

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO
HABILITAÇÃO RELAÇÕES PÚBLICAS

NATHALIA FRAGA PEIXOTO

**DIMENSÕES DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO CENÁRIO DA
MIDIATIZAÇÃO: UMA ANÁLISE DA #ISSOMUDAOMUNDO, DO BANCO ITAÚ,
NAS REDES SOCIAIS ON-LINE.**

PORTO ALEGRE

2015

NATHALIA FRAGA PEIXOTO

**DIMENSÕES DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO CENÁRIO DA
MIDIATIZAÇÃO: UMA ANÁLISE DA #ISSOMUDAOMUNDO, DO BANCO ITAÚ,
NAS REDES SOCIAIS ON-LINE.**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado ao Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social. Habilitação Relações Públicas.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Mônica Pieniz

PORTO ALEGRE

2015

NATHALIA FRAGA PEIXOTO

**DIMENSÕES DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO CENÁRIO DA
MIDIATIZAÇÃO: UMA ANÁLISE DA #ISSOMUDAOMUNDO, DO BANCO ITAÚ,
NAS REDES SOCIAIS ON-LINE.**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação
apresentado ao Departamento de Comunicação Social da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul como
requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em
Comunicação Social. Habilitação Relações Públicas.

Aprovado em: ____ de _____ de 2015.

Banca Examinadora:

Profª Drª. Helenice Carvalho
Examinadora

Prof. Dr. Rudimar Baldissera
Examinador

Profª. Drª. Mônica Pieniz
Orientadora

AGRADECIMENTOS

Nenhuma conquista é fruto do esforço de uma única pessoa. Muitas pessoas estiveram envolvidas direta e indiretamente para que a conclusão desse trabalho e dessa etapa tão importante da minha vida fosse possível.

Primeiramente, agradeço aos meus pais por tudo que já fizeram por mim, não apenas durante a minha trajetória acadêmica, mas em todos os momentos da minha vida. Nessa etapa em especial, sou grata pelo incentivo, auxílio, apoio e compreensão nos momentos em que não pude ficar próxima a eles em função dos estudos e da conclusão do presente trabalho.

Às minhas amigas de tantos anos que sempre me apoiaram e, mesmo que sentindo a minha falta, me deram força para que eu continuasse, mesmo que isso custasse a minha ausência em alguns momentos de suas vidas. Agradeço em especial a minha amiga e comadre Camila (Milaah) por sempre ter acreditado mais em mim do que eu mesma desde quando prestei vestibular.

Agradeço também aos amigos que fiz na Fabico e colegas de aula que passaram esses 5 anos ao meu lado, em especial a Nathália Fernandes por ter sido minha parceira e companheira de tantos trabalhos e momentos, e a Karine pela parceria, amizade, caronas e por ter estado presente tanto nos bons e quanto nos momentos não tão legais.

Também quero agradecer aos profissionais de comunicação e marketing que tive a honra e prazer de conviver ao longo de todo o meu período acadêmico e me ensinaram tanto sobre como ser uma profissional de comunicação. Principalmente, à minha chefe Fernanda e aos meus colegas Liziane, Patrícia, Ingrid e Mateus pelo apoio e incentivo.

Por fim, agradeço aos professores com os quais tive aula e que me ensinaram muito sobre a profissão que tanto amo. Em especial, meu agradecimento e gratidão à minha orientadora Mônica por toda a dedicação, carinho, afeto e profissionalismo que ela possui e que tive o prazer de conviver durante todo o processo dessa pesquisa. Provavelmente, seria muito mais doloroso fazer a monografia se não fosse ela ao meu lado me ajudando e me acalmando nos momentos difíceis. Muito obrigada por tudo e por ser essa pessoa tão especial!

RESUMO

Este estudo tem como objetivo geral analisar os conteúdos e interações referentes à campanha #issomudaomundo do Banco Itaú nas dimensões da comunicação organizacional *comunicada*, *comunicante* e *falada* nas redes sociais *on-line*. O trabalho reflete sobre a comunicação organizacional estratégica no contexto da midiaticização, além de noções de identidade, imagem e reputação, importantes em processos organizacionais. Os procedimentos metodológicos são inspirados no método de estudo de caso, o qual é operacionalizado a partir da análise de conteúdo das publicações relacionados à campanha nas redes sociais digitais. Para isso, foram analisadas 15 publicações que continham a *hashtag* e que foram feitas pelo Itaú na página oficial da empresa no Facebook, no período de fevereiro a abril de 2015, 1359 comentários do público feitos em duas dessas publicações e 499 publicações espontâneas realizadas pelo público no Instagram. O recorte analisado evidencia que há convergência nos assuntos e sentidos atribuídos à #issomudaomundo nas falas da organização e do público.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional. Midiaticização. Redes Sociais On-line. #issomudaomundo

ABSTRACT

This study's goal is to analyze the content and interactions related to the Itaú Bank's campaign *issomudaomundo* from the dimensions of organizational communication: communicated, communicant and spoken in social networks. This paper intends to reflect on strategic organizational communication in the context of media coverage, besides identity notions, image and reputation, both important in organizational processes. The paper comprises bibliographic research and content publication analysis related to the campaign in social networks. From February to April of 2015, 15 publications containing the hashtag and that were published in Itaú's official company page on Facebook were analyzed: 1359 public comments made in two of these publications and 500 spontaneous publications made by the public on Instagram. The researched analyzed clipping highlights that there is convergence between issues and meanings attributed to the *#issomudaomundo* concerning organizational and public speeches.

Key words: Organizational communication. Media coverage. Online social networks. *#issomudaomundo*

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Comunicação organização integrada	19
Figura 2 - Conceituação lógica de públicos três categorias.....	25
Figura 3 – Primeira logomarca do banco Itaú	47
Figura 4 – Atual logomarca do banco Itaú	47
Figura 5 – Evolução do valor de marca do Itaú.....	48
Figura 6 – Hotsite da campanha #issomudaomundo	50
Figura 7 – Imagens com variações da <i>hashtag</i> #issomudaomundo.....	51
Figura 8 – Imagem da publicação mais curtida do Facebook	61
Figura 9 – Imagem da segunda publicação mais curtida no Facebook	62
Figura 10 – Imagem da terceira publicação mais curtida no Facebook	63
Figura 11 – Exemplo de comentários respondidos pela organização.....	66
Figura 12 – Exemplo de comentários relacionados ao post	67
Figura 13 – Exemplo dos comentários com perguntas ou solicitações para o banco.....	68
Figura 14 – Exemplo de comentários com elogios para a organização	69
Figura 15 – Exemplo de comentários com críticas para o banco – Polêmica ONGs.....	69
Figura 16 – Exemplo de comentários aleatórios recebidos na publicação	70
Figura 17 – Exemplo de comentários respondidos pelo Itaú	72
Figura 18 – Exemplo de comentários relacionados à publicação.....	73
Figura 19 – Exemplos dos comentários com perguntas ou solicitações para o banco	75
Figura 20 – Exemplo dos comentários com elogios ao banco	75
Figura 21 – Exemplo dos comentários com críticas à organização.....	76
Figura 22 – Exemplo dos comentários aleatórios.....	76
Figura 23 – Comparação entre as principais categorias de comentários analisados	78
Figura 24 – Comentários relacionados às publicações	78
Figura 25 – Comentários não relacionados às publicações	79
Figura 26 – Resultados obtidos com a busca pela <i>hashtag</i> #issomudaomundo	81
Figura 27 – Publicações que citam ou marcam a organização	82
Figura 28 – Exemplos de publicações da categoria bicicleta	83
Figura 29 – Exemplos de publicações da categoria bicicleta com as “laranjinhas”	84
Figura 30 – Exemplo de publicação feita pelo perfil @pedalamanaus no Instagram	85
Figura 31 – Exemplos de publicações feitas pelos perfis da Livraria <i>Era Uma Vez</i>	86

Figura 32 – Temáticas com maior número de ocorrências nas publicações espontâneas com a *hashtag* no Instagram..... 87

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Tipos de relações	24
Quadro 2 - Diferenciação entre interação mútua e reativa a partir de dimensões	41
Quadro 3 – Tipos de laços e tipos de interações	43
Quadro 4 – Comparação das publicações nos perfis/páginas oficiais da marca nas redes sociais Facebook, Instagram e Twitter	56
Quadro 5 – Publicações com a hashtag #issomudaomundo no Facebook do Itaú	59
Quadro 6 – Análise organização comunicante	77
Quadro 7 – Relação de temas localizados na análise de organização falada.....	87
Quadro 8 – Comparação entre as dimensões da comunicada, comunicante, falada	89

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	16
2.1 Comunicação	16
2.2 Comunicação organizacional estratégica.....	17
2.3 Relacionamento com os públicos	18
3 IDENTIDADE, IMAGEM, REPUTAÇÃO E GESTÃO MARCAS	28
3.1 Noções sobre identidade	28
3.2 Considerações sobre marcas e a construção da imagem e da reputação	31
4 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DA MUDIATIZAÇÃO ..	35
4.1 Mudiatização.....	35
4.2 Redes sociais <i>on-line</i>	39
4.3 Comunicação organizacional digital.....	44
5. ANÁLISE DA CAMPANHA #ISSOMUDAOMUNDO NAS REDES SOCIAIS ON-LINE	47
5.1 Sobre o Itaú.....	47
5.1.1 #issomudaomundo.....	49
5.2 Procedimentos metodológicos	51
5.3 Dimensões da comunicação organizacional da Campanha #issomudaomundo	54
5.3.1 #issomudaomundo nas redes sociais on-line do Itaú.....	55
5.3.1.1 #Issomudaomundo comunicada no Facebook do 87Banco Itaú	57
5.3.2 #issomudaomundo comunicante no Facebook.....	64
5.3.2.1 Análise comentários publicação 7 de abril de 2015	66
5.3.2.1.1 Comentários relacionados à publicação.....	66

5.3.2.1.2 Comentários não relacionados à publicação	68
5.3.2.2 Análise comentários publicação 21 de abril de 2015	71
5.3.2.2.1 Comentários relacionados à publicação	73
5.3.2.2.2 Comentários não relacionados à publicação	74
5.3.3 #issomudaomundo falada no Instagram	80
5.3.4 #issomudaomundo comunicada, comunicante e falada: relações entre as dimensões da comunicação organizacional nas redes sociais <i>on-line</i>	89
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	92
REFERÊNCIAS	95

1 INTRODUÇÃO

De acordo com pesquisa divulgada pelo IBOPE¹ em 2013, o número de usuários de redes sociais digitais no Brasil ultrapassou 46 milhões. Os brasileiros também lideram o ranking de tempo que passam nas redes sociais, totalizando a média de 13,8 horas diárias². Nesse contexto, com o aumento do número de pessoas aderindo às redes sociais no país e as modificações que as novas tecnologias têm causado na vida cotidiana das pessoas, as empresas passam a ter que se inserir no ambiente online e executar ações nas redes sociais na internet.

Com isso, algumas marcas passam a elaborar estratégias de relacionamento e comunicação com seus públicos nesse ambiente. Neste cenário, entre os anos de 2012 e 2013, grandes marcas passaram a utilizar *hashtags*³ nas suas ações de comunicação, marketing, campanhas e estratégias de relacionamento com os seus públicos. Estas *hashtags* são criadas pelas próprias organizações, suas assessorias de marketing e comunicação ou por agências de comunicação que atendem essas marcas e, na maioria dos casos, acabam abordando algum tema relacionado a essa marca. Podendo estar relacionada a alguma ação, promoção, produto, serviço ou até mesmo projetos que essa marca apoia e defende.

Nos últimos dois anos, é visível o crescente uso de *hashtags* por parte de organizações, tornando essa uma tendência das marcas. Por criar links nas redes sociais digitais mais populares (Facebook, Instagram e Twitter), elas possibilitam filtrar assuntos e se tornam uma forma de verificar e mensurar a repercussão e aderência dos públicos nesses espaços perante as suas ações, bem como passam a ser uma forma de monitorar os conteúdos gerados espontaneamente pelos públicos que envolvam a organização, desde que façam uso da *hashtag* da marca ou marquem a organização nesse formato.

No entanto, apesar da crescente aderência por parte das marcas, ainda há poucos estudos sobre o uso das *hashtags* por parte das organizações e a apropriação dessas pelas pessoas que utilizam as redes sociais on-line. Desse modo, essa pesquisa se torna relevante, pois contribui para entender esses dois pontos ainda pouco explorados em pesquisas acadêmicas.

¹ <http://www.ibope.com.br/pt-br/noticias/paginas/numero-de-usuarios-de-redes-sociais-ultrapassa-46-milhoes-de-brasileiros.aspx>. Acesso em 10/9/2014, às 20h45.

² <http://www.techtudo.com.br/noticias/noticia/2014/07/brasileiros-lideram-ranking-de-horas-gastas-em-redes-sociais-diz-estudo.html>. Acesso em 10/9/2014, às 20h50.

³ Palavras-chave antecedidas pelo ícone “#”, que são utilizadas para destacar algum assunto nas redes sociais digitais, como Twitter, Facebook e Instagram. Essas palavras criam links e ao serem clicados reúnem tudo que já foi mencionado pelos usuários dessas redes utilizando essa hashtag.

A principal motivação para escolha desse assunto está na possibilidade de estudar os temas que despertaram o interesse da pesquisadora durante toda a trajetória acadêmica, são eles: gestão de marcas (*branding*), imagem organizacional, redes sociais na internet e comunicação organizacional estratégica. Vi nesse estudo a oportunidade de pesquisar e analisar aspectos de todas as temáticas citadas. Outro ponto importante que auxiliou na escolha por esse assunto é pela pesquisadora trabalhar com redes sociais on-line dentro de uma organização e ter curiosidade de estudar mais sobre a criação e o uso de *hashtags* por parte de organizações. Assim, o conhecimento adquirido nessa pesquisa poderá ser levado para o trabalho, aprimorando as suas atividades profissionais.

A escolha pelo banco Itaú ocorreu por perceber a organização como um grande *case* em gestão de marca no Brasil e por ela ser uma das organizações que mais exploram a sua *hashtag* em suas peças de comunicação, sejam elas no ambiente *on-line* ou *off-line*. O Itaú também é visto como uma organização que faz uma comunicação diferente dos demais bancos, adquirindo, assim, papel de destaque em relação às outras organizações desse segmento. Além disso, a marca possui um posicionamento bem definido e vende em suas propagandas mais do que apenas serviços, vende um conceito. Dessa forma, torna-se um bom objeto de estudo na área de comunicação e relações públicas. Além disso, outra motivação para escolher esse estudo de caso está na própria ideia da *hashtag* #issomudaomundo, que é abrangente e possível de variadas interpretações.

A plataforma #issomudaomundo foi lançada em março de 2013⁴ e apresenta como principais temas: cultura, educação, uso de bicicletas e esportes⁵. Por se tratar de um movimento que pode despertar a associação com outras ações e atitudes que as pessoas possam julgar que mudem o mundo, pode ocasionar no uso da *hashtag* para determinar temas diferentes dos apontados pelo banco.

Assim, esse estudo apresenta como problema de pesquisa a seguinte questão: *quais conteúdos estão associados ao uso da hashtag #issomudaomundo nos diferentes espaços da comunicação organizacional nas redes sociais on-line? E quais as interações decorrentes destes?* Neste contexto, tem como objetivo geral analisar os conteúdos e interações referentes à campanha #issomudaomundo do banco Itaú nas dimensões da comunicação organizacional *comunicada, comunicante e falada* nas redes sociais on-line.

⁴ Fonte: <https://www.itaubr.com.br/imprensa/releases/itaubr-lanca-segunda-fase-da-campanha-issomudaomundo.html>. Acesso em: 6 jun. 2015, às 10h.

⁵ Informações obtidas através do site do movimento www.issomudaomundo.com.br. Acesso em: 9 set. 2014, às 20h30.

Para conseguir responder ao problema dessa pesquisa e atingir o objetivo geral da mesma, foram estabelecidos cinco objetivos específicos, são eles: (a) Identificar os conteúdos relacionados com o uso da *hashtag* #issomudaomundo nas redes sociais oficiais Facebook, Twitter e Instagram pelo banco Itaú; (b) Revelar o que os indivíduos comentam em publicações que usam a *hashtag* #issomudaomundo na *fanpage* oficial da organização no Facebook; (c) Verificar quais assuntos os públicos abordam espontaneamente ao usar a *hashtag* #issomudaomundo; (d) Descobrir se há menção sobre o banco ou se há imagens relacionadas ao banco nas publicações dos usuários que contém a *hashtag*; (e) Analisar se há relação entre os conteúdos postados pelo banco nas redes sociais digitais e os conteúdos postados pelos usuários do Instagram quando eles usam a #issomudaomundo.

Para realizar este estudo, os procedimentos metodológicos foram inspirados no método estudo de caso, operacionalizado a partir de observação e análise de conteúdo. Dessa maneira, foi realizada a observação das publicações oficiais feitas pela marca nas publicações que contiverem a *hashtag* #issomudaomundo nas mídias sociais oficiais do banco Itaú: Facebook, Twitter e Instagram. De acordo com os usos identificados, foi realizada uma análise mais detalhada sobre as publicações do Facebook oficial do banco Itaú que continham a *hashtag*, no período de fevereiro a abril de 2015, para identificar aspectos da organização comunicada. Ao total, foram analisados 15 posts oficiais da organização que apresentavam a *hashtag* #issomudaomundo.

