualidade e que são os locais por onde circulam grande parte das informações no meio digital”.

Como sabemos, para as organizações, o uso das redes sociais é uma experiência relativamente nova, que ainda gera questionamentos e exige reflexão. Para os autores, as redes sociais integram-se às graves problemáticas da comunicação interna, juntando-se a antigos desafios:

No campo da comunicação interna, às antigas questões de pertencimento e clima somam-se novas dúvidas, tais como: quais são os propósitos organizacionais em relação ao uso das redes sociais como um novo espaço de sociabilidade com os empregados? Quais são os desafios e as potencialidades desse novo espaço de compartilhamento? Que caminhos evolutivos devem seguir o gerenciamento considerando esse novo contexto e, assim, propagar uma nova práxis da comunicação dentro (e fora) das organizações? A ausência de um ambiente colaborativo e relacional nas organizações indica que os empregados irão expor seus sentimentos, pensamentos, anseios, desejos e angústias? (ALMEIDA, BAPTISTA e SOARES, 2003, p. 75).



O fácil acesso à rede é, segundo os autores, um desafio para as organizações que poderia levar a adoção das redes sociais como uma possível ferramenta de comunicação interna:

Um desafio importante para a área atualmente é que, mais do que nunca, o empregado tem acesso a uma ampla rede de informações, tornando-se cada vez menos dependente da “versão” dos fatos oficiais das organizações. Eles agora têm um espaço, nas redes sociais, para expressar as suas opiniões e perguntas, para buscar informação e conhecimento, em um ambiente sem controle e sem fronteiras. (Almeida, Baptista e Soares, 2003, p.76)

Nesse sentido, as redes sociais podem ser vistas sob diferentes aspectos. Além da questão do uso das redes sociais durante o expediente de trabalho para fins externos aos da organização – muito problematizada pelos impactos positivos ou não na produtividade - há a discussão na CI sobre o uso das redes para a comunicação institucional. De qualquer forma, as redes sociais fazem parte do roll de ferramentas usadas pelos empregados, dentro ou fora da empresa e, nesse espaço, uma série de assuntos são tratados, inclusive a própria organização. Almeida, Baptista e Soares destacam a relevância do assunto (2003):

Também é importante destacar que os profissionais de comunicação interna lidam com os vários desafios desse campo de atuação, dentre os quais se destacam a proliferação e o empoderamento decorrente da ampliação do uso das redes sociais pela sociedade em geral. Expondo características da cultura da empresa, fatos do seu dia a dia ou as pequenas (in) satisfações cotidianas, o uso das redes sociais por empregados tem sido responsável por um forte aumento da exposição das empresas nesse ambiente on-line e gerando, em alguns casos, consequências graves no que tange à imagem e reputação.

Os autores citam a exposição externa propiciada pelas redes sociais por publicações do público interno das organizações, como um fator importante a ser verificado e que não pode ser desprezado pela instituição.

Em um artigo intitulado “The naked company” (A empresa nua), Barbara Fagan-Smith (2012) mostra que, a partir da existência de múltiplas redes sociais on-line, os empregados estão expressando frequentemente seus sentimentos a respeito das organizações, de uma forma clara, direta, aberta e muitas vezes devastadora. As organizações envolvidas em escândalos causados por informações postadas nas redes por empregados ou ex-empregados estão perdendo valor de mercado e gastando milhões para tentar recuperar os danos causados na sua reputação.

Por outro lado, existe um posicionamento externo do público interno que pode ser positivo à organização: quando os empregados defendem a empresa externamente, o que pode ter mais peso que o posicionamento oficial da organização, gerando maior credibilidade por ser um depoimento espontâneo.

Para as empresas é positivo que seus empregados se posicionem externamente como embaixadores da marca e defensores das causas organizacionais, à medida que cada vez mais são vozes valorizadas pela sociedade em geral. O nível de influência que eles podem ter na rede pode ser potencialmente maior do que, por exemplo, o poder dos canais oficiais das organizações. Dessa maneira, promover um ambiente interno com mais comunicação e transparência entre as pessoas dentro da empresa, além de legítimo, pode ser percebido como positivo pelos empregados. (Almeida, Baptista e Soares, 2003, p. 76)

Outro ponto que o uso das redes sociais pode trazer de vantagens é a interatividade, já que “a interação é prerrogativa da estrutura das redes sociais virtuais” (Almeida, Baptista e Soares, 2003, p. 76). Porém, mais uma vez, o que pode ser encarado como vantagem pode também configurar-se como um grande vilão, dependente do ponto de vista e da maneira como é conduzido.