A partir dessa amostragem, foram analisados 1359 comentários das duas publicações mais curtidas da organização no Facebook para verificar os conteúdos gerados pelas pessoas no espaço oficial de fala da organização, que se refere à dimensão organização comunicante. Por último, foi realizada a análise das 502 postagens espontânea feitas pelos públicos no Instagram que continham a *hashtag*, correspondente a dimensão organização falada. O Instagram foi escolhido para analisar os conteúdos produzidos pelos públicos com por ser uma rede social que armazena os conteúdos e permite acessar todas as imagens que foram postadas pelos usuários com a #issomudaomundo, possibilitando que essas publicações sejam visualizadas por qualquer pessoa. Diferentemente do Facebook que apresenta um sistema de busca falho quando se trata de pesquisa por *hashtags*, não possibilitando resgatar conteúdos e ter acesso a todas as publicações que apresentavam a #issomudaomundo, mesmo quando se utiliza outras ferramentas e sites de monitoramento gratuitos.

Para isso, este trabalho possui mais cinco capítulos. O segundo, intitulado Comunicação Organizacional, aborda sobre aspectos teóricos relevantes sobre a comunicação organizacional, bem como busca apresentar questões referentes ao relacionamento das

organizações com os seus diferentes públicos. Para isso utiliza como principais autores, Margarida Kunsch (2009), Marlene Machiori (2008), James Grunig (2011), Rudimar Baldissera (2007, 2009) e Fábio França (2011).

No terceiro capítulo, Identidade, imagem, reputação e gestão de marcas, serão abordados pontos essenciais para compreender a questão de identidade, construção de marcas e branding, bem como apresenta postos sobre a imagem e reputação organizacional. Para isso, são apresentadas as teorias dos autores: David Aaker (1998), Stuart Hall (2003), Rudimar Baldissera (2007), Evandro Perotto (2007) e Ruth Vásques (2007).

O último capítulo teórico do trabalho, chamado de Comunicação organizacional no contexto da mediação, discorre sobre a comunicação das empresas nesse contexto e também aborda sobre comunicação digital e redes sociais *on-line*. São apresentadas teorias de autores como Muniz Sodré (2002), Fausto Neto (2008), Eliseo Verón (2014), Andreas Hepp (2014), Daiana Stasiak (2013), Alex Primo (2000), Raquel Recuero (2009), Elizabeth Saad Corrêa (2009), Carolina Terra (2009) e Mônica Pieniz (2013).

Após explanação teórica, o quinto capítulo, Análise da campanha #issomudaomundo nas redes sociais on-line, apresenta o Itaú e a campanha, bem como trará reflexões sobre os procedimentos metodológicos e por último apresentará a análise detalhada sobre as dimensões *comunicada*, *comunicante* e *falada* a respeito da #issomudaomundo. Enquanto o último capítulo se refere às considerações finais do trabalho realizado, apresentado os resultados, as dificuldades encontradas durante o processo de pesquisa e sugestões para a continuidade do estudo.

Para dar embasamento teórico a este estudo, o próximo capítulo irá apresentar uma abordagem teórica sobre a comunicação organizacional. Apresentado aspectos essenciais para compreender do que se trata esse tipo de comunicação e a importância do bom relacionamento com os diferentes públicos.

2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Neste capítulo serão abordados os principais conceitos que englobam a comunicação das organizações. Para isso, são apresentados aspectos teóricos sobre comunicação organizacional, Relações Públicas, relacionamento com públicos. Aqui, leva-se em consideração o contexto organizacional e compreende-se a comunicação como o “processo de construção e disputa de sentidos” (BALDISSERA, 2004, 128 *apud* BALDISSERA, 2007, p. 237). Aqui também são apresentados conceitos visando o bom relacionamento perante os públicos que uma empresa busca atingir.

2.1 Comunicação

Antes de abordar aspectos relacionados comunicação organizacional é importante entender do que se trata a comunicação. De acordo com Vera França (2001), um caminho para compreendê-la é através do seu objeto. A comunicação possui “uma existência sensível; é do domínio do real, trata-se de um fato concreto do nosso cotidiano, dotada de uma presença quase exaustiva na sociedade contemporânea” (FRANÇA, V., 2001, p. 39). A autora explica que a comunicação, entendida como “processo social básico de produção e partilhamento do sentido através da materialização de formas simbólicas” (FRANÇA, V., 2001, p. 41), sempre existiu na história da humanidade e que a modernidade apenas tornou mais complexo o seu desenvolvimento, criando novas e diversas formas para realizá-la, como através da internet e dos meios de comunicação de massa. Explica que o termo comunicação é recente e que foi apenas no século XX que passou a ser usado com frequência. Anteriormente, eram nomeados os procedimentos, os objetos e as práticas. Dessa forma, a comunicação trata também de “um conceito, uma forma de apreensão, uma ‘representação’ dessas diferentes práticas – uma maneira de concebê-las e conhecê-las” (FRANÇA, V., 2001, p.42). Assim, para a autora, o objeto da comunicação é uma forma de identificar e de falar, ou de construir conceitualmente os objetos “comunicativos”.

A comunicação como uma forma de troca de sentidos entre sujeitos apresentada por França, V. (2001), tem aspecto semelhante ao apontado por Baldissera (2007). No entanto, para o autor a comunicação é entendida como o “processo de construção e disputa de sentidos” (BALDISSERA, 2004, 128 *apud* BALDISSERA, 2007, p. 237). A partir dessa perspectiva, o autor aponta que é possível pensar a comunicação como “processo e lugar em que os sentidos (efeitos de sentidos) são postos em circulação e que atualiza sujeitos em

relações de forças dialógico-dialética-recursivas” (BALDISSERA, 2007, p. 237). O autor pontua que o termo *disputa* busca “tornar presente a ideia de tensão entre, pelo menos, duas forças (sujeitos-identitários) em relação dialógica.” (BALDISSERA, 2007, p.237) e explica que:

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 individuada pelo ‘outro’ (outra(s) força(s) em relação de comunicação), e, até, por si mesmos. (BALDISSERA, 2007, p.237).

O autor esclarece que a significação da comunicação é construída de forma constante e é possível que ela sofra alterações baseadas “em processos de interação no meio histórico-sócio-cultural” (BALDISSERA, 2007, p. 237). Dessa maneira, os sujeitos agem sobre a significação e no processo de sua construção, mas esta não é sua autoria, pois a significação vai sendo construída a cada experimentar, podendo ser modificada por novas atribuições de sentido ou/e percepções. A partir da perspectiva de Baldissera (2007), é possível concluir que o sentido dado a algo poderá ser diferente dependendo das experiências vivenciadas e do contexto em que os sujeitos, que comunicam ou são comunicados sobre ele, estiverem inseridos.

2.2 Comunicação Organizacional Estratégica

Abordado sobre a comunicação, é importante ressaltar que ela é utilizada na interação e troca de informações e sentidos entre diferentes pessoas, como visto, e também dentro das organizações e destas para com os seus diferentes públicos. As organizações podem ser definidas como “um sistema social e histórico, formal, que obrigatoriamente se comunica e se relaciona, de forma endógena, com os seus integrantes e, de forma exógena, com outros sistemas sociais e com a sociedade” (NASSAR, 2009, p.62). O autor aponta que todas as organizações apresentam algumas características semelhantes, dentre elas, podem-se destacar: serem sistemas sociais que são formados pelo relacionamento entre humanos; Precisam enfrentar o desafio das mudanças e possuem uma identidade. Bem como entende que o processo de comunicação é o um dos aspectos mais importantes para o desenvolvimento e permanência de relacionamentos da organização com os seus vários públicos, a sociedade e as redes de relacionamento.

A organização é percebida de forma semelhante por Grunig (2011), que aponta que as organizações estão em um ambiente, e este é formado por muitos grupos, ou seja, muitos públicos estratégicos para esta organização. Explica ainda que “organizações tem relacionamentos com empregados, sócios, comunidades, governos, consumidores, investidores, colaboradores e mídia” (GRUNIG, 2011, p. 20) e esses são grupos ou públicos estratégicos de uma organização.

Um aspecto importante é o fato de que a comunicação assumiu posição de destaque na gestão organizacional de algumas empresas em razão do seu caráter estratégico, conforme Marchiori (2008, p. 28). Para a autora as organizações precisam ter preocupação com a abertura do diálogo e o monitoramento das informações com seus diferentes públicos, compreendendo que a postura da comunicação das organizações deve ser muito mais do que apenas o repasse de informações, visão que vai ao encontro do modelo simétrico de duas mãos apresentado por Grunig (2011). De acordo com Marchiori (2008, p. 28) é necessário “olhar para a comunicação como possibilidade de (re)construção” e não somente no sentido de buscar e repassar informações que são parte do contexto vivenciado pela organização e que façam sentido para os públicos. Nesse sentido, a autora pontua ainda que as empresas devem “aprender a vivenciar realidades que tenham sentido para as pessoas. Isto para que as culturas na organização possam estar em contínuo processo de formação por meio da comunicação, contribuindo, assim, para o fortalecimento de sua identidade organizacional” (MARCHIORI, 2008, p. 30).

Já para Nassar (2009, p. 73), a comunicação organizacional é apresentada como:

[...] um metassistema social e tecnológico – que tem como objeto de estudo os processos comunicacionais, no âmbito das empresas e das instituições, suas redes de relacionamento e sociedade -, definido dinamicamente a partir de suas inter-relações com os conhecimentos e as práticas das Ciências Sociais, das Ciências Humanas, das Ciências Exatas e Ciências Biológicas.

A comunicação organizacional é muito mais do que um departamento ou área que gera e divulga informações segundo Kunsch (2009). Destaca que a comunicação em si precisa ser vista como um fenômeno inerente da organização, pois, conforme abordado por França (2001), a comunicação sempre existiu na história da humanidade e é inerente ao ser humano. Kunsch (2009, p. 112) ressalta que a comunicação ocorre em “diferentes dimensões, como a humana, instrumental e a estratégica, e sob fortes influências conjunturais e dos contextos econômicos, políticos, culturais e tecnológicos”. Dessa maneira, a concepção de comunicação organizacional passa por muitas vertentes e pode ser compreendida como:

[...] fenômeno comunicacional do agrupamento de pessoas que integram uma organização e a ela se ligam em torno de uma cultura e de objetivos comuns. Busca compreender todo o sistema, funcionamento, processos, fluxos, redes, barreiras, meios instrumentos, níveis de recepção da comunicação que é gerada no dia a dia da vida organizacional e as implicações que estão imersas nesse contexto. (KUNSCH, 2009, p. 113).

A importância da comunicação organizacional integrada, que compreende o conjunto dos diferentes tipos de comunicação das empresas, sendo elas: Comunicação Administrativa, Comunicação Interna, Comunicação Institucional e Comunicação Mercadológica, também é ressaltada pela autora. Defende que a visão integrada desses diferentes tipos de comunicação e da não-fragmentação destas é essencial “para a busca e o alcance da eficácia, da eficiência e da efetividade organizacional, em benefício dos públicos e da sociedade como um todo e não só da organização isoladamente” (KUNSCH, 2009, p. 115).

Para a Comunicação Organizacional ser considerada estratégica, além de ser pensada no contexto mais amplo, como no caso da comunicação integrada, necessita “agregar valor às organizações. Ou seja, deve ajudar as organizações no cumprimento de sua missão, na consecução dos objetivos globais, na fixação pública dos seus valores e nas ações para atingir seu ideário de visão” (KUNSCH, 2009, p. 115). Reforça ainda que:

Os projetos e as ações de comunicação integrada levados a efeito necessitam estar alinhados com a missão, a visão, os valores e os objetivos das organizações. Sob esse imperativo as ações comunicativas assumem uma importância estratégica e deixam de ser consideradas algo periférico. (KUNSCH, 2009, p. 116).

Na figura 1, desenvolvida por Kunsch (2009), é apresentado o que compreende cada um dos tipos de comunicação e áreas correspondentes que compõem a comunicação integrada indicadas pela autora para a sua respectiva gestão e responsabilidade.

Figura 1 - Comunicação organização integrada



Fonte: Kunsch (2009, p.114).

É importante destacar que Relações Públicas e comunicação organizacional não são sinônimos, Casali (2009) reforça essa diferenciação abordando o objeto de estudo de cada um dos campos. Para a autora, Relações Públicas trabalha a relação dos públicos/organização, já a comunicação organizacional com a questão comunicação/organização. A autora também aborda que, quando a comunicação é vista como variável organizacional, apresenta similaridades e convergências entre Relações Públicas e comunicação organizacional. Nesse contexto, Relações Públicas tem como função administrar a comunicação organizacional que acontece nas empresas, ou ao menos, boa parcela dela.

Duas áreas também distintas e que por vezes podem ser confundidas é o Marketing e as Relações Públicas, conforme abordado por Grunig (2011). De acordo com o autor a diferença entre Marketing e Relações Públicas está principalmente para quem são direcionados os projetos elaborados pelos profissionais de cada área. O primeiro tem foco em elaborar planos e projetos de comunicação para comunicar-se com os mercados. Enquanto o segundo direciona seus projetos de comunicação para os públicos. O autor explica que “os mercados estão constituídos por pessoas que adquirem produtos e a quem chamamos consumidores, enquanto que os públicos são diferentes na medida em que se formam e controlam uma organização quando não estão satisfeitos com elas” (GRUNIG, 2011, p. 19). Um aspecto que vale a pena ser ressaltado é que os consumidores também fazem parte dos públicos de uma organização. Dessa forma o profissional de Relações Públicas também pode atuar no gerenciamento do relacionamento e pensar projetos estratégicos para os consumidores, o que permite observar que Relações Públicas tem uma área de atuação mais abrangente que o profissional de Marketing.

Uma visão que vai além das apontadas pelos demais teóricos sobre a comunicação organizacional é discorrida por Baldissera (2009), que realiza uma reflexão sobre esse fenômeno a partir da perspectiva do paradigma da Complexidade de Morin e considera três instâncias da Comunicação Organizacional. Assumir o paradigma da complexidade para o autor:

[...] implica reconhecer que a Comunicação Organizacional não se restringe ao âmbito do organizado, à fala organizada, aos processos formais, à comunicação da e/ou na organização. Exige olhar para além das manifestações organizadas, aparentemente coerentes, de modo a atentar para, entre outras coisas: a dinamicidade organizacional; os processos que mantêm a organização distante do equilíbrio; o estado de incerteza e de permanente desorganização/ (re)organização (tensões, disputas, perturbações); a necessária interdependência ecossistêmica (outros sistemas e subsistemas), e os processos recursivos (BALDISSERA, 2009, p. 117).

Dessa forma, baseado na “perspectiva dos três princípios básicos da complexidade - conforme Morin, o dialógico, o recursivo e o hologramático” (BALDISSERA, 2009, p. 117). O autor redimensiona o sentido de comunicação organizacional de maneira a apresentar a noção de *organização comunicada*, que corresponde à fala oficial e planejada da empresa, bem como, a ideia de *organização comunicante*, que compreende toda a comunicação que ocorre nas relações estabelecidas pelas pessoas, ou públicos, com a organização. Essa segunda instância da comunicação, *organização comunicante*, é mais complexa que a anterior, pois ultrapassa o âmbito da fala autorizada e planejada pela organização. Aqui, “atenda-se para todo o processo comunicacional que se atualiza quando, de alguma forma e em algum nível, qualquer sujeito (pessoa, público) estabelecer relação com a organização.” (BALDISSERA, 2009, p.118) Dessa forma, nessa perspectiva, assumem importância os processos que ocorrem na informalidade; contemplando também aqueles que acontecem sem que a organização saiba.

A última instância da comunicação organizacional abordada por Baldissera (2009, p. 119), diz respeito à *organização falada*. Essa perspectiva aborda os “processos de comunicação informais indiretos”, ou seja, que são produzidas de forma espontânea, e sem controle por parte das organizações, pelos seus públicos no ambiente externo ao organizacional, mas estão relacionados à organização. Essa instância pode ser exemplificada na conversa entre dois amigos sobre determinada empresa nas redes sociais digitais ou na conversa entre dois colaboradores da empresa em um bar após o expediente de trabalho. Pontua que, apesar de não poder controlar essa forma de comunicação, isso não é um impeditivo para que a organização realize algum modo de acompanhamento, “até porque, caso desses encontros surjam boatos sobre a organização, à medida de tornarem visíveis e forem identificados por ela, é possível que exijam algum tipo de investimento em ações e/ ou comunicação formal para neutralizá-los, se for o caso” (BALDISSERA, 2009, p. 119).

2.3 Relacionamento com os públicos

Os públicos assumem papel fundamental e são para eles que os esforços da comunicação organizacional são direcionados para transmitir mensagens, conceitos e desenvolver relacionamentos com estes, conforme é percebido nos apontamentos dos autores Grunig (2011), Nassar (2009), Machiori (2008), Kunsch (2009) e Baldissera (2007). De acordo com Fábio França (2011), “os relacionamentos são essenciais para as organizações e, para que sejam efetivos e garantam resultados, não podem ser desenvolvidos de maneira

geral, mas estabelecidos ordenadamente com os públicos com os quais a empresa deseja conversar ou fazer negócios” (FRANÇA, F., 2011, p. 249).

A importância dos diversos públicos para as organizações no contexto das atividades das Relações Públicas é ressaltada por Maria Aparecida Ferrari (2009, p.247):

[...] as relações públicas atuam para construir relacionamentos com públicos, que são grupos de pessoas cujo comportamento pode afetar as organizações ou ser por elas afetadas. Os públicos são o objeto da atividade de relações públicas e é para eles que desenvolvemos os relacionamentos, visando estabelecer o equilíbrio de interesse.

A autora argumenta que “se construirmos nossos relacionamentos com os públicos estratégicos, pensando nas organizações para os quais prestamos serviços, mesmo que indiretamente, estaremos também beneficiando a sociedade” (FERRARI, 2009, p. 247). França (2004) complementa o que é apontado por Ferrari sobre a importância de estreitar o relacionamento entre a organização e seus públicos:

[...] o principal objetivo do relacionamento organização-públicos sustenta-se por interesses institucionais, promocionais ou de desenvolvimento de negócios como sucede com os colaboradores, clientes, fornecedores, revendedores e de mais públicos ligados às operações produtivas e comerciais da organização (FRANÇA, 2004, p. 100).

Nesse contexto é importante ressaltar que as organizações que obtêm sucesso são as que conseguem alcançar seus objetivos e, para isso, necessitam primeiramente verificar quais são os seus grupos de interesse (públicos) e desenvolver ótimos relacionamentos com esses públicos conforme destaca Grunig (2011). O autor apresenta formas de como essa comunicação pode ser realizada por uma organização a partir dos quatro modelos de relações públicas, que também auxiliam a entender as possibilidades que os profissionais de relações públicas têm de estabelecer a comunicação e, por consequência, o relacionamento com os seus públicos. O primeiro modelo é *agência de imprensa/divulgação*, que possui como principal objetivo obter publicidade favorável para indivíduos ou para organizações na mídia massiva.

O segundo modelo corresponde ao de *informação pública* é semelhante ao anterior e entende as relações públicas somente como disseminador de informação. Esses dois modelos apresentam programas de comunicação e relações públicas de mão única, apresentando em sua elaboração ausência de reflexão estratégica e pesquisa. Dessa forma, “a assessoria de imprensa e a informação pública também são modelos ‘assimétricos’ ou desequilibrados, isto é, tentam modificar o comportamento dos públicos, mas não o da organização” (GRUNIG, 2011, p. 37). Assim, esses dois modelos buscam proteger as organizações do contexto e são

modelos de mão única, não possibilitam um diálogo e uma troca de informações com os seus públicos.

O terceiro modelo apresentado por Grunig (2011) é o ‘*assimétrico de duas mãos*’. Este modelo faz uso da pesquisa para desenvolver a comunicação e suas mensagens “que provavelmente conseguirão induzir os públicos a se comportarem como a organização espera” (GRUNIG, 2011, p. 37). Esse modelo consiste na persuasão científica, utilizando serviços de organizações especialistas em pesquisa para planejar as mensagens que serão emitidas aos públicos. O autor sinaliza que por utilizar a pesquisa, esse modelo se torna mais eficiente que os dois anteriores. No entanto, a organização que o utiliza apresenta uma visão egoísta em situações de atrito com os grupos de interesse, pois acreditam que estão corretas e o público está errado, assim qualquer modificação necessária para solucionar um conflito deve partir do público e não da empresa.

O último modelo, ‘*simétrico de duas mãos*’, é considerado o mais eficiente e adequado pelo autor, pois além de ser baseado em pesquisa, usa a comunicação como uma maneira de gerenciar conflitos e melhorar a relação com públicos estratégicos, abrindo, assim, espaço para o diálogo entre organização e seus públicos. Esse modelo permite o que é correto, no caso de um conflito entre organização e público, “seja objeto de negociação, uma vez que quase todos os envolvidos num conflito (...) acreditam que a sua posição é a correta” (GRUNIG, 2011, p. 38).

São diversas formas de relacionamento que podem ser estabelecidos pelas empresas com os seus diferentes públicos. França (2011) aborda sobre o assunto e, para isso, utiliza e completa o que foi apontado por Santos no Dicionário de Filosofia e Ciências Humanas (1996, p. 1187-1188), que apresenta os relacionamentos de acordo com a frequência e ao modo, a interpessoalidade, o tempo, a qualidade e a forma de relacionarem-se entre si.

Em relação à *frequência* e ao *modo*, os relacionamentos podem ser: *múltiplos*, quando ocorrem de forma regular com muitos indivíduos, ex.: relacionamentos com clientes; *diversos*, quando são diferentes, como entre investidores, governo e clientes; e *interatuantes*, quando existe movimento de determinadas ações para afetar ou modificar as outras. Como entre empresa e fornecedores.

Quanto à *interpessoalidade*, diferenciam-se as relações: *singulares*, quando ocorre somente entre dois sujeitos; *coletivas*, quando há muitas pessoas em uma mesma relação; e *mistas*, refere-se “quando um dos termos é um indivíduo e o outro é formado por uma coletividade ou um grupo social” (GRUNIG, 2011, p. 256).

No que tange ao *tempo*, o autor classifica como: *efêmeras*, transitórias, ocorrendo de forma rápida; *duráveis*, que ocorrem por um determinado período; e *permanentes*, são as relações mais constantes e que duram por um longo tempo. Já em relação à *qualidade*, as relações podem ser: *compartilhadas*, quando os envolvidos baseiam-se nos mesmos valores, objetivos e sistemas para assim construir parcerias que durem por um longo tempo. E as *mutuamente benéficas*, são estabelecidas para conseguir vantagens, estabelecendo um sistema ganha-ganha. De acordo com o autor, as relações ainda podem ser classificadas pela forma que ocorre esse relacionamento, podendo ser uma relação *bilateral* ou *unilateral*. O primeiro corresponde há quando há influência recíproca e o segundo quando apenas um dos grupos envolvidos é influenciado.

Quadro 1 - Tipos de relações

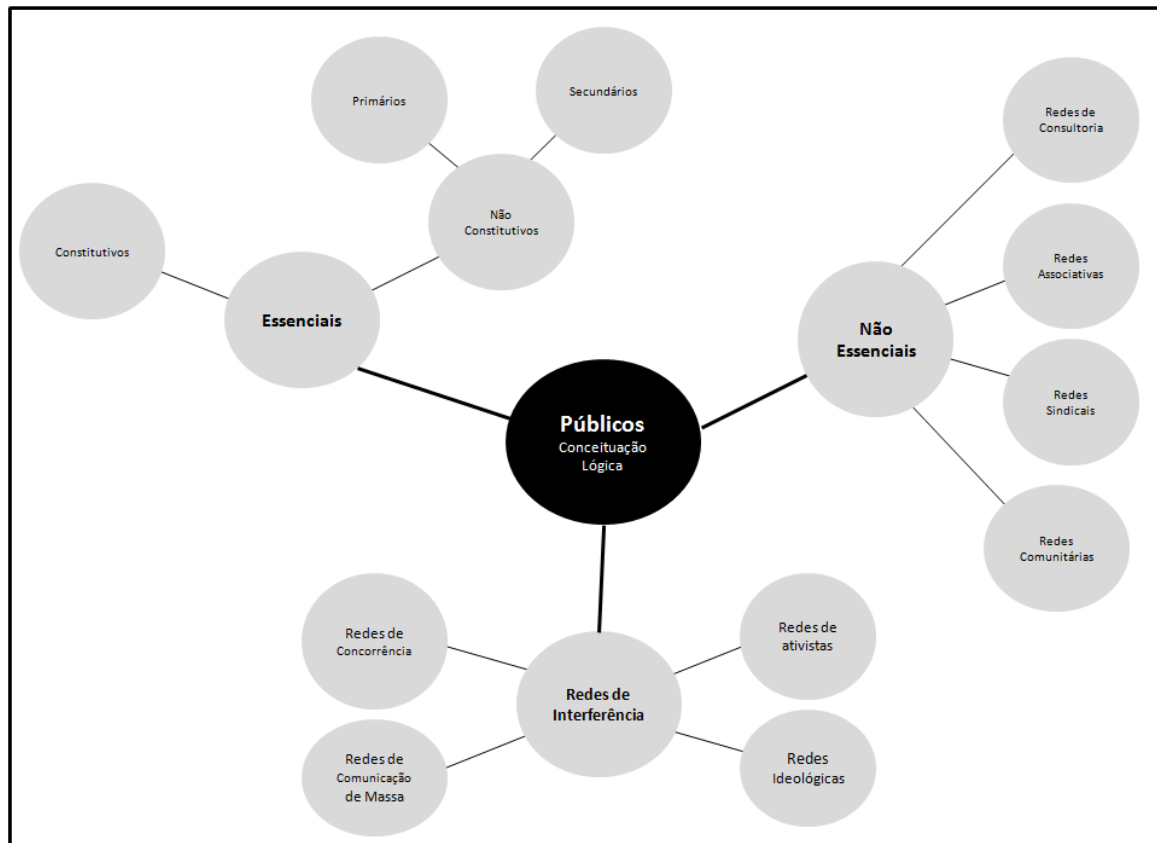
Frequência e Modo	Interpessoalidade	Tempo	Qualidade	Relacionamento entre as partes
Múltiplos	Singulares	Efêmeras	Compartilhadas	Bilateral
Diversos	Coletivas	Duráveis	Mutuamente benéficas	Unilateral
Interatuantes	Mistas	Permanentes	-	-

Fonte: Elaborado pela autora a partir de França, F. (2011, p.256).

Um aspecto importante é considerar que a partir das relações estabelecidas podem resultar dois tipos de atitudes (GRUNIG *apud* FRANÇA, F., 2011, p. 257): um relacionamento de caráter *positivo*, possível de produzir vantagens para ambos, isto é, é o tipo de relação simétrica, apresentada por Grunig (2011). Ou um relacionamento *negativo*, quando há diferenças nas vantagens, só uma parte possui ou terá vantagens maiores que a outra, essa forma de relação corresponde à assimétrica de Grunig.

Para compreender o tipo de relação que cada público poderá ter com a organização, é importante diferenciá-los. França apresenta a classificação dos públicos a partir da conceituação lógica de públicos, que possuem três categorias: *essenciais*, *não essenciais* e *redes de interferência*.

Figura 2 - Conceituação lógica de públicos três categorias



Fonte: Fábio França (2011, p. 291).

Os públicos *essenciais* correspondem àqueles que são indispensáveis para a existência de uma organização e estão relacionados à sua atividade. Com esse tipo de público a relação é “permanente, prioritária e está baseada em um comprometimento recíproco de longo prazo, o que a reveste de valor estratégico para garantir a operação produtiva e a continuidade do negócio” (GRUNIG, 2011, p. 291). Eles se dividem em dois segmentos: *Públicos constitutivos da organização*, que viabilizam a existência de uma determinada organização, como: gestores, acionistas, governo, diretores, sócios; e *Públicos não constitutivos ou de sustentação*, como o grupo anterior, também são públicos imprescindíveis, no entanto, não interferem de forma direta na constituição da organização, “e sim em viabilização ou manutenção no mercado” (GRUNIG, 2011, p. 292). São exemplos desse segundo grupo: colaboradores, clientes, consumidores, revendedores, dentre outros.

Os públicos de sustentação podem ser classificados em duas subcategorias: os primários, que “são aqueles dos quais a organização depende para viabilização do empreendimento” (GRUNIG, 2011, p. 293), como exemplo temos os fornecedores de matérias-primas. A outra subcategoria corresponde aos secundários, correspondentes aos “públicos que contribuem para a viabilização da organização, mas em menor grau de

dependência, podendo, portanto, ser mais facilmente substituídos sem graves danos, pela natureza do serviço que prestam” (GRUNIG, 2011, p. 293) é o caso das empresas que fornecem os terceirizados de uma empresa.

Os públicos *não essenciais* (acidentais) são definidos como redes de interesse específico, com maior ou menor participação nas atividades da empresa. Esses públicos são considerados como não essenciais, pois não tem participação das atividades-fim da organização, apenas participando das atividades-meio. Eles também não estão relacionados aos aspectos produtivos, mas estão ligados à prestação de serviços ou ao intermédio social ou político. De acordo com o autor, esse público pode existir ou não para uma determinada organização e é possível dividi-lo em quatro subcategorias: *redes de consultoria e de serviços promocionais* (não fazem parte da organização, ex.: agências de propaganda), *redes de setores associativos organizados* (ex.: associações de classe), *redes de setores sindicais* (ex.: sindicatos patronais e de trabalhadores) e *redes setoriais da comunidade* (ex.: comunidade).

A última categoria refere-se aos públicos de *redes de interferência*. Estes fazem parte do cenário externo da organização e possuem um poder de liderança tecnológica, operacional ou representativa perante a opinião pública e o mercado, dessa forma “podem gerar interferências indesejáveis para a organização ou apoiá-las, como seria esperado” (GRUNIG, 2011, p. 294). Compõem essa categoria: a *rede de concorrência* em todos os âmbitos; as *redes de comunicação de massa (mass media)*; as *redes ativistas e ideológicas* e os *grupos de pressão* (formados quando há um caso de conflito com uma organização).

Outro conceito muito utilizado na definição dos públicos é o termo *stakeholders* ou públicos de interesse. França, F. explica que:

A conceituação de públicos como *stakeholders* foi construída por Freeman em 1984. O autor designa o público pelo critério de poder, considerando a capacidade que ele tem de afetar as organizações ou de ser afetado por elas. Para Carroll (1998) o termo *stakeholder* (idiomático inglês) define todas as pessoas que possuem interesse em relação às empresas, ou organizações: *shareholders* (acionistas), o governo, os consumidores e os grupos ativistas de consumidores, funcionários, as comunidades representativas e a mídia. (FRANÇA, F., 2011, p.299).

Outra classificação de públicos muito aceita e usada no Brasil corresponde às categorias: público interno, público externo e público misto. Conforme França, público interno corresponde aos grupos que fazem parte da organização diretamente, como colaboradores, gestores e diretores. O segundo, público misto, contempla os públicos que são externos à organização, podem ser apontados como exemplo os clientes, os consumidores e os concorrentes. O último, diz respeito ao público que possui ligação com a organização, mas

não faz parte dela diretamente, como os fornecedores. No entanto, apesar de apresentar duas diferentes conceituações para públicos, para esse trabalho será adotada a conceituação lógica de públicos de autoria de França, F. (2011).

Neste capítulo buscou-se apresentar o que é comunicação e como ela acontece no âmbito das organizações, para, assim, compreender de forma mais clara a comunicação organizacional a partir de diferentes abordagens e autores. Dessa forma, foi possível identificar a importância dos públicos para as organizações. Assim, foi necessário compreender melhor as diferentes formas de relacionamento que podem ser estabelecidas entre as organizações e seus públicos, bem como quais os diferentes tipos de públicos. No próximo capítulo, são apresentados aspectos essenciais para a organização como as noções de identidade, imagem, reputação e o papel fundamental e decisório dos públicos. Também será abordado como se constrói uma marca e o processo de gerenciamento da mesma.

3 IDENTIDADE, IMAGEM, REPUTAÇÃO E GESTÃO DE MARCAS

Este capítulo aborda identidade, imagem e reputação organizacional, bem como sobre marcas e *branding* e de que forma estes estão relacionados entre si e com a comunicação organizacional e com o relacionamento das organizações com seus públicos de interesse (*stakeholders*). Aqui leva-se em consideração a marca em seu sentido amplo, entendendo que ela é constituída pelos seus aspectos visuais, como logotipo, cores, nome, mas também pelas experiências e imagem que os públicos têm relacionados a ela, seu conceito e, por consequência, os significados que ela assume.

3.1 Noções sobre identidade

Visões diferentes sobre a questão da identidade são apresentadas por Woodward (2013). De um lado, a identidade tem como uma de suas características a diferenciação com o outro e essa só se forma com a presença do outro, de maneira a afirmarmos ser aquilo que o outro não é, ou seja, “a identidade é vista como tendo algum núcleo essencial que distinguiria um grupo do outro” (WOODWARD, 2013, p. 38). Já a segunda visão apresenta a identidade como um contingente, ou seja, “como produto de uma de uma intersecção de diferentes componentes, de discursos políticos e culturais e de histórias particulares” (WOODWARD, 2013, p. 38). Nessa segunda perspectiva, são colocados “problemas para os movimentos sociais em termos de projetos políticos, especialmente ao afirmar a solidariedade daqueles que pertencem àquele movimento específico” (WOODWARD, 2013, p. 38 - 39). A autora destaca que, na constituição de identidade nacional ou étnica, ocorre a busca pelos elementos da história de suas famílias, país, para construir a sua identidade, no entanto se apreende dessa apenas os elementos mais adequados e que gerem identificação com o determinado grupo, para, assim, demonstrar como essa identidade é unificada e coerente. Ressalta que, ao realizar esse processo de busca, acabam se formando novas identidades.

Outro conceito fundamental para entender a identidade é o sujeito pós-moderno, o qual tem como uma de suas características a presença de uma identidade fragmentada, que se refere ao fato de as pessoas na pós-modernidade representarem diferentes papéis e se identificarem com diferentes atitudes em diferentes situações, conforme apontado por Stuart Hall (2003). Nessa perspectiva, o autor acredita que, melhor do que falarmos em identidades, é falarmos em identificações. Isso corresponde ao fato de os indivíduos, em momentos diferentes, identificarem-se com fatos/coisas/processos diferentes, em alguns momentos

contraditórios ou contrários. Dessa forma, Hall (2003) discorre sobre o fato do indivíduo, que antes era percebido como tendo uma única identidade estável e unificada, está se transformando em fragmentado; Possuindo diversas identidades. Essas, em alguns casos, chegam a ser contraditórias ou até mesmo não resolvidas. O autor ainda afirma que, apesar de os indivíduos possuírem essa identidade multifacetada, tendem a se perceberem como completos, únicos e coerentes. Woodward (2013) se aproxima de Hall sobre a percepção do indivíduo na pós-modernidade e reforça que:

Podemos nos sentir, literalmente, como sendo a mesma pessoa, mas nós somos, na verdade, diferentemente posicionados pelas diferentes expectativas e restrições sociais envolvidas em cada uma dessas situações, representando-nos, diante dos outros de forma diferente em cada um desses contextos. Em certo sentido, somos posicionados – e também posicionamos a nós mesmos – de acordo com os ‘campos sociais’ nos quais estamos atuando (WOODWARD, 2013, p. 13).