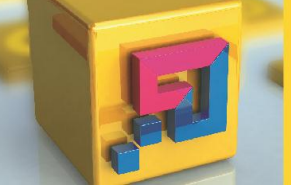
Por natureza, o terreno nas redes sociais é livre para manifestações das mais diversas origens e ordens. Nesse contexto, pode-se analisar, avaliar e prever tendências, mas jamais realizar qualquer tipo de controle. Talvez este seja o ponto de maior desconfiança das organizações, em especial da sua liderança, sobre esse ambiente, uma vez que está acostumada a gerenciar com o sentimento de obter controle. Para que as organizações participem plenamente do ambiente das redes sociais virtuais, interna e externamente, é preciso compartilhar espaços e sentidos, em interações descentralizadas, num processo no qual talvez não caiba mais uma comunicação top down e unidirecional, ancorada no paradigma informacional apenas. (Almeida, Baptista e Soares, 2003, p. 76).

Assim, a liberdade na comunicação em rede tem esses dois aspectos a se considerar: pode ser altamente positivo, quando abre espaços anteriormente decretadamente fechados, sem aberturas para o diálogo e que pode beneficiar a organização, visto oferecer espaço para pontos de melhorias e aprimoramentos de processos.

Por outro lado, tendo o anonimato como subterfúgio, a rede pode dar vazão a ofensas e denúncias infundadas, que, por mais fiquem comprovadamente declaradas como falsas, alcançam repercussão que, dificilmente, seja atingida novamente para mostrar o contrário.

Esses temores e dúvidas em relação às redes sociais, muitas vezes com fundamento, é um motivo para adoção das redes sociais com certa parcimônia pela maioria das organizações (Almeida, Baptista e Soares, 2003).

Talvez por um medo das repercussões nas redes sociais, as organizações ainda sejam tímidas nas suas interações e acabem utilizando esse ambiente como mais um canal 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 (p. 77).

Um canal tradicional e, na grande maioria, unilateral bastante adotado pelas organizações é a Intranet. Para alguns, obsoleta e pouco eficiente diante das novas possibilidades que se abrem com as redes sociais, para outros a Intranet se apresenta como importante canal de comunicação com o público interno, sem muitos riscos.

Intranet e Redes sociais internas

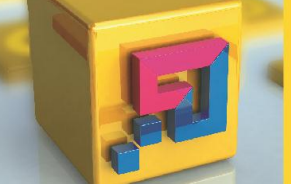
As Intranets surgiram em 1994 quando profissionais de informática utilizaram a tecnologia da Internet voltada para as organizações em que trabalhavam. As Intranets são atualmente utilizadas pelas empresas como alternativa à abertura exponencial da Web, procurando focar o que é relativo e/ou de interesse da organização para um público restrito. É também conhecida como rede interna dos computadores, em contraposição à rede global que é a Internet.

Essas páginas internas podem englobar sistemas, documentos, projetos e programações institucionais, sendo também utilizadas para as comunicações institucionais. Assim, as intranets são para tidas na Comunicação Interna como um importante canal, que pode armazenar outros veículos utilizados pela CI, assim como publicar conteúdos inéditos. Segundo Marques (p.27):

A Intranet é um dispositivo de comunicação interna, instantânea, embora de caráter reservado, que torna a participação mais significativa e intensa, através da interatividade em rede, quer dizer em todos os níveis da hierarquia organizacional, captando as reações, comentários e críticas e avaliando os graus de satisfação dos colaboradores em cada momento no desenvolvimento dos processos que levam, pelo esforço conjunto, ao atingir dos objetos organizacionais.

Dessa forma, as intranets se estabeleceram nesses últimos 20 anos como canal eficiente e aglutinador de outros meios, sendo largamente utilizadas para comunicação interna. No entanto, layouts pouco atraentes, falta de atualização frequente e má organização para arquivar documentos e informações são alguns dos fatores que criaram resistências em relação a esse importante canal.