Contudo, Woodward pontua que a complexidade da vida atual, apesar de exigir que tenhamos diferentes identidades, pode estar em conflito quando o que é exigido em uma identidade interfere na outra, bem como há o surgimento de outros conflitos decorrentes “das tensões entre as expectativas e as normas sociais” (WOODWARD, 2013, p. 33). Nesse contexto, identidades diferentes podem ser percebidas e construídas como “desviantes” ou “estranhas”, isso ocorre através dos discursos dominantes que estão presentes na sociedade.

Conforme é apresentado por Hall (2003), o sujeito pós-moderno também apresenta como característica a escassez de vínculos mais fortes com organizações e marcas, o que também é destacado por Woodward (2013). Nesse aspecto, de acordo com Woodward, também surgem novos movimentos sociais e uma “política de identidade” que “concentra-se em afirmar a identidade cultural das pessoas que pertencem a um determinado grupo oprimido ou marginalizado. Essa identidade torna-se um importante fator de mobilização política” (WOODWARD, 2013, p. 34). Esse tipo de política pode ser observado em grupos que defendem os direitos das mulheres, dos negros, bem como, atualmente, a acessibilidade para deficientes físicos.

A relação entre identidade e diferença percorrida por Woodward (2013), também é abordada por Tomaz Silva (2013), que afirma que a identidade está relacionada com a diferença de forma dependente. Quando afirmamos que somos de algum lugar, de alguma etnia, só precisamos fazer isso porque há outras pessoas que não o são. O autor pontua que “em um mundo imaginário totalmente homogêneo, no qual todas as pessoas partilhassem a mesma identidade, as afirmações de identidade não fariam sentido” (SILVA, 2013, p.75). Assim como discorre que, ao afirmar que determinada pessoa ou organização é algo - como

‘sou brasileiro’ - ela está negando ser de outras tantas nacionalidades, uma questão também de linguagem. Conclui que o mesmo também é aplicado na questão da afirmação da diferença, que só pode ser afirmada em função de traços de identidade, como o exemplo de ‘não sou argentino’.

É importante ressaltar que tanto a identidade quanto a diferença “não podem ser compreendidas, pois, fora dos sistemas de significação nos quais adquirem sentido. Não são seres da natureza, mas da cultura e dos sistemas simbólicos que a compõem” (SILVA, 2013, p. 78). Outro aspecto relevante sobre a construção da identidade e da diferença é que ambos são uma relação social. De acordo com Silva (2013, p. 81) isso “significa que sua definição – discursiva e linguística – está sujeita a vetores de força, a relações de poder. Elas não são simplesmente definidas; elas são impostas”. Nesse aspecto, o autor pontua que o poder de conservar a identidade e determinar a diferença não tem como ser separado das relações mais abrangentes de poder e que o processo central para que ambas sejam construídas é a diferenciação. Esse processo é um processo de incluir e excluir. Para o autor “afirmar a identidade significa definir fronteiras” (SILVA, 2013, p. 82), bem como é uma maneira de classificar as pessoas e suas culturas, gostos ou preferências.

A identidade também se apoia na semelhança, nos processos de identificação que ocorrem entre as pessoas e determinadas organizações e marcas conforme apontado por Baldissera (2007), que conceitua identidade como:

[...] complexus de identificações, isto é, a identidade é a tessitura e a força que amalgama as várias identificações possíveis de um indivíduo-sujeito – portanto também de uma organização, cultura e sociedade. Sob esse prisma, a identidade somente é possível pelas relações, pelas presenças, ou seja, o ‘eu’ exige a presença do ‘outro’ para existir, para ter sentido. A identidade não é apenas diferença, exclusão, fechamento, organização, unidade, antagonismo, egocentrismo, mas também semelhança inclusão, abertura, desorganização, multiplicidade, complementaridade e sociocentrismo. (BALDISSERA, 2004, p. 104-5 *apud* BALDISSERA, 2007, p. 234).

Apresentados aspectos importantes para compreender sobre a construção da identidade e do que ela se trata, a seguir será abordada a importância dela para as organizações na construção de uma marca forte. Também serão discutidos sobre os processos de construção de imagem e de reputação organizacional, que estão baseados na percepção dos públicos sobre o que a organização é e representa.

3.2 Considerações sobre marcas e a construção da imagem e da reputação

Tendo em vista as questões levantadas sobre identidade de uma forma cultural e social, identifica-se que as organizações e empresas precisam construir uma identidade de marca para se afirmar e se diferenciar das demais. De acordo com Ruth Vásquez (2007, p. 201) “identidade é o ponto de partida na criação de uma marca, que antecede, inclusive, a existência do produto”. Ao apresentar discussão sobre o que é marca, a autora discorre que o consumidor não se lembra da marca apenas pelo seu produto, mas pela série de experiências que teve com a marca e o simbólico do que esta representa. A autora exemplifica sobre o que é uma marca com a definição de Kapferer (1998).

Uma marca é ao mesmo tempo signo, palavra, objeto, conceito. Signo, pois a marca é multiforme: ela integra os signos figurativos, como os logotipos, os emblemas, as cores, as formas, as embalagens e o design. Palavra, no caso o nome da marca, que é o suporte de informação oral ou escrita sobre o produto. Objeto, pois a marca distingue um ou vários produtos de produtos ou serviços. Conceito, enfim, pois a marca, como todo signo, tem um significado, ou seja, um sentido. (KAPFERER, 1998 *apud* VÁSQUEZ, 2007, p. 202).

Outra definição sobre marca, menos abrangente do que a anterior é abordada por David AAKER (1998, p. 7), que aborda a marca como sendo “um nome diferenciado e/ou símbolo destinado a identificar bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e a diferenciar esses bens e serviços daqueles dos concorrentes”. A definição apresentada por Vásquez vê a marca no seu aspecto amplo, considerando seus valores intangíveis e tangíveis, uma visão mais completa sobre marca.

Uma perspectiva interessante sobre marca é apontada por Perotto (2007), que aborda sobre a importância e centralidade que a marca assumiu nas últimas três décadas nas estratégias comunicacionais e destaca que, na contemporaneidade, ela “é um fenômeno que implica uma grande carga simbólica e ideológica, pois sua presença evoca e mobiliza sistemas de valores sociais e culturais” (PEROTTO, 2007, p. 129). O autor também apresenta quatro características essenciais da marca contemporânea, são elas: *é uma instituição social*, ou seja, uma criação simbólica compartilhada, resultante de estratégias e processos de significação e objetivação; *um fenômeno discursivo*, isto é, possui um discurso que é construído e se organizado sob determinada estruturação e lógica que torna uma marca em um gênero discursivo de traços únicos; *procura produzir algum sentido e ser significativa e constrói uma identidade*.

Nessa perspectiva, Perotto (2007) analisa a marca a partir de sua enunciação, ou seja, através de seus discursos, uma visão pouco explorada pelos teóricos, mas que é muito

importante para compreender a construção de sentido a partir do que a marca fala, ou seja, na perspectiva de Baldissera (2009) a partir da dimensão da Organização Comunicada. Perotto elucida o motivo pelo qual acredita na análise da marca sob essa perspectiva, para ele “a marca (...) é um sujeito que explícita ou implicitamente relaciona o que diz com quem é: não somente fala algo, mas fala algo a partir de algum lugar social. Essa é a razão pela qual a marca, pela perspectiva da produção de sentido, é um enunciador social e histórico”.

Tendo em vista a importância de uma marca, Vásquez (2007, p. 202) aponta que a “identidade é o suporte pelo qual se constrói a marca. É ela que dá uma direção, um propósito e um significado à marca: norteia as ações (...), define objetivos (...) e transmite, por meio de seus símbolos, um sentido e um conceito”. A identidade da marca deve ser única e intransferível, pois cada marca possui uma identidade específica, atemporal e constante, pois o fator identidade não tem limite de validade, nem tem tempo; consistente e coerente, a identidade deve ser concreta e consistente em seus aspectos constitutivos; além de objetiva e adaptável - esse ponto em relação ao seu público-alvo.

Esses são os princípios que uma identidade de marca deve reunir para cumprir seus objetivos. Afirma, também, que “a identidade de marca é a base na qual se sustenta toda a comunicação. A finalidade da comunicação é construir uma imagem relativa a essa identidade” (VÁSQUEZ, 2007, p. 207). No caso da política, a identidade da marca será a base para desenvolver estratégias de marketing político e de comunicação para gerar identificação e a imagem consistente de candidato ideal para o eleitor.

É necessário diferenciar identidade de marca e imagem. Para Vásquez, a identidade é construída internamente e corresponde ao que se é, ou o que a própria organização/ator político fala sobre si. Enquanto a imagem será formada externamente e remete ao parecer da organização, construída através da comunicação de determinada marca e das experiências das pessoas com essa. Pode-se pensar a relação de identidade e imagem como uma relação de causa-efeito, “na qual a causa é a identidade a ser comunicada, e o efeito é a percepção dessa identidade projetada em imagem” (TAJADA, 1994 *apud* VÁSQUEZ, 2007, p. 209).

Um aspecto interessante e que reforça o que é abordado por Vásquez (2007) é que a construção da imagem de uma organização é feita pelas pessoas, conforme explica Grunig (2011), que destaca o fato de que, apesar dos esforços por parte de uma empresa ou da mídia em fomentar a formação de uma imagem perante os públicos, a imagem de uma empresa dependerá, principalmente, de como as pessoas pensam e enxergam essa organização:

[...] as pessoas controlam a forma como usam a mídia muito mais do que a mídia controla o comportamento das pessoas que a utilizam, Isso é ainda mais evidente nos

dias atuais, quando as pessoas usam a internet, a mídia social e os blogs para pesquisar e compartilhar informação tanto ou mais do que usam os meios de comunicação de massa. Assim, nem os profissionais de Relações Públicas nem a mídia conseguem criar as poderosas impressões que são frequentemente chamadas de ‘imagens’. Imagens nada mais são do que aquilo que as pessoas pensam, e a maior parte delas pensam por si mesmas, construindo suas próprias imagens sobre a organização. (GRUNIG, 2011, p. 25).

No entanto, Grunig (2011) aponta que os profissionais de relações públicas podem auxiliar os públicos nesse processo de construção de imagens positivas sobre uma determinada organização, pois podem orientar a empresa a se comportar da maneira como o público externo a organização espera dela. Ainda sobre a constituição da imagem corporativa é importante ressaltar que ela tem como base a interpretação e a percepção da identidade pelos seus diferentes públicos, segundo Ana Luísa Almeida (2006, p. 228), isto é, “a imagem corporativa tem como gênese a identidade organizacional. (...) uma fotografia que um indivíduo ou determinado grupo tem da organização como consequência de informações e interações”.

Dessa maneira, a essência da reputação de uma marca está na confiança, na transparência e no relacionamento desta com seus consumidores, pois:

O conceito de uma empresa é obtido essencialmente pela maneira como ela se posiciona e atua em suas transações com a sociedade na qual está inserida e, secundariamente, pelas atividades de informar, clarificar, relacionar e motivar, mesmo porque, segundo Etzioni: ‘as diferenças de interesses econômicos e de posições de poder não se desfazem pela comunicação’ (SIMÕES, 2000, p.4).

A marca assumindo um papel tão central para as organizações ela precisa ser gerenciada. Assim, é importante ressaltar que gestão de marca não é uma estratégia apenas ligada ao mercado, conforme é abordado por Perotto (2007). Para o autor essa atividade está sendo utilizada amplamente por diferentes organizações não-governamentais culturais, sociais ou ambientalistas, instituições públicas, assim como por personalidade dos meios culturais e políticos.

Kreutz e Fernández (2010) apresentam os tipos de marcas mais utilizados, dentre elas está a *Ethical Brand*. Diz respeito à quando uma marca possui estratégias em áreas importantes para a sociedade, como responsabilidade social e ambiental, e apresenta através das ações uma preocupação real com essas causas. Essa forma de *Branding*, ou gestão da marca, é apontada pelos autores como uma tendência entre as marcas:

Outra tendência detectada é a valorização da *Ethical Brand*. Os consumidores estão atentos aos discursos e às ações das organizações percebendo quando estas possuem estratégias diferenciadas para área econômica e para a de responsabilidade social, por exemplo, ou quando as organizações fazem uso do discurso como forma de seduzir a opinião pública, potencializando a aceitação da marca, com fins

meramente mercadológicos. Este posicionamento de marca exige uma reflexão crítica sobre as considerações e instrumentos de *branding*, permitindo realizar a gestão ética da marca no contexto das economias globalizadas. (KREUTZ; FERNÁNDEZ, 2010, p. 8).

A construção e consolidação de uma marca estão ligadas a muitos fatores, exigindo que essa marca esteja em constante mudança e adaptação para sobreviver, é o que pontuam Kreutz e Fernández (2010). Além disso, Vásquez (2007) aborda que, para que uma marca crie uma imagem unificada e forte, é necessário que as ferramentas de comunicação utilizadas em uma campanha precisem estar integradas para que, assim, a mensagem que será comunicada possua um único e mesmo significado. Todas as ações de comunicação necessitam transmitir um conceito único ou uma mesma mensagem com uma única linguagem.

Baldissera (2007) pontua que é necessário gerar identificação da organização com seus públicos. Sob essa perspectiva, discorre que a identificação entre públicos e organizações/marcas necessita de semelhança, a comunicação buscará planejar seus processos para que sejam portadores de elementos da identidade. Esses elementos identitários serão características que traduzem, em algum nível e de alguma forma, “os próprios valores dos públicos a que se destinam as mensagens. Assim, tende-se a superar as resistências e a fazer com que os públicos, por espelhamento, se reconheçam na organização, instituindo-a como referência” (BALDISSERA, 2007, p. 242).

Nesse capítulo e no capítulo anterior buscou-se apresentar noções sobre aspectos relevantes para a construção e consolidação das organizações no que tange os seus aspectos comunicacionais e da relação com os seus públicos. No próximo capítulo serão discorridos aspectos importantes para compreender o contexto em que essas organizações estão inseridas e, com isso, os aspectos relevantes para entender os cenários e desafios que as organizações enfrentam no ponto de vista da comunicação organizacional e no relacionamento com os seus públicos. Será apresentado o quanto conhecer e acompanhar as diferentes dimensões da comunicação se tornam ainda mais essenciais para as empresas.

4 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DA MUDIATIZAÇÃO E REDES SOCIAIS *ON-LINE*

Esse capítulo busca apresentar aspectos importantes para compreender o fenômeno de midiatização e aspectos da comunicação organizacional dentro desse contexto. Bem como é apresentado sobre as redes sociais digitais e as possibilidades relacionadas à comunicação organizacional nestas, onde é possível observar as três dimensões *organização falada*, *organização comunicada* e *organização comunicante* apontadas por Baldissera (2009).

4.1. Midiatização

Entender o processo de midiatização é fundamental para compreender a importância das organizações possuírem uma presença digital ativa e bem planejada. Fausto Neto (2008) é um dos primeiros autores brasileiros a discorrer sobre o tema e explica que a midiatização começa a ocorrer em razão de mudanças sociais e tecnológicas que acontecem na sociedade, modificando os modos de vida e da interação entre os indivíduos e os meios. Assim, a partir dessa mudança socio-tecnológica e principalmente pela evolução da tecnologia e aqui, pode se destacar a internet, não há mais apenas um único polo emissor de informação e somente uma forma de publicizar conteúdos como ocorria na sociedade midiática, dominada pelos meios de comunicação de massa.

A partir da midiatização, passam a existir vários polos e formas de emitir informações, não dependendo mais das mídias tradicionais. Este novo padrão de sociedade denominada de sociedade midiatizada, segundo Fausto Neto (2008, p. 92), emerge devido “a disseminação de novos protocolos técnicos em toda extensão da organização social, e de intensificação de processos que vão transformando tecnologias em meios de produção, circulação e recepção de discursos”. Interessante observar que o tema é abordado pelo autor a partir do contexto da sociedade dos meios a caminho da midiatização. Nessa perspectiva:

Aclarando: a midiatização resulta da evolução de processos midiáticos que se instauram nas sociedades industriais, tema eleito em reflexões analíticas de autores feitas nas últimas décadas e que chamam atenção para os modos de estruturação e funcionamento dos meios nas dinâmicas sociais e simbólicas. (FAUSTO NETO, 2008, p.90).

Há indícios dos primeiros estudos que apontam o fenômeno de midiatização no trabalho apresentado por Matta (1999), que diferencia cultura massiva e cultura midiática, conforme apresentado por Fausto Neto (2008). Matta discorre que com a evolução das formas

de funcionamento da cultura midiática há ocorrência de um novo sujeito. Já quando refere-se “às tecnologias e ações institucionais que geram novos processos interacionais, chama atenção para a importância dos meios e a centralidade de seu papel na análise cultural, mas já não em seu caráter transportador de sentido” (FAUSTO NETO, 2008, p. 91).