Nesse caso, não é o canal em si o problema, mas as dificuldades na boa utilização dele – o que ocorre também em relação a outros veículos. Com mais acesso às



informações fora da empresa e, cada vez mais atualizados, os colaboradores esperam essa mesma dinâmica nas corporações – o que muitas vezes não é a realidade, pelos mais diversos motivos.

A necessidade de investimentos frequentes em tecnologia, equipamentos e pessoal capacitado é um fator que dificulta e, às vezes, impede o uso das novas tecnologias nos ambientes corporativos. Com um público heterogêneo, ainda se torna mais importante a análise prévia das estratégias mais adequadas para fazer chegar a informação em cada público, já que dificuldades de acesso, inclusive pelo desconhecimento do canal ainda existem.

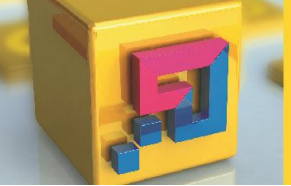
Em contraponto, uma outra alternativa foi criada para a comunicação via Web para a CI, colocando-se entre as redes sociais convencionais, estabelecidas nas páginas da Internet abertas, e as Intranets: são as redes sociais internas ou corporativas.

Com o fim de atender a necessidades das organizações para as atividades-fim, assim como para a comunicação com o público interno, algumas empresas do ramo de Tecnologia da Informação (TI) passaram a oferecer as redes sociais internas como alternativa ideal.

A rede social interna ou corporativa é uma ferramenta de comunicação para o público interno que se assemelha às redes sociais, porém controlada pela organização, aproximando-se assim das intranets corporativas. Essas redes oferecem opções para compartilhamento de mensagens e informações, conhecimentos e interesses da corporação, podendo ser instantâneas.

O ebook “O futuro da intranet corporativa”, da empresa SocialBase (que oferece redes sociais internas), compara as vantagens das redes internas em relação às tradicionais intranets. A falta de interatividade é um dos principais pontos combatidos pela SocialBase (2013, p.7):

Nas intranets tradicionais, os gestores publicavam mensagens e os colaboradores liam. Ou seja, dentro desse modelo, a possibilidade de interação é quase nula. Além disso, as intranets costumam ser usadas apenas dentro do ambiente corporativo, até por uma questão de segurança da informação e das estruturas de TI internas. Nesse sentido, a



ferramenta não atende às reais necessidades de funcionários que trabalham em campo ou em homeoffice.

Nesse caso também, se faz necessário estrutura de rede e investimentos para efetivar esse canal, cabendo análise prévia quanto ao perfil do público interno que utilizará a ferramenta e as vantagens da mesma.

Blogs

Outra ferramenta surgida com a Web é o Blog. Os blogs são páginas que permitem a inserção de conteúdos – os posts –, apresentados dos mais recentes aos mais antigos, atualizados de forma frequente e que podem ser individuais ou coletivos.

Barbosa e Granado (2004, p. 12) explicam que os blogs reúnem as principais características da Internet:

São utilizados para comunicar, como o correio electrónico; permitem discutir e analisar assuntos, à semelhança dos fóruns de discussão; possibilitam o contacto entre pessoas distantes que partilham ideias e objectivos comuns, como os chats; e são facilmente acedidos através da World Wide Web. A acrescer a tudo isso está o facto de poderem ser criados e mantidos mesmo por quem tem poucos ou nenhuns conhecimentos de programação para a Web.

Muito utilizados na comunicação externa, os blogs vêm ganhando espaço para comunicação com o público interno. Aqui, mais uma vez, o acesso aos equipamentos em rede determinam o uso ou não da ferramenta e sua efetividade.

“Como produto de tecnologia de ponta, os blogs passaram a ser indicados também para a Comunicação Interna. É preciso ter em mente que este novo canal hoje atende somente a Empresas com índice elevado de informatização e alto grau de conhecimento do uso das ferramentas web”. (Paulo Clemen, p. 65)

O Blog é um canal utilizado tanto para comunicação externa, divulgando as ações da organização para o público de fora e, em alguns casos, expressando o posicionamento da empresa em contraponto ao que é divulgado na imprensa; mas o blog é também um meio usado para que seja realizada a comunicação com os empregados e demais públicos internos, como o “Blog do Presidente” ou outro alto gestor da corporação. Neste canal, é possível permitir a interatividade, havendo a comunicação de mão-dupla.