Verón (2014), um dos primeiros teóricos a estudar o fenômeno e no qual os escritos de Fausto Neto estão baseados, também analisa a midiaticização abordando esta como um fenômeno que está relacionado às mudanças tecnológicas ocorridas ao decorrer da história da humanidade. O autor elucida que a midiaticização não é algo recente e que possui ao longo da história vários momentos em que determinados acontecimentos midiáticos e tecnológicos proporcionaram modificações no contexto da sociedade. Dessa forma, ao passo que a comunicação midiática é resultado da combinação entre condições específicas de produção e recepção e dispositivos tecnológicos, a midiaticização emerge como um processo da evolução tecnológica da sociedade, assim como das demandas sociais, que proporcionam que os indivíduos almejem novas maneiras de comunicação, diferentes das permitidas pela forma até então estabelecida.

Nessa perspectiva, a emergência da midiaticização está relacionada à convergência de elementos socio-tecnológicos, difundidos na sociedade de acordo com fundamentos produzidos pelas ofertas e práticas sociais. Nas últimas três décadas, segundo Fausto Neto (2008) as mudanças no contexto da sociedade ganham grande evidência:

Já não se trata mais de reconhecer a centralidade dos meios na tarefa da organização de processos interacionais entre os campos sociais, mas de constatar que a constituição e o funcionamento da sociedade – de suas práticas, lógicas e esquemas de codificação – estão atravessados e permeados por pressupostos e lógicas do que se denominaria a “cultura das mídias” (FAUSTO NETO, 2008, p.92).

Outro ponto interessante para reflexão sobre a sociedade no contexto da midiaticização e das tecnologias que emergiram nas últimas décadas, como a internet, as redes sociais e os smartphones, é que as relações dos indivíduos estão sendo orientadas pela virtualização das mesmas. Ou seja, as relações passam a existir e acontecer também no espaço *on-line*. Dessa forma, este fenômeno ocorre pela influência da presença cada vez mais constante das tecnologias da comunicação no funcionamento das organizações e da vida dos sujeitos. Assim, a partir dessa perspectiva, de acordo com Muniz Sodré (2002), a midiaticização seria:

[...] uma ordem de mediações socialmente realizadas no sentido da comunicação entendida como processo informacional, a reboque de organizações empresariais e com ênfase num tipo particular de interação – a que poderíamos chamar de “tecnointeração” –, caracterizada por uma espécie de prótese tecnológica e mercadológica da realidade sensível, denominada “médium” (SODRÉ, 2002, p. 21-22).

Como apontado pelos autores Verón (2014), Sodré (2002) e Fausto Neto (2008), ocorrem modificações na relação entre sujeitos, meios e instituições e na forma como todos os fatores acabam por influenciar mutualmente os processos, projetos e o modo de se comunicar. Com tais modificações na sociedade nas últimas décadas, os meios de comunicação tradicionais também passam por mudanças importantes para se adequar e conquistar esse novo perfil do público que aqui possui o papel de espectador/leitor/ouvinte de seus veículos.

As mudanças ocorridas no jornal é o objeto de estudo usado por Fausto Neto (2007) para abordar sobre o assunto. Apresenta que, a partir desse novo cenário, são estabelecidos novos contratos de leitura entre o leitor e a mídia. Assim como, também há uma ruptura e uma mudança na identidade da mídia e na forma de se apresentar uma notícia. O autor compreende contrato de leitura como “operações construídas que visam estabelecer o ‘modo de dizer’ do jornal e que se explicita nas mensagens endereçadas ao leitor” (FAUSTO NETO, 2007, p.4).

Esses contratos de leitura auxiliariam no estabelecimento de uma interação melhor entre as mídias e seus receptores. Elucida que “assegurar essa possibilidade requer que a oferta jornalística contenha operadores que se refiram ao mundo do leitor, para que produza também o que o dispositivo jornalístico requer do leitor, ou seja, o seu reconhecimento e vice-versa” (FAUSTO NETO, 2007, p. 6). Destaca-se que não apenas há uma modificação na postura da mídia, como aponta Fausto Neto, mas isso também exige uma atenção especial na forma de se comunicar e de se relacionar das organizações com seus diferentes públicos. As mudanças exigidas na relação entre comunicação e públicos serão abordadas com mais detalhes nos próximos subcapítulos.

A midiatização e aspectos gerados no seu contexto também são apresentados por Andreas Hepp (2014). O autor define midiatização “como o conceito usado para analisar a inter-relação (de longo prazo) entre a mudança da mídia e da comunicação, por um lado, e a mudança da cultura e da sociedade, por outro, de maneira crítica” (HEPP, 2014, p. 51). Elucida que a midiatização, dessa forma, é um fenômeno que pressupõe aspectos e deve ser analisada a partir dos pontos qualitativos e dos aspectos quantitativos, que são referentes a duas tradições a respeito da midiatização. Dessa forma, no que tange os aspectos quantitativos, explica que com o tempo, os sujeitos se acostumaram a realizar a sua comunicação pela mídia em diversos contextos. Já no que se refere aos pontos qualitativos, “a midiatização se refere ao papel da especificidade de certas mídias no processo de mudança sociocultural. Isso significa que importa o tipo de mídia usada para cada tipo de comunicação” (HEPP, 2014, p 51).

O conceito de *forças de moldagem* da mídia é outro ponto apresentado por Hepp (2014). Esse termo auxilia a compreender melhor aspectos da comunicação no contexto da midiatização e é uma possibilidade relacionar as duas tradições que a compõe. A expressão, segundo o autor, “objetiva captar a especificidade de um meio no processo de comunicação. Essa metáfora é usada para indicar que não podemos presumir um efeito geral ou livre de contexto da mídia específica; entretanto, diferentes mídias moldam a comunicação de formar diversas” (HEPP, 2014, p. 51). De forma mais sucinta, o termo apreende dois processos que possuem relação com a mídia, isto é, sua reificação e sua institucionalização.

No que tange o processo de institucionalização “podemos dizer que cada mídia depende de uma institucionalização complexa da ação humana – atingindo desde o indivíduo até organizações complexas” (HEPP, 2014, p. 52). Enquanto a reificação compreende a noção que, além de compor uma institucionalização, cada meio também é um grupo de aparatos técnicos. No entanto, é necessário destacar um aspecto muito relevante sobre as forças de moldagem ou modelagem da mídia, eles apenas se consolidam na ação humana, isto é, através do processo de comunicação – processos esses pelos quais a mídia é apreendida de modos muito distintos. Hepp (2014, p 53) destaca ainda que “a midiatização presente é caracterizada pelo fato de que vários campos da cultura e da sociedade são comunicativamente construídos por meio de uma variedade de mídias ao mesmo tempo”. Isso faz com que seja necessário que a institucionalização e a reificação de determinado meio deva ser conceitualizado na perspectiva de outra mídia.

A midiatização, assim, acaba por modificar a forma de relação das mídias com os seus públicos, mas também, como não seria diferente, passa a exigir uma forma diferente também na maneira que as organizações devem se comunicar com os seus públicos, levando em consideração a possibilidade que esses possuem de difundir informações e expor sua opinião. Stasiak (2013), baseada nas abordagens dos autores Verón (1997), Fausto Neto (2006, 2008, 2010) e Sodré (2002), entende a teoria da midiatização social como sendo adequada para pensar a comunicação na atualidade, pois, aborda sobre “a influência mútua entre as organizações, meios de comunicação e sujeitos e reflete sobre a autonomia de cada uma dessas instâncias a partir da evolução das tecnologias” (STASIAK, 2013, p.2). Nesse contexto, aponta que esse conceito é um suporte adequado para debater a comunicação organizacional nos dias atuais.

A partir das abordagens sobre midiatização apresentadas é possível observar que este fenômeno apresenta que a mídia tradicional não é mais o único polo de emissão de comunicação e informações. A midiatização aborda essa quebra, o empoderamento e as

possibilidades dos sujeitos de obter informações a partir de outros veículos ou a partir de outros indivíduos sobre determinados assuntos e que estes também podem expor sua própria opinião, tendo a possibilidade de ter a sua “voz” ouvida, ou lida, por outras pessoas e organizações. Outro ponto interessante discorrido é a noção de forças de moldagens exercidas pelas diferentes mídias durante o processo comunicacional. Essa será umas das temáticas abordadas de forma mais detalhada nos próximos subcapítulos. Bem como será explicado melhor sobre o funcionamento das redes sociais e de que forma as organizações estão inseridas nesse cenário.

4.2. Redes sociais *on-line*

Dentro do contexto da midiatização, uma das formas que auxiliam na autonomia da emissão de informações são as redes sociais digitais ou *on-line*. Um aspecto essencial quando se fala de redes sociais digitais é que conecta pessoas e não apenas computadores e proporciona interações mediadas por estes, conforme é apresentado por Recuero (2009). A autora explica que os estudos das redes sociais no seu aspecto geral não são recentes e permeiam a sociedade há muito tempo. No entanto, antes do século XX eram estudados acontecimentos do fenômeno separadamente e foi apenas no início do século passado que passam a se destacar estudos que “trazem o foco para o fenômeno como constituído das interações entre as partes” (RECUERO, 2009, p. 17). Aqui, nosso foco de estudo será nas interações que ocorrem nas redes sociais digitais presentes no ciberespaço e os componentes que compõem esse fenômeno.

Um dos principais aspectos da teoria de redes sociais corresponde ao fato de ela precisar tanto da parte qualitativa quanto da quantitativa para a sua construção, buscando conferir e teorizar sobre os padrões. Para Recuero (2009, p. 22) “estudar redes sociais, portanto, é estudar os padrões de conexões expressos no ciberespaço”. A internet fez com que diversas mudanças ocorressem na sociedade e, dentre elas, ganha destaque a “possibilidade de expressão e sociabilização através das ferramentas de comunicação mediada pelo computador (CMC). Essas ferramentas proporcionaram, assim, que atores pudessem construir-se, interagir e comunicar com outros atores” (RECUERO, 2009, p. 24), ao realizar esses processos os atores envolvidos deixam na rede de computadores pistas que possibilitam que sejam identificados por “seus padrões de conexão e a visualização de suas redes sociais através desses rastros” (RECUERO, 2009, p. 24).

Saad Corrêa, de Sousa e Ramos (2009, p. 204) apresentam uma visão semelhante à apontada por Recuero (2009) no que tange as mudanças ocorridas pela internet. Os autores destacam que a Web 2.0 potencializou a ação dos sujeitos na rede através da oferta, na maioria dos casos, gratuita de ferramentas e das redes sociais que permitem o compartilhamento, a expressão de opiniões ou qualquer outro modo de comunicação interpessoal com outros indivíduos.

Nesse contexto, redes sociais podem ser definidas como:

[...] um conjunto de dois elementos: *atores* (pessoas, instituições ou grupos; os nós da rede) e suas *conexões* (interações ou laços sociais) (Wasserman e Faust, 1994; Degenne e Forse, 1999). Uma rede, assim, é uma metáfora para observar os padrões de conexão de um grupo social, a partir das conexões estabelecidas entre os diversos atores. A abordagem de rede tem, assim, seu foco na estrutura social, onde não é possível isolar os atores sociais e nem suas conexões. (RECUERO, 2009, p. 24).

Os dois elementos principais que constituem as redes sociais possuem características específicas. Os *atores* compreendem o primeiro elemento de uma rede social e são representados pelos nós (nodos). Ou seja, correspondem aos indivíduos envolvidos “na rede que se analisa. Como partes do sistema, os atores atuam de forma a moldar as estruturas sociais, através da interação e da constituição de laços sociais” (RECUERO, 2009, p.25). A autora aponta que uma das características importantes desse elemento é que há um processo no qual esses atores estão continuamente construindo e expressando a sua identidade no ciberespaço. Essa é uma questão essencial ao pensarmos que na internet e nas redes sociais online é preciso que os outros o vejam para que se exista nesses espaços, bem como é necessário que se aproprie desses locais para construir um “eu”.

Talvez, mais do que ser visto, essa visibilidade seja um imperativo para a sociabilidade mediada pelo computador. Assim, entender como os atores constroem esses espaços de expressão é também essencial para compreender como as conexões são estabelecidas. É através dessas percepções que são construídas pelos atores que padrões de conexões são gerados. (RECUERO, 2009, p.27).

O outro elemento que constitui a rede social são as *conexões*. Ao passo que os atores são representações dos nós da rede, as conexões possuem uma variedade de modos de serem percebidas na mesma. A autora apresenta que, de forma geral, as conexões são formadas por laços sociais em uma rede social, que, por sua vez, são constituídos “através da interação social entre os atores. De certo modo, são as conexões o principal foco do estudo das redes sociais, pois é sua variação que altera as estruturas desses grupos.” (RECUERO, 2009, p. 30). Nesse contexto, as relações, os laços sociais e a interação são apontados como elementos de conexão.

A interação corresponde ao primeiro aspecto e pode ser vista como “matéria-prima das relações e dos laços sociais” (RECUERO, 2009, p. 30). A interação social na internet no que tange a expectativa temporal de resposta de uma mensagem pode ser de dois tipos: *síncrona* ou *assíncrona*, conforme Reid (1991 *apud* RECUERO, 2009). A primeira finge uma relação que ocorre em tempo real. Nesse caso ao interagirem os atores esperam um retorno imediato ou o mais rápido possível, como ocorre através de um bate-papo em uma rede social. Já quando não há a espera de uma resposta imediata ou retorno tão breve, se tem a interação assíncrona. Essa interação pode ser exemplificada com a ação de mandar um e-mail para alguém, no qual os atores esperam um retorno, mas não possuem expectativa que seja simultâneo.

Já Primo (2000) propõe outro modo de olhar para a interação mediada pelo computador. Para o autor, a interatividade se baseia na diferenciação entre o que é interativo e o que é reativo. O primeiro tem relação com a autonomia, já o segundo trabalha com possibilidades de escolhas. Dessa forma, no caso de uma relação interativa, há um diálogo entre as partes, correspondendo a uma comunicação baseada na troca entre os atores. Enquanto, uma relação reativa é aquela que não é uma reação interativa.

A partir dos conceitos de interativo e reativo, o autor apresenta dois tipos de interação que são diferenciadas pela forma de relacionamento estabelecido entre as partes, compreendendo a *interação mútua* e *interação reativa*. A interação mútua tem ligação com a relação interativa e compreende a um sistema aberto, dinâmico e em desenvolvimento com relações baseadas na negociação e na troca entre as partes. Aplicando ao cenário da internet pode-se usar como exemplo para uma interação mútua quando uma organização responde ao comentário de um cliente em uma publicação feita em uma rede social digital. Já uma interação reativa compreende a um sistema fechado, com relações lineares e unilaterais que são resumidas à relação de estímulo-resposta. Um exemplo para que se encaixa em uma interação reativa é a ação de apertar no botão curtir para demonstrar que gostou de uma foto no Facebook.

Quadro 2 - Diferenciação entre interação mútua e reativa a partir de dimensões

	MÚTUA	REATIVA
Sistema	Aberto	Fechado
Processo	Negociação	Estímulo-resposta
Operação	Ações interdependentes	Ação e reação
Fluxo	Dinâmico e em desenvolvimento	Linear e pré-determinado

Throughput (o que se passa entre codificação e decodificação)	Interpretação	Reflexo e automatismo
Relação	Negociada	Causal
Interface	Virtualmente	Potencial

Fonte: Desenvolvido pela autora a partir de Alex Primo (2000).

Apesar de nem todas as interações possibilitadas pelas redes sociais serem mútuas, Recuero (2009, p. 33) explica que muitas interações reativas proporcionam um “impacto social, já que têm também reflexos nos dois lados da relação comunicativa”. Como no caso de decidir aceitar a solicitação de amizade de uma pessoa no seu perfil do Facebook, isso faz com que ocorram mudanças que envolvem os atores envolvidos nessa ação, ou seja, “há um reflexo no sistema (as pessoas são unidas por uma conexão) e um reflexo no indivíduo (cada um dos interagentes terá mais um “amigo”, que poderá ter acesso a seus dados pessoais e enviar mensagens)” (p. 33). Destaca ainda que a interação reativa possui suas limitações e, assim, acaba diminuindo as possibilidades de relações sociais que possam ser geradas e, por consequência, os laços sociais. Ao contrário do que é possível através da interação mútua, com a qual é possível desenvolver relações com um grau de complexidade maior no aspecto social. Sobre as interações no ciberespaço, aponta que:

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

Nesse contexto, os padrões de interação possuem papel central para a construção de relações sociais, pois são esses padrões que irão definir as relações entre dois ou mais atores. Para Gardon, Haythornthwaite e Wellman (1997 *apud* RECUERO, 2009), as relações que ocorrem no ciberespaço têm características diferentes às apresentadas em outros âmbitos. Na internet, há a tendência das relações serem mais diversificadas, em razão da existência de “troca de diferentes tipos informações em diferentes sistemas” (RECUERO, 2009, p. 36). Como exemplo, um grupo pode falar sobre diversos assuntos e utilizar diferentes canais dentro da internet para se comunicar, como Facebook para se relacionar com seus amigos, e-mail para o trabalho, entre outros.

A relação é considerada pelos autores como “a unidade básica de análise de uma rede social” (RECUERO, 2009, p. 37). Porém, cada relação compreende um grande número de interações, que independem de qual seja o seu conteúdo. No entanto, o conteúdo das

interações ajuda a definir o tipo de relação que há entre os atores. Nessa perspectiva, Recuero (2009) destaca que as relações não necessitam ser constituídas somente de interações positivas que são capazes de acrescentar ou construir algo, pois também têm a possibilidade de serem conflituosas ou conter ações que enfraquecem o laço social.

As relações sociais estabelecidas atuam na constituição dos laços sociais, de acordo com Garton, Haythornthwaite & Wellman (1997 *apud* RECUERO, 2009):

O laço é a efetiva conexão entre os atores que estão envolvidos nas interações. Ele é resultado, deste modo, da sedimentação das relações estabelecidas entre agentes. Laços são formas mais institucionalizadas de conexão entre atores, constituídos no tempo e através da interação social. (RECUERO, 2009, p. 38).

A autora considera dois tipos de laços sociais. Os laços que são construídos principalmente pela relação social entre dois ou mais agentes e, dessa forma, são denominados *laços relacionais ou dialógicos*, pois são baseados na interação social mútua. Já o segundo corresponde aos *laços associativos*, que para Recuero (2009), são estabelecidos através, fundamentalmente, das interações reativas.

Quadro 3 – Tipos de laços e tipos de interações

Tipo de laço	Tipo de interação	Exemplo
Laço associativo	Interação reativa	Decidir ser amigo de alguém no Facebook, trocar links com alguém no Fotolog, etc.
Laço dialógico	Interação mútua	Conversar com alguém através do bate-papo, trocar comentários no Facebook

Fonte: Adaptado pela autora a partir de Recuero (2009, p. 40).

A visão apontada por Recuero (2009) sobre os laços dialógicos e o conceito de interação mútua elaborada por Primo (2000), convergem para a comunicação simétrica de duas mãos presentes na comunicação organizacional e que é percorrida por Grunig (2011). Essa perspectiva de uma relação de troca mútua entre organizações e seus públicos é um dos pontos mais interessantes no estabelecimento de um relacionamento concreto entre organização e seus públicos.

Nas redes sociais on-line, essa é uma perspectiva que pode explorada, pois é facilitada pelas possibilidades geradas nesse ambiente em que os públicos podem interagir diretamente com as empresas que estão inseridas e as empresas também podem retribuir essa interação aos

sujeitos estabelecendo um diálogo entre as partes. Esse é um dos aspectos que serão abordados na análise do estudo de caso que o presente trabalho irá apresentar.

4.3 Comunicação Digital

Tendo em vista o cenário da midiaticização em que os sujeitos e as organizações não dependem mais de uma mídia tradicional (rádio, televisão, jornal) para se informar e terem a possibilidade de publicizar algo, como sua opinião sobre determinado assunto, nota-se cada vez mais a centralidade e o protagonismo assumido pelos públicos. Estes, até então somente receptores, em termos de relação com as mídias tradicionais, podem compartilhar midiaticamente suas impressões sobre os mais diversos assuntos, como expõe Pieniz (2013):

O receptor, que pode ser fã ou crítico, que antes interagira em sua rede social off-line e produzia sentidos a partir dos conteúdos midiáticos, passa agora a ter a oportunidade de emitir suas percepções e conhecer o que os demais receptores estão pensando, além das fronteiras do tempo e espaço. (PIENIZ, 2013, p. 14).

Um dos fatores que auxiliam nesse processo de empoderamento das pessoas está relacionado à internet e as várias possibilidades encontradas no ambiente digital para emitir e pesquisar informações. Um dos principais meios que são utilizados no ciberespaço são as redes sociais *on-line*, abordadas em detalhe no subcapítulo anterior. Nesse contexto, as organizações precisam adaptar sua comunicação e pensar estratégias que estejam de acordo com o contexto postulado. De acordo com Corrêa, Sousa e Ramos (2009, p. 201), “é inegável que a contemporaneidade do campo da Comunicação leva a marca do mundo digital como arena central dos processos comunicacionais”. Nesse contexto, os autores reforçam que a comunicação digital, em decorrência do seu aspecto dinâmico e mutante apresenta hoje a atenção nas redes.

Os autores apontam que o valor da informação é o principal elemento de decisão que fazem com que os sujeitos façam a escolha das publicações que são mais relevantes, diante de uma vasta gama de opções de meios e conteúdos que eles têm à disposição no ambiente *on-line*. Nesse contexto, o que importa é o conteúdo para que haja uma maior circulação entre os membros daquela rede social.

Focada na relação organização e seus públicos e o processo de comunicação digital, Corrêa (2009) aponta que as organizações devem procurar novas estratégias e formatos para ampliar e/ou manter a sua comunicação e o relacionamento com os seus diversos grupos de interesse. No contexto *on-line*, a autora apresenta dois cenários encontrados na comunicação

organizacional. O primeiro corresponde à comunicação presente em ambientes como websites, intranets, portais corporativos, comunicação por e-mail e boletins digitais. Esses são caracterizados por uma baixa participação por parte dos públicos no conteúdo contido nessa comunicação, há baixa capacidade de personalização do conteúdo, há predominância do emissor sobre o domínio “do conteúdo e de suas relações com o usuário e, em geral transmitem um simulacro de bidirecionalidade pela oferta de instrumentos de interatividade que não refletem totalmente seu conceito” (CORRÊA, 2009, p. 154).

O outro cenário descrito pela autora faz referência à comunicação utilizada em espaços como as redes sociais e blogs e um dos principais aspectos é que busca evoluir o posicionamento apresentado no contexto anterior, procurando incorporar todo um grupo de tendências de geração de conteúdo e participação do público. Dessa forma, ocorre um deslocamento no polo que emite as mensagens. Corrêa (2009) ressalta que não é necessário que uma empresa escolha se posicionar apenas como um dos cenários apresentados, pois esses são interdependentes e concomitantes. No entanto, é necessário que ao decidir que a organização possua uma conta nas redes sociais, é importante que se compreenda que a forma de mensurar a eficácia do seu processo comunicativo também é diferente no ambiente digital.

Ao incorporar mídias sociais no processo da Comunicação Digital Corporativa o padrão de retorno de investimento (ROI – *return on investment*) muda para *return on insight*, ou seja, o retorno perceptivo a partir das ações, opiniões e avaliações geradas pelos múltiplos coletivos comunicacionais da Web 2.0 (CORRÊA, 2009, p. 165).

As estratégias e a forma de se comunicar nesse ambiente, geralmente, também exigem que se tenha uma maior atenção e competências específicas do profissional que irá gerenciar a comunicação organizacional da marca no contexto desse processo comunicacional em rede da qual correspondem às redes sociais na internet. Pois para isso, é necessário que “mais do que usar e aplicar, trata-se de ter a competência de entender e explorar os recursos digitais” (CORRÊA, 2009, p. 166). Um aspecto relevante, é que nas redes sociais a comunicação bidirecional, de mão dupla e simétrica, modelo apresentado por Grunig (2011) ocorre. Pelo menos, o público não é um agente passivo e tem a possibilidade de comentar, interagir e, caso a organização esteja preparada, pode auxiliar a construir conteúdo.

Dessa forma, os cuidados referentes ao profissional que irá liderar o processo da comunicação organizacional nas redes sociais digitais é algo importante e necessário conforme apontou Corrêa (2009), não apenas pelo conteúdo e estratégias que devam ser pensadas e executadas nesse meio, mas também em razão das situações em que a organização

poderá enfrentar. Terra (2009) discorre sobre esse usuário ativo e aponta que isso é fruto desse novo modelo de comunicação decorrente da internet e do contexto da midiatização.

Dessa forma, os sujeitos foram ‘empoderados’ e com isso ficou visível a fragilidade de organizações em relação à colaboração, interação e participação das comunidades *on-line*. Dessa forma, sobre as possibilidades nesse ambiente, a autora aborda que o quinto poder corresponde ao usuário na internet, que “ganhou voz, que faz barulho, gera boca-a-boca, que ao mesmo tempo em que pressiona organizações, participa e colabora com conteúdos, informações e opiniões” (TERRA, 2009, p. 1). A autora atribui a esses indivíduos o conceito de usuário-mídia. Observa-se que há possibilidade de o termo usuário não ser o mais adequado, talvez o termo interagente, proposto por Primo (2000) que parece ser mais apropriado e se encaixa melhor com o cenário e a função do público nas redes sociais *on-line*.

A partir dessas perspectivas é possível destacar a importância que a análise das diferentes dimensões da Comunicação Organizacional para que se possa ter uma visão geral sobre o que é comunicado sobre uma organização. Com o protagonismo dos públicos no contexto digital, monitorar o que é abordado sobre a marca pelos sujeitos nas instâncias organização comunicante e organização falada se torna ainda mais importantes e o acesso às informações se torna um pouco mais fácil e rápido do que no ambiente *off-line*. Através desse acompanhamento é possível elaborar estratégias para tratar situações negativas que possam ser comunicadas pela organização, por exemplo.

5 ANÁLISE DA CAMPANHA #ISSOMUDAOMUNDO NAS REDES SOCIAIS *ON-LINE*

Neste capítulo serão abordados aspectos referentes ao banco Itaú e a campanha #issomudaomundo, que é o estudo de caso que esse trabalho analisou, bem como os processos metodológicos utilizados para desenvolvimento dessa pesquisa. Após, serão apresentados os resultados obtidos a análise sobre os dados obtidos no recorte que compõe o corpus dessa pesquisa.

5.1 Sobre o banco Itaú

O Banco Itaú foi fundado em 1943, na cidade de São Paulo/SP, com o primeiro nome Banco Central de Crédito. Após algumas fusões, em 1973, a organização passou a se chamar apenas Itaú. A palavra tem origem no tupi-guarani e significa pedra escura. A primeira versão do logotipo (figura 3), criado pelo publicitário Francesc Petit, foi desenvolvido nesse mesmo ano e apresentava as cores preto e branco.

Figura 3 – Primeira logomarca do banco Itaú



Fonte: www.itaubr.com.br. Acesso em 30 de maio de 2015 às 19h.

Em 1980, o Itaú inaugurou a sua primeira agência fora do Brasil, na cidade de Nova York, nos Estados Unidos da América. Já em 1987, o Banco fundou o Instituto Itaú Cultural e no ano de 1992, atualizou a sua logomarca, que passou a ser nas cores azul e amarelo. Já em 2003, o logotipo sofreu mais uma mudança e permanece a mesma até hoje (figura 4).

Figura 4 – Atual logomarca do banco Itaú



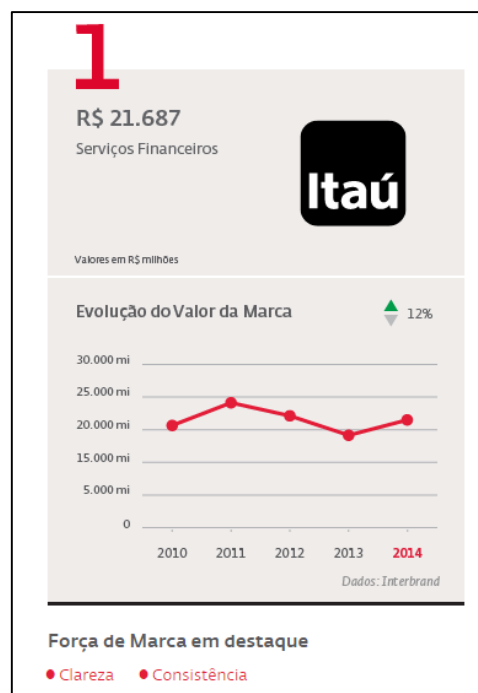
Fonte: www.itaubr.com.br. Acesso em 30 de maio de 2015 às 19h.

Em 2008, o banco se fundiu com o Unibanco, outra instituição financeira brasileira, e passou a ter o nome jurídico Itaú Unibanco Holding S/A. Dessa forma, a história da organização foi integrada a história do Banco Unibanco, que foi fundado em 1924, em Poços de Caldas/MG. Atualmente, o Itaú Unibanco possui 4,1 mil agências no Brasil e já está presente em 20 países, tendo, ao total, mais de 32,9 mil pontos de atendimentos. Outro aspecto interessante é que a empresa possui mais de 94,9 mil colaboradores.

A organização apresenta em seu site o tópico cultura organizacional, que aborda os seus princípios organizacionais. São eles: todos pelo cliente, liderança ética e responsável, foco na inovação e inovação com foco, ágil e descomplicado, brilho nos olhos, carteirada não vale, sonho grande, paixão pela performance, craques que jogam no time e processos servindo pessoas.

De acordo com o ranking da consultoria Interbrand, o Itaú é a marca mais valiosa do país estando avaliada em R\$ 21,6 bilhões (figura 5). De acordo com o site, em 2014, a marca foi escolhida pelos usuários do mesmo como a segunda marca favorita pelo público⁶ com 22% dos votos.

Figura 5 – Evolução do valor de marca do Itaú



Fonte: <http://www.rankingmarcas.com.br/marcas/itau.php#conteudo>. Acesso em 6 de junho de 2015 às 11h15.

A marca possui a frase “Feito pra você” como slogan. A partir de 2013, a empresa também utiliza em suas peças de comunicação a *hashtag* #issomudaomundo. A última

⁶ Informação disponível no site www.rankingmarcas.com.br. Acesso em 6 de junho de 2015 às 11h15.

corresponde à campanha da marca que agrupa os principais segmentos de projetos e ações que são apoiados/patrocinados por ela.

Nas redes sociais, a marca levou seis meses para alcançar a marca de um milhão de fãs no Facebook. Atualmente⁷, a marca possui mais de 7 milhões de fãs nessa rede social. A marca está presente com contas corporativas nas redes sociais Facebook, Instagram, Twitter e Youtube.

5.1.1 #issomudaomundo

Lançada em 2013, a plataforma #issomudaomundo reuniu, deu visibilidade e reforçou o propósito das iniciativas do banco ligadas aos pilares de Educação, Cultura, Mobilidade Urbana (bike) e Esporte. No seu lançamento, a campanha tinha como estratégia inicial abordar as mudanças do mundo de forma mais geral e reforçar o impacto da atuação do Itaú nos pilares. O Itaú se apresenta em seu site como uma organização guiada por um propósito, que corresponde a fazer ações e auxiliar na transformação da vida das pessoas para melhor e dessa forma, investe em projetos e ações que acreditam que possam ajudar nessa mudança.

Desse modo, a plataforma, ou campanha, #issomudaomundo, segundo o próprio banco, tangibiliza a estratégia da organização. Isso ocorre através do convite ao engajamento em causas capazes de gerar transformações sociais, comunica o propósito, incentivando melhores escolhas e promovendo, em escala, a mudança de comportamento.

O nome da plataforma aborda a linguagem utilizada na internet, em forma de *hashtag* e está presente tanto na comunicação on-line quanto off-line da marca. Pelo seu formato e através das diversas campanhas em que a #issomudaomundo está presente, passou a ser utilizado pelas pessoas nas redes sociais. A plataforma apresenta um hot site, o www.issomudaomundo.com.br⁸, que apresenta as principais iniciativas e projetos apoiados pela organização.

⁷ 6 de junho de 2015, às 11h.

⁸ 6 de junho de 2015, às 11h.

Figura 6 – Hotsite da campanha #issomudaomundo



Fonte: *Print screen*⁹ do hotsite da campanha #issomudaomundo feito em 6 de junho de 2015, às 11h.

Em fevereiro de 2015, a campanha entrou na segunda fase e, para isso, contou com o lançamento de uma propaganda. O vídeo, intitulado “Escolhas”¹⁰, foi desenvolvido pela agência Africa. Essa nova etapa da campanha teve como objetivo principal estimular a consciência das pessoas, realizando um convite para que elas participem dessas mudanças na sociedade, visando promover o engajamento com as causas apoiadas pela organização, mostrando-os como instrumentos que podem gerar transformações sociais.

Para ilustrar, no vídeo, o Itaú busca demonstrar através de exemplos, destacando iniciativas, como o fato de ir de bicicleta e ver a cidade sob outra perspectiva. Também ocorre menção ao fato de que ler para uma criança pode auxiliar a mudar a relação dos pais com ela, referindo-se ao “Leia Para uma Criança”, ação que a Fundação Itaú Social realiza desde 2005 e que já distribuiu mais de 40 milhões de livros infantis, sendo 4,4 milhões somente em 2014.

Vale destacar que a *hashtag* em alguns momentos sofre variações elaboradas pela marca. Como exemplo, em 2014, durante a Copa do Mundo de Futebol realizada no Brasil, o Itaú lançou a variação #issomudaojogo. Em outros momentos, como é possível verificar em algumas peças nas redes sociais, a *hashtag* também pode ser encontrada como #issomudaseumundo (figura 7).

⁹ *Print screen* é um recurso do computador que permite tirar uma “foto” do conteúdo que está sendo visualizado na tela.

¹⁰Fonte: <http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/suas-escolhas-podem-mudar-o-mundo-diz-itaú-em-campanha>. Acesso em 6 de junho de 2015 às 10h.

Figura 7 – Imagens com variações da hashtag #issomudaomundo



Fonte: Imagens de campanhas feitas pelo Itaú localizadas no site Google através da busca pelas hashtags #issomudaojogo e #issomudaseumundo. Acesso em 6 de junho de 2015 às 11h35.

No próximo item serão abordados os procedimentos metodológicos que foram utilizados na realização desse estudo, bem como será mostrado, de forma mais clara, o recorte utilizado na pesquisa. Posteriormente, é apresentada a análise do material coletado e uma reflexão sobre o que foi observado neste.

5.2 Procedimentos metodológicos

Esta pesquisa tem como objeto de estudo a hashtag #issomudaomundo, campanha do Itaú. Para dar conta de responder ao problema de pesquisa *quais conteúdos estão associados ao uso da hashtag #issomudaomundo nos diferentes espaços da comunicação organizacional nas redes sociais on-line? E quais as interações decorrentes destes?* serão analisadas as três dimensões da comunicação organizacional correspondentes a organização comunicada,

organização comunicante e organização faltada propostas por Baldissera (2009) nos perfis oficiais da marca nas redes sociais *on-line*.