Sobre a comunicação externa, Ribeiro (2012, p.153) afirma:



Muitas organizações, além das páginas na Internet, também resolveram criar blogs institucionais para dialogar com seus públicos. Paul Argenti comenta que o espírito de inovação ou mesmo o medo de tornarem-se obsoletas fez com que as organizações fizessem a transição para o mundo on-line conforme os hábitos de consumo do público inclinavam-se nessa direção.

Com a comunicação ascendente, o blog possibilita que o empregado opine e interaja com seus superiores, de forma anônima ou não, conforme as regras definidas pela empresa. Isso pode ser uma demonstração de abertura ao diálogo, gerando uma imagem amigável da corporação.

Pode, por outro lado, configurar-se em “terra sem dono”, quando não há uma moderação, abrindo espaço para discussões entre os empregados, principalmente quando o público é grande e esperso, ou para disseminação de informações infundadas.

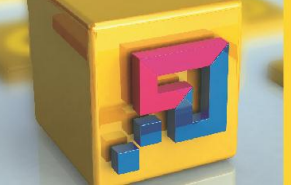
Mensagens de texto por celular

Outra discussão gira em torno do envio aos empregados de informações corporativas via mensagens de texto por celular, utilizando o SMS - *Short Message Service*. A ferramenta que pode ser traduzida para serviço de mensagens curtas pode ser um excelente canal para os públicos que não ficam na organização, atuando em trabalhos externos. No entanto, devido a questionamentos legais em relação à prática, muitas companhias só utilizam a ferramenta sob autorização do empregado. Em alguns casos, só são enviadas mensagens dentro do horário de expediente do empregado.

Por esse canal, as informações devem ser breves e que, de fato, tenham relevância, justificando a utilização da mensagem ao invés de outro canal, já que, em alguns casos trata-se de telefone particular do empregado.

O SMS surgiu para substituir o *pager* e tinha o objetivo justamente de ser utilizado corporativamente. Segundo o programador britânico Neil Papworth, considerado o criador do SMS, o objetivo inicial era fazer com que esse tipo de texto fosse usado como um serviço de *pager* corporativo. A primeira mensagem dizia “Feliz Natal” e foi enviada em 3 de dezembro de 1992.

A mobilidade propiciada pelo celular é bastante atraente para a comunicação interna, no entanto, os cuidados devem ser redobrados, para que a mensagem não seja



considerada invasiva e gerar insatisfação por parte dos empregados. O uso excessivo dessa ferramenta pode ser muito prejudicial, inclusive para a produtividade do colaborador, que tem que parar o que está fazendo para ler a mensagem e se dispersar com o conteúdo.

O mal uso por parte das organizações coloca em risco a efetividade e atratividade desse canal. Da Flórida, nos Estados Unidos, aconteceu um caso que repercutiu na mundialmente na rede. Na situação, um gerente de um restaurante demitiu dois funcionários via SMS. A mensagem dizia em inglês “Infelizmente, preciso informar que eu fui forçado a encerrar o efetivo do Barducci’s imediatamente”.

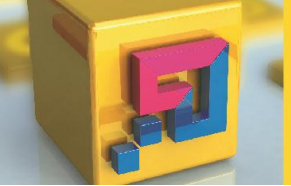
Evidentemente, a recepção foi bastante negativa. No Brasil, em janeiro de 2014 o Ministério Público do Piauí entrou com uma ação civil pública contra o Banco do Brasil, devido a denúncia de que a instituição estaria praticando assédio moral sobre seus gerentes, principalmente via mensagens de celular com cobranças de metas. Apesar de não serem ações de comunicação institucional, os dois casos ilustram o mal uso da ferramenta, podendo prejudicar seriamente a imagem da empresa.

Na comunicação, o uso do SMS deve ser pautado pelo bom-senso, com regras acordadas mutuamente entre empresa-empregado. Sem os cuidados devidos, mais uma vez a tecnologia pode trabalhar contra o avanço da comunicação interna.

2 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo, buscamos apresentar o uso de novas tecnologias na comunicação interna, buscando tratar da relevância de uma reflexão consistente sobre o assunto. A utilização irrestrita dos canais tradicionais já poderia gerar transtornos sem a Web, mas, com a rede a situação pode ficar ainda mais grave, tomando proporções mundiais, tal qual a rede permite.