Destaca-se que o presente trabalho é inspirado no método Estudo de caso, pois analisa um caso específico referente a um fenômeno de comunicação. Duarte, M. (2012) discorre que há quatro diferentes tipos de projetos que englobam os estudos de caso. Essa pesquisa é baseada em um projeto de caso único incorporado. Único, pois irá estudar um objeto e incorporado por pesquisar diferentes apropriações desse fenômeno. De acordo com Yan (2001) citado por Duarte, M. (2012, p. 227), o projeto incorporado é adequado quando a pesquisa visa a estudar um caso a partir de diferentes públicos ou subunidades de análise. No caso desse estudo, serão analisadas as três dimensões da comunicação organizacional comunicada, comunicante e falada, nas quais uma é focada na fala da empresa e duas no que é falado pelo público.

De acordo com Duarte, M. (2012, p. 225), as etapas do desenvolvimento de um estudo de caso variam um pouco de acordo com o autor que aborda o tema. Desse modo, esse trabalho seguiu as fases propostas por Nisbet e Watt (*apud* LÜDKE e ANDRÉ, 1978), que são: (1) pesquisa aberta ou exploratória, usada para identificar as melhores redes sociais de análise para cada dimensão que seria analisada, bem como para definição do corpus da pesquisa, baseada previamente na técnica de observação não-participante; (2) Coleta sistêmica dos dados; (3) análise e interpretação sistemática do material e informações coletadas e elaboração do relatório.

Na primeira fase do estudo, foram observadas as diferentes redes sociais em que o Itaú está presente, com exceção do canal oficial no Youtube. Levou-se em consideração que cada rede social digital possui uma proposta de uso e características específicas. Dessa forma, como o foco desse estudo estava na *hashtag*, para cada instância analisada foi escolhida a rede social que apresentava as condições e propostas mais adequadas para sua respectiva análise. Assim, será possível analisar os conteúdos e interações referentes à campanha #issomudaomundo do banco Itaú nas dimensões da comunicação organizacional comunicada, comunicante e falada nas redes sociais *on-line*.

Para estudo da dimensão organização comunicada, que compreende a fala oficial da empresa, primeiramente, buscou-se uma análise geral da campanha nos perfis e páginas oficiais da marca no Facebook¹¹, no Twitter¹² e no Instagram¹³. Assim, em um primeiro

¹¹ www.facebook.com/itau

¹² www.twitter.com/itau

¹³ www.instagram.com/itau

momento, foi elabora um quadro que permite ter uma visão geral das publicações do banco nessas redes durante o período de 1º de fevereiro a 30 de abril de 2015, correspondente a três meses de coleta. Reforça-se que o foco estava nas publicações que usavam diretamente a *hashtag* #issomudaomundo.

Em razão do elevado número de pessoas que curtem a página do Itaú, e por ser a rede social que possui mais interações do público diretamente com o banco, o Facebook foi escolhido para análise de duas instâncias: organização comunicada e organização comunicante. No entanto, não foi viável a realização do estudo da dimensão falada, que se refere aos conteúdos espontâneos gerados pelos indivíduos em espaços não autorizados pela organização, no Facebook.

Isto se deve às particularidades da própria rede social que apresenta problemas e limitações no sistema de busca por *hashtags*. Ao filtrar por elas, o Facebook disponibiliza a visualização apenas de uma pequena porcentagem dos conteúdos postados pelos indivíduos para quem não é “amigo” dos seus autores na rede social. Bem como, em razão da coleta do corpus referente a essa instância ter sido feita posteriormente ao período que seria analisado¹⁴, não foi possível resgatar as publicações feitas pelos públicos durante esse período. Destaca-se que foram realizados testes referentes ao resgate desses conteúdos através do sistema de busca da rede social e através de outras ferramentas e sites de monitoramento, como o tagboard¹⁵.

Assim, foram pesquisadas as outras duas redes sociais estudadas para verificar qual seria a mais adequada e traria um corpus mais consistente para a análise da dimensão falada. No Twitter, foram localizados 136 tweets¹⁶ feitos espontaneamente pelos perfis pessoais dos sujeitos ao decorrer dos três meses de análise. No entanto, muitas das publicações encontradas remetiam a links externos ou correspondiam a compartilhamentos de uma publicação feita em outra rede social, como o Instagram. Os tweets também apresentaram pouco conteúdo textual, devido às limitações impostas pela própria rede social que permite publicações com até 140 caracteres.

Com esse cenário, foi realizada uma busca das publicações espontâneas feitas no Instagram com auxílio do site *Iconosquare*¹⁷, que permite analisar e verificar conteúdos publicados nessa rede social. A busca inicial apresentou 31 variáveis da *hashtag*. Apenas na versão oficial (#issomudaomundo), foram localizadas 53.166 publicações que foram feitas até

¹⁴ Os dados foram coletados entre 26 de abril de 2015 e durante o mês de maio. O período analisado corresponde de 1º de fevereiro a 30 de abril de 2015.

¹⁵ www.tagboar.com

¹⁶ Tweet é como é chamada uma publicação no Twitter.

¹⁷ www.iconosquare.com

23 de maio de 2015, às 8h50. Essas são correspondentes às fotos publicadas com a #issomudaomundo desde o surgimento do Instagram. Apenas no período que compreende essa pesquisa, fevereiro a abril de 2015, foram realizadas em torno de 4.855 publicações. Dessa forma, por possibilitar o resgate da maioria dos conteúdos publicados, do elevado número de menções da *hashtag* e por não limitar a quantidade de caracteres que podem ser utilizados em uma publicação, foi a rede social escolhida para análise da dimensão falada.

Observou-se que as próprias redes sociais digitais, ao apresentar suas limitações e vantagens identificadas durante o processo de pesquisa, exerceram uma força de moldagem (HEPP, 2014) no presente trabalho. O que acabou exigindo que, para a viabilidade desse estudo, fosse adequada a pesquisa de cada instância de acordo com as potencialidades de cada rede social.

Definido o corpus, para realizar a análise do material coletado, que se refere à terceira fase do estudo de caso: análise e interpretação sistemática do material e informações coletadas e elaboração do relatório, foi utilizado um procedimento metodológico inspirado na análise de conteúdo (AC). O método foi escolhido pela possibilidade de realizar um estudo qualitativo e, através dele, é permitido realizar uma análise interpretativa sobre o material coletado. De acordo com Bardin (2011), a análise de conteúdo compreende um agrupamento de técnicas que procura analisar a comunicação. Assim, a autora compreende que tudo que é comunicação, isto é, qualquer veículo de significados de um emissor para um receptor, pode ser descrito e decifrado pela AC através do uso de determinadas técnicas.

É importante ressaltar que a análise de conteúdo é uma interpretação subjetiva, que busca entender o que não está explícito e procura a compreensão dos significados, que não estão disponíveis apenas em uma leitura superficial do material, mas requer análise e interpretação das informações apresentadas. O método organiza-se em três fases: 1) pré-análise; 2) exploração do material; 3) tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. Dessa forma, a análise possibilitou organizar os conteúdos em diferentes categorias que foram definidas a posteriori, ou seja, surgiram da análise do corpus, e serão apresentadas nos próximos itens.

5.3 Dimensões da comunicação organizacional da Campanha #issomudaomundo

Apresentados os procedimentos metodológicos da pesquisa, neste item será abordada a análise do material coletado. No primeiro tópico, é analisada a organização comunicada. No

seguinte, será mostrada a análise da dimensão comunicante e, por último, ocorre a apresentação da organização falada.

5.3.1 Análise #issomudaomundo comunicada

Conforme abordado anteriormente, para análise da organização comunicada, foi realizada uma pesquisa nos perfis e páginas oficiais da marca no Facebook, Instagram e Twitter. No entanto, o Facebook foi a rede social escolhida para uma análise mais profunda sobre as publicações dessa dimensão da comunicação organizacional. O estudo dessa instância será importante para alcançar o primeiro objetivo específico dessa pesquisa: identificar os conteúdos relacionados com o uso da *hashtag* #issomudaomundo nas redes sociais oficiais Facebook, Twitter e Instagram pelo banco Itaú.

Um aspecto interessante referente aos conteúdos da organização publicados nas redes sociais é que a maioria deles, apesar de não utilizar diretamente a *hashtag* #issomudaomundo, abordam assuntos relacionados aos pilares da campanha. Essas publicações são apresentadas de diferentes formas: algumas possuem na legenda as palavras “muda o mundo”, estando relacionadas a um dos temas abordados pela campanha, mas não são escritas em formato de *hashtag*. Em outros casos, a *hashtag* sofre variações, como, por exemplo, no uso do #issomudaoseumundo.

Outras publicações citam apenas os temas defendidos na mesma, sendo eles cultura, educação, esporte e/ou ir de bicicleta (mobilidade urbana), ou apresentam elementos que possuem relação com os pilares, como manifestações culturais (cultura) ou leitura (educação), por exemplo. No entanto, para a análise foram consideradas apenas as publicações que apresentam diretamente a *hashtag* #issomudaomundo, no período correspondente de 1º de fevereiro a 30 de abril de 2015.

No quadro 4, estão organizados dados gerais levantados na observação feita sobre os conteúdos publicados pela organização nos seus perfis oficiais nas redes sociais. Um aspecto interessante diz respeito ao Instagram, que, apesar de todas as 39 publicações, feitas no período de análise, abordarem assuntos referentes aos pilares do #issomudaomundo, apenas 23 das fotos postadas apresentaram a *hashtag* em suas legendas. Outro ponto relevante é o fato de que o único assunto que recebeu um grande destaque pela marca nas três redes sociais observadas foi o pilar cultura. As publicações referentes a esse pilar aparecem em diferentes formas culturais, como cinema, dança, arte, teatro e música.

O banco também busca explorar as características e adequar os seus conteúdos de acordo com as particularidades de cada uma das redes sociais analisadas. No Facebook, são postadas histórias, feitas perguntas, divulgados vídeos de campanhas. No Instagram, os conteúdos são mais visuais com textos curtos, também são utilizadas algumas fotos encaminhadas por pessoas que usam a rede social. Já no Twitter, são postados assuntos relacionados a dicas, situações do cotidiano e o que ocorre no momento. Aqui, também é bastante explorado o uso de links que encaminham para outras páginas.

Quadro 4 – Comparação das publicações nos perfis/páginas oficiais da marca nas redes sociais Facebook, Instagram e Twitter

Organização Comunicada 1º de fevereiro a 30 de abril de 2015				
Rede social digital	Total de publicações	Publicações com hashtag #issomudaomundo	Principais temáticas abordadas com a hashtag	Particularidades das publicações da marca com a hashtag nas redes sociais
Facebook (itau)	43	15	Cultura e educação	<ul style="list-style-type: none"> - Contam histórias de personagens reais; - Fazem perguntas para o público, buscando a interação dos indivíduos; - Dão dicas - Falam sobre novas parcerias ou/e algum projeto apoiado; - Vídeos de campanhas feitas. Não costumam utilizar o logo da marca quando é uma foto.
Instagram (@itau)	39	23	Bike e Cultura	<ul style="list-style-type: none"> - Postam fotos enviadas pelo público; - Dão dicas sobre alguns locais que se pode visitar em algumas cidades; - Séries de fotos com a mesma temática mudando apenas os personagens (pessoas) ou o plano de fundo de fundo dessa foto. - Fotos da “laranjinha”¹⁸
Twitter (@itau)	125 (considerando retweets ¹⁹)	21	Cultura e educação	<ul style="list-style-type: none"> - Abordam assuntos do momento (ex.: Oscar) - Tweetam frases inspiradoras; - Quando postam vídeos, abordam sobre o conteúdo do mesmo; - Buscam interagir com os seguidores falando de situações do cotidiano (#quemnunca)

Fonte: Elaborado pela autora.

¹⁸ Apelido dado pela marca às bicicletas laranja que fazem parte do projeto que disponibiliza o aluguel das bicicletas em várias cidades do país. Esse projeto é patrocinado pelo Itaú.

¹⁹ Retweets são compartilhamentos de uma publicação (Tweet) feita por outro indivíduo ou organização no Twitter.

Após a apresentação do panorama geral, com as considerações do que foi observado nos perfis oficiais da marca no Facebook, Instagram e Twitter, relacionadas à organização comunicada da campanha #issomudaomundo, será apresentada uma análise das publicações da marca no Facebook.

5.3.1.1 #issomudaomundo comunicada no Facebook

Para uma análise mais detalhada da organização comunicada foram analisadas as publicações feitas de fevereiro a abril de 2015. Para isso, nos dias 26 de abril, 2 e 3 de maio de 2015 foi realizada a observação e coleta dos posts²⁰ da página oficial da marca na rede social (www.facebook.com/itau). O corpus da pesquisa sobre essa instância da comunicação é composta pelas publicações oficiais do banco que apresentaram a *hashtag* #issomudaomundo, no período, correspondendo a três meses. Esse recorte temporal foi delimitado em razão do tempo de execução dessa pesquisa.

Durante esse período, foram localizadas 43 publicações feitas pela organização no Facebook. Dessas, 15 apresentavam em algum dos elementos que compõe o post (legenda, foto, título de matéria ou vídeo) a #issomudaomundo. Desta forma, essas 15 postagens correspondem ao corpus da instância organização comunicada. Ressalta-se que foram consideradas apenas as publicações que mostravam a *hashtag* no seu formato original. Assim, publicações que falavam apenas dos pilares ou apresentavam a expressão “muda o mundo”, ou variáveis dessa, não foram consideradas na pesquisa. Esse critério foi estabelecido em razão da *hashtag* ser o ponto principal do trabalho, apresentando duas funções essenciais: é o objeto de pesquisa e se torna o recorte da mesma.

Um aspecto interessante que aparece na grande maioria das publicações analisadas é que buscam contar uma história, recurso conhecido como *storytelling* organizacional, que consiste no ato de criar histórias e significados através delas para transmitir algo ao público. De acordo com Cogo (2012), a *storytelling* auxilia na empatia com o receptor e possibilita que o público tenha uma maior atenção e interesse perante o que está sendo contado pela organização.

O Itaú utiliza essa estratégia através de vídeos com histórias ou contando sobre uma passagem ou fato interessante sobre a vida de alguém. Apenas quatro publicações fugiram dessa estratégia. A primeira ocorreu no dia 28 de fevereiro e falava sobre as “laranjinhas” de

²⁰ Post é o nome dado às publicações feitas na rede social digital Facebook.

São Paulo estavam com livros em sua cesta. A segunda foi à publicação do dia 26 de março, referente ao aniversário de Porto Alegre, em que as bicicletas laranja do projeto estavam com flores em homenagem à data. Enquanto a terceira foi publicada no dia 22 de abril e abordava sobre dicas de leituras elaboradas a partir das respostas feitas em um post anterior, no qual os indivíduos haviam indicado livros nos comentários. A última corresponde à publicação feita pela organização no dia 23 de abril, que apresentava o diretor do Itaú Cultural e de que forma ele acreditava que a arte poderia mudar o mundo.

Outro ponto interessante que foi observado é que em seis publicações o Itaú apresentou perguntas ou pediu a opinião pessoal das pessoas na legenda. O que apresenta uma busca por uma comunicação simétrica de mão dupla (GRUNIG, 2011), e uma interação mútua entre os atores (PRIMO, 2000). Essas publicações ocorreram nos dias 4 de fevereiro, 19 de março, 7 de abril, 15 de abril, 21 de abril e 23 de abril.

As publicações foram classificadas pela categoria, tipo, pilar e em qual local aparece a *hashtag*. As categorias foram instituídas de acordo com a proposta principal de cada publicação, foram elas: *relacionamento*, quando era uma postagem que tinha o aspecto essencial de estabelecer uma relação com o público; *história/case* quando era apresentada diretamente a história de alguém; *projeto*, quando abordava sobre os projetos do Itaú e *campanha*, quando tratava mais sobre uma campanha/propaganda da Instituição.

Quanto ao tipo, foi definido de acordo com as características das postagens, se acompanhavam legenda e uma foto, se era composta por legenda e um vídeo ou por legenda e o link para uma matéria externa. Referente ao pilar, diz respeito aos próprios pilares estabelecidos pela plataforma #issomudaomundo. Já a posição da *hashtag*, como o próprio título deixa a entender foi sinalizada para indicar em qual local ela aparecia no post.

O pilar mais abordado no período foi cultura, que, além dos posts relacionados diretamente ao assunto, também engloba as diferentes manifestações culturais dança e música. Dessa forma, esse pilar teve ao total oito publicações. Dessas, quatro seguem a linha de publicação formada por legenda e fotografia, enquanto três seguem a linha legenda e link para uma matéria externa ao Facebook e uma segue corresponde a legenda e vídeo. É interessante observar que das oito publicações, apenas duas não apresentam a *hashtag* na legenda da postagem. Nesses dois casos, #issomudaomundo está presente no título da matéria que a publicação aborda e traz em formato de link.

O segundo pilar mais abordado foi educação com cinco publicações, que correspondem aos posts com as temáticas: leitura e educação financeira. Dessas, duas postagens abordavam, especificamente, leitura e duas, educação financeira. A quinta

publicação refere-se ao post realizado no dia 28 de fevereiro de 2015, que apresenta leitura e bicicleta, na qual as bicicletas laranja do projeto patrocinado pelo banco em São Paulo estavam com livros nas suas cestas. Quanto ao tipo de publicação, duas seguem a linha de publicação legenda e fotografia, uma legenda e link para uma matéria externa ao Facebook e duas seguem a linha legenda e vídeo. Um ponto que chama atenção é o fato que duas das publicações, as que apresentam legenda e vídeo, trazem a *hashtag* apenas no vídeo.

Quanto ao terceiro pilar que apresentou o maior número de publicações foi Bicicleta, ou *Bike* como é chamada pelo banco. Esse pilar apresentou duas publicações, uma que tratava sobre o aniversário de Porto Alegre e que as laranjinhas estavam com flores em homenagem à data. Esse post segue a linha legenda e fotografia e a *hashtag* está presente na legenda. A segunda publicação refere-se ao post citado anteriormente que fala sobre as *bikes* estarem com livros.

Por último, no dia 4 de fevereiro de 2015, foi publicado o vídeo “Escolhas”, da campanha do banco, que refere sobre a plataforma #issomudaomundo. No qual, são apresentadas todos os pilares através de histórias e aborda como as escolhas das pessoas podem mudar o mundo. A *hashtag* aparece apenas no vídeo.

Quadro 5 – Publicações com a *hashtag* #issomudaomundo no Facebook do Itaú²¹

Dia	Assunto	Categoria	Tipo	Pilar que aborda	Hashtag	Curtidas	Compartilhamento	Comentários
29/4	Post sobre o Grupo Corpo	Projeto	Legenda + Foto	Dançar/ Cultura	Legenda	9.303	132	116
23/4	Fala do diretor do Itaú Cultural	História/ Case	Legenda + Foto	Cultura	Legenda	8.506	79	153
22/4	10 dicas de leitura	Relacionamento	Legenda + Link para matéria	Leitura/ Educação	Legenda	47.184	992	371
21/4	Qual show mudou a minha vida? (Rock in Rio)	História/ Case	Legenda + Link para matéria	Música/ Cultura	Título da matéria	87.028	264	353
15/4	Momentos marcantes no Rock in	Relacionamento	Legenda + Link para	Música/ Cultura	Legenda	65.520	294	328

²¹ Informações coletadas nos dias 26 de abril de 2015 (publicações: 13, 15, 21, 22 e 23 de abril de 2015); 2 de maio de 2015 (publicações: 2, 4, 9 e 28 de fevereiro; 19 e 26 de março; 2 e 7 de abril) e 3 de maio de 2015 (publicação: 29 de abril de 2015).

	Rio		matéria					
13/4	Crescer inspirada pela arte (Manu)	História/Case	Legenda + Foto	Cultura	Legenda	654	27	47
9/4	Primeiro contato com a arte (crianças)	História/Case	Legenda + Vídeo	Cultura	Legenda e vídeo	10.658	1.200	332
7/4	História da Mariana	História/Case	Legenda + Foto	Leitura/Educação	Legenda	74.947	523	1006
2/4	História do Felipe	História/Case	Legenda + Foto	Cultura	Legenda	12.279	81	235
26/3	Flores nas laranjinhas Aniversário de POA	Projeto	Legenda + Foto	Bike	Legenda	27	0	5
19/3	História marcante com a música (Rock in Rio)	História/Case	Legenda + Link para matéria	Música/Cultura	Título da matéria	50.171	290	231
28/2	Laranjinhas SP com livros	Projeto	Legenda + Foto	Leitura + Bike	Legenda	61.319	3.978	737
9/2	Série #issomudao mundo	Campanha	Legenda + Vídeo	Educação	Vídeo	19.322	2.156	502
4/2	Vídeo suas escolhas #issomudao mundo	Campanha	Legenda + Vídeo	Todos	Vídeo	11.411	685	298
2/2	Série #issomudao mundo	Campanha	Legenda + Vídeo	Educação	Vídeo	26.608	2.361	775

Fonte: Elaborado pela autora a partir das publicações no Facebook oficial da organização que apresentam a *hashtag* no período correspondente de 1º de fevereiro a 30 de abril de 2015.

As publicações que contém a *hashtag* somadas apresentam 484.937 curtidas, 13.062 compartilhamentos e 5.518 comentários, destaca-se que a contagem dos comentários foi manual, pois a rede social não apresenta mais a informação do número total de comentários feitos em uma publicação, quando essa passava dos cinquenta comentários. De acordo com Primo (2000), o ato de curtir ou compartilhar uma publicação é uma interação reativa, já que a ação já está programada e basta clicar em um botão para que ocorra. Já os comentários são considerados uma interação mútua, pois é necessário que tenha uma interação e se há a possibilidade de escolha do que será escrito por conta do usuário. É possível observar que o

número de comentários (interação mútua) apresenta um número bem menor do que os dados sobre curtidas e compartilhamentos (interação reativa).

No que tange ao número de curtidas, a publicação mais curtida (figura 8) foi publicada no dia 21 de abril de 2015 e convidava os interagentes a responder qual show havia mudado as suas vidas e estava relacionado ao evento Rock in Rio, festival patrocinado pelo banco. Essa publicação obteve 87.028 curtidas, 264 compartilhamentos e 353 comentários, e buscava uma interação com os usuários contando um breve depoimento e o link para a matéria que contava um pouco mais sobre a história e ao final pedia que as pessoas contassem qual havia sido o show que marcou suas vidas. Dessa forma, foi considerada uma publicação da categoria história/case. A #issomudaomundo está presente no título da matéria e a publicação corresponde ao pilar cultura, por abordar sobre a manifestação cultura música.

Figura 8 – Imagem da publicação mais curtida do Facebook

Itaú
21 de abril às 09:00 · ✨

"Quando o primeiro Rock in Rio foi anunciado, soava como ficção. A ideia de um festival daquele porte parecia uma utopia distante". Quem conta é o Gastão Moreira, que viu o mundo ser transformado pelo festival desde a primeira edição.

Qual foi o show que mudou a sua vida? 😊

Ver os shows dos seus sonhos #issomudaomundo
O Gastão viu o mundo ser transformado pelo Rock in Rio desde a 1ª edição — na época em que um evento do tipo ainda parecia "utopia distante"

MEDIUM.COM | POR ITAU

Curtir · Comentar · Compartilhar

👍 87.028 pessoas curtiram isso. Mais relevantes ▾

🔗 264 compartilhamentos

Fonte: Página oficial do Itaú no Facebook. Acesso em: 26 abr. 2015, às 9h25.

A segunda publicação mais curtida (figura 9) foi realizada em 7 de abril de 2015, e contava a história da Mariana. Essa publicação obteve 74.947 curtidas, 523 compartilhamentos e 1006 comentários, e buscava uma interação com o público contando que a Mariana que passou a organizar saraus e pedia que as pessoas indicassem livros que elas gostassem muito. Dessa forma, foi considerada uma publicação da categoria história/ case, por contar a história de alguém. A *hashtag* #issomudaomundo está presente na legenda da publicação e faz parte do grupo de publicações referentes ao pilar educação.

Figura 9 – Imagem da segunda publicação mais curtida no Facebook



Fonte: Página oficial do Itaú no Facebook. Acesso em: 2 mai. 2015, às 8h05.

Enquanto a terceira publicação mais curtida (figura 10) foi feita no dia 15 de abril de 2015, e contava sobre cinco momentos marcantes do Rock in Rio. Essa publicação obteve 65.520 curtidas, 294 compartilhamentos e 328 comentários, e buscava interação com o público, perguntando quem havia uma história marcante com o evento. Assim, é uma publicação da categoria relacionamento, por buscar apenas a interação. A *hashtag* #issomudaomundo está presente na legenda da publicação e o post corresponde ao grupo de publicações referentes ao pilar cultura.

Figura 10 – Imagem da terceira publicação mais curtida no Facebook

Itaú
15 de abril às 09:00 · 🌟

A gente está adorando acompanhar as histórias de vocês com o Rock in Rio 😊 Quem mais aí viveu um momento marcante com o festival? Conta nos comentários!
Música #issomudaomundo

5 momentos em que o Rock in Rio mudou o mundo das pessoas
Teve aniversário, bebê e até gente fugindo de casa para conhecer ídolo — confira algumas das melhores histórias que já recebemos
MEDIUM.COM | POR ITAU

Curtir · Comentar · Compartilhar

👍 65.520 pessoas curtiram isso. Mais relevantes ▾

🔗 294 compartilhamentos

Fonte: Página oficial do Itaú no Facebook. Acesso em: 26 abr. 2015, às 10h10.

Observa-se que a organização, aparentemente, busca uma interação com os públicos. Isso é observado nos questionamentos realizados nas legendas das postagens, como foi possível verificar nos três posts mais curtidos do período analisado. Verificou-se que os pilares e a campanha também estão presentes em publicações que não apresentam a *hashtag* #issomudaomundo, sendo, assim, um posicionamento adotado pela organização em sua comunicação nas diferentes redes sociais observadas.

Apresentado as publicações e uma análise referente à fala autorizada e oficial da organização, nos próximos itens serão abordadas as duas dimensões da comunicação organizacional que possuem o foco na fala emitida pelos públicos da Instituição. O próximo subcapítulo abordará a organização comunicante, que compreende a organização comunicada mais o que as pessoas dizem nos espaços autorizados e controlados pela empresa.

5.3.2 #issomudaomundo comunicante no Facebook

Diferentemente da dimensão da comunicação organizacional comunicada, abordada anteriormente, em que o protagonismo e os materiais estão focados naquilo que a organização busca transmitir, as dimensões organização comunicante e organização falada apresentam o seu foco nos públicos e nos discursos produzidos por estes. No caso do recorte desta pesquisa, a principal diferença entre as duas instâncias se refere ao fato da dimensão comunicante tratar de assuntos publicados pelas pessoas em espaços oficiais da organização. Enquanto a falada corresponde aos assuntos publicados espontaneamente em espaços não controlados pela marca. Pieniz (2013) e Terra (2009) destacam a importância dos indivíduos e o protagonismo que eles assumem nas redes sociais digitais. As autoras apontam que os sujeitos nesse ambiente ganham poder, pois passam a ter a possibilidade que sua opinião seja lida por outras pessoas ou organizações, bem como podem buscar a opinião de outros indivíduos sobre marcas, produtos, serviços. Assim, em decorrência das novas tecnologias e da popularização das redes sociais na internet, ganham a chance de dar visibilidade àquilo que escrevem ou informam. No caso das redes sociais on-line, independe muitas vezes se esse conteúdo foi gerado em seus perfis pessoais ou na página de organizações.

Devida a importância do relacionamento com os públicos nesse contexto analisar o que é discorrido por eles se faz necessário. Para essa pesquisa, o Facebook também foi selecionado para analisar a instância organização comunicante, aqui recortada, pois a comunicada já foi analisada. O estudo dessa dimensão é necessário para atingir o segundo objetivo específico revelar o que os indivíduos comentam em publicações que usam a *hashtag* #issomudaomundo na *fanpage* oficial da organização no Facebook.

Somando os comentários feitos nas quinze publicações que utilizaram a *hashtag* #issomudaomundo na página oficial do Itaú, e que compõem o corpus dessa pesquisa, foram obtidos 5.518²² comentários no período. Desses, foram selecionados para análise todos os comentários das duas publicações que obtiveram o maior número de curtidas, que, somados, totalizaram 1359 comentários.

Os posts mais curtidos foram feitos pela organização nos dias 7 e 21 de abril de 2015 e apresentam uma forma de abordagem semelhante, ambos contam a história de alguém e estimulam a interação do público que terá contato com a publicação, pedindo para que eles contem algo sobre suas vidas. A análise seguirá a ordem cronológica das publicações na

²² Dados referentes ao período de coleta que podem ter variado após esse período.

apresentação dos dados. Dessa forma, o primeiro post a ser abordado foi realizado no dia 7 de abril de 2015 e abordava a iniciativa de uma moça chamada Mariana (figura 9). Já a segunda publicação foi feita em 21 de abril de 2015 e trazia a história de Gastão, apresentando a experiência dele no primeiro Rock in Rio, ao final, a marca perguntava ao público sobre um show que havia marcado sua vida (figura 8).

Apesar das semelhanças no contexto das duas publicações, elas também apresentam algumas particularidades, como o fato da primeira postagem analisada corresponder ao pilar educação e a segunda ao pilar cultura. O tipo de post também é diferente, a publicação realizada no dia 7 de abril apresenta legenda e uma foto, já a outra trazia a legenda e o link para uma matéria externa. A *hashtag* também aparece em locais diferentes, no primeiro post, ela está presente na legenda, já na publicação de 21 de abril é apresentada no título da matéria.

Dessa forma, de acordo com as particularidades das publicações e de algumas situações encontradas nos comentários em cada um dos posts, no primeiro momento, os conteúdos serão apresentados e analisados separadamente por publicação. E, ao final, será realizada uma análise conjunta que dará a visão geral da instância organização comunicante. Ambas as análises seguem as principais categorias de comentários: *relacionados ao post* e *não relacionados ao post*. Na categoria *relacionados ao post*, os comentários foram divididos nas subcategorias: respondem o que é proposto, elogio à publicação, crítica a publicação ou tema e solicitam algo. Enquanto, na categoria *não relacionado ao post*, os conteúdos serão classificados em: pergunta ou solicitação, crítica, elogio ou aleatório. Só serão considerados para análise o comentário original e principal, as conversas e respostas geradas a partir de comentário não serão consideradas para essa pesquisa.

5.3.2.1 Organização Comunicante: análise da publicação de 7 de abril de 2015.

Os comentários da publicação do dia 7 de abril de 2015 (figura 9) foram coletados às 8h05 do dia 2 de maio de 2015. Nesse dia, a publicação totalizou 1006 comentários e todos foram analisados. A visualização dos comentários seguiu o critério mais relevantes. Essa opção de forma de visualização já estava selecionada quando a pesquisadora acessou as publicações, dessa forma, optou-se por não alterar o modo de aparição dos comentários.

Apesar de a publicação estimular a interação dos usuários através da solicitação para que esses indicassem o seu livro favorito, apenas 71 comentários foram respondidos pela página do banco. Esses retornos, aparentemente, não seguiram um critério, pois datam de dias

e correspondem a assuntos diferentes. De acordo com o critério usado para visualização, esses são os primeiros comentários visualizados.

Figura 11 – Exemplo de comentários respondidos pela organização



Fonte: Publicação de 7 de abril de 2015 do Itaú na sua página oficial no Facebook feito em 2 de maio de 2015 às 8h05.

Para análise, os comentários foram coletados através do recurso *Print screen*. A seguir serão apresentados os comentários relacionados com a publicação do dia 7 de abril de 2015.

5.3.2.1.1 Comentários relacionados ao post

Dos 1006 comentários realizados na publicação, 776 estavam relacionados diretamente à publicação. Esses foram subdivididos em: responde o que é proposto ou está relacionado ao tema, elogio à publicação, crítica ou solicitam algo. Destaca-se que não foram localizadas críticas ao post ou à iniciativa apresentada nele.

Dos 776 comentários relacionados ao post, 694 respondem o que é proposto ou estão relacionados ao tema. Desses, 671 respondem sobre o seu livro preferido, 21 abordaram sobre

o fato que a pessoas que comentou adora ler ou que é difícil citar apenas um livro e 2 não lembraram o nome do livro. Quanto aos elogios ao post ou a iniciativa da Mariana, foram 77 comentários, sendo que desses, um comentário apresentou somente a *hashtag* #issomudaomundo. Também foram localizados cinco comentários que solicitavam livros à organização. Esse tipo de solicitação está relacionado à campanha do próprio banco Itaú que fornece livros infantis em períodos específicos.

Figura 12 – Exemplo de comentários relacionados ao post



Fonte: *Print screen* dos comentários da publicação de 7 de abril de 2015 no Facebook do Itaú.

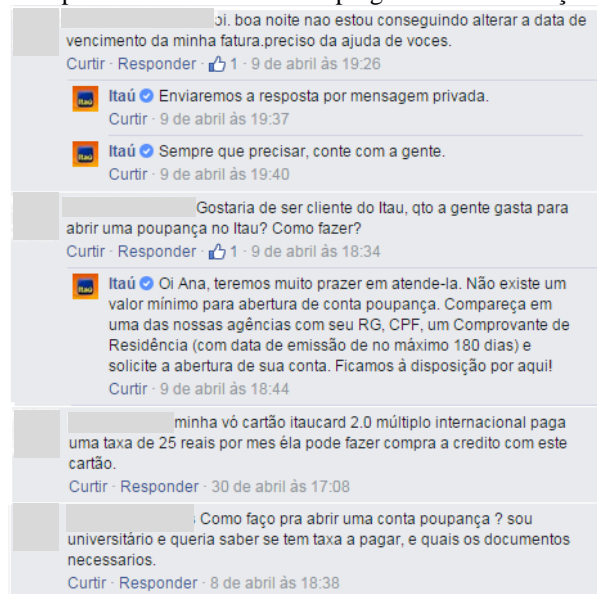
Verifica-se que há um elevado índice de retornos dos públicos ao que é solicitado na publicação ou que tem relação com o post. Não entanto, o banco Itaú não consegue corresponder e interagir com todos os comentários em formato de resposta, faz isso com pouquíssimos comentários. No entanto, a organização curtiu mais da metade dos comentários positivos que estavam relacionados à publicação.

Desse modo, quando a marca retorna em formato de resposta ao público, realiza uma interação mútua, que está relacionada a uma relação interativa entre público e marca, conforme é apresentado por Primo (2000). O autor destaca que no caso de uma relação interativa, há um diálogo entre as partes, correspondendo a uma comunicação baseada na troca entre os atores. Já quando a organização apenas curte um comentário, ela estabelece uma interação e ação reativa, pois compreende apenas ao ato de apertar um botão presente na rede social. Assim, esse tipo de interação, de acordo com o autor, compreende