Apresentando canais que surgiram com a Web, como as redes sociais, as intranets, as redes sociais internas, os blogs e as mensagens de texto por celular, não tivemos a pretensão de esgotar as reflexões sobre o tema. Longe disso, apresentamos situações, vantagens e desvantagens que impactam diretamente na comunicação organizacional e, conseqüentemente, na organização como um todo.



Avaliar adequadamente os canais a serem utilizados, conhecendo seus prós e contras, benefícios e riscos que a adoção de determinada ferramenta pode gerar, é determinante. O desejo de comunicar seu público não pode ser feito a qualquer custo. Os critérios na definição devem ser claros, pois as novas tecnologias podem trazer grandes avanços e agilidade à comunicação organizacional, mas também podem tornar-se uma grande armadilha.

O uso das novas tecnologias na comunicação interna é necessário e primordial, mas não se configura ainda um “fatalismo inarredável”, pois nesse momento de transição entre velhas e novas práticas de comunicar com o público interno, por mais que possam parecer a solução de todos os problemas, os canais de comunicação surgidos com as novas tecnologias exigem análise e escolha.

Assim, defendemos que, em contraposição ao fatalismo, é importante o exercício do “livre-arbítrio” da área de comunicação organizacional nas opções mais adequadas para cada situação, com o objetivo de não precipitar a instituição em um fim traumático e doloroso, sem remissão.

3 REFERÊNCIAS

AULETE, Dicionário Digital. AULETE, F.J. Caldas e VALENTE, A. Lopes dos S. Lexicon editora digital. Disponível em: < <http://aulete.uol.com.br/>>. Acessado em ago. 2014.

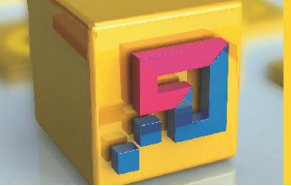
ALMEIDA, A.L.C.; BAPTISTA, R.G.S.; SOARES, P.H.L.; **Comunicação interna e redes sociais: desafios e possibilidades no relacionamento com os empregados.** In: Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, ano 10, nº 19. São Paulo: ORGANICOM, 2013.

BARBOSA, Elisabete. Granado, António. **Weblogs – Diário de Bordo.** Porto: Porto Editora, 2004.

CLEMEN, Paulo. **Como implantar uma área de Comunicação Interna: Nós, as pessoas, fazemos a diferença: guia prático e reflexões.** Rio de Janeiro: Mauad, 2005.

MARQUES, Juracy C. **O mundo do trabalho e suas complexidades.** In: SARRIERA, Jorge Castellá (org). Desafios do mundo do trabalho: orientação, inserção e mudanças. EDIPUCRS, 2004.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional.** 2. ed. rev. e atual. Brasília: Casa das Musas, 2012.



KLEINA, Nilton. **Trabalhadores são demitidos de restaurante através de SMS do chefe.** Disponível em: <<http://www.tecmundo.com.br/sms/41957-trabalhadores-sao-demitidos-de-restaurante-atraves-de-sms-do-chefe.htm>> . Acessado ago.2014.

MOURA, A.P. e COSTA, S.R.R. Análise dos Meios de Comunicação Interna no Conhecimento dos Princípios Organizacionais em Empresas Públicas de Grande e Médio Porte. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Penedo, 2012. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos2012.php?pag=136>. Acesso em ago.2014.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na Internet.** Porto Alegre: Sulina, 2009.

RIBEIRO, Maria Eugênia. **O papel do assessor de imprensa em um mundo movido pelas tecnologias digitais.** In: Anais do II E-COM - Encontro de Comunicação Mercadológica, o Repensar e o Re-fazer da Comunicação com o Merc. GALINDO, Daniel e QUEIROZ, Adolpho (org). São Paulo, 2012.

SOCIALBASE. **O futuro das Intranets corporativas** – Inovação nas ferramentas corporativas de Comunicação Interna. E-book. 2013. Disponível em <http://blog.socialbase.com.br/files/2013/05/eBook_Futuro_Intranets_Corporativas.pdf>. Acesso em ago.2014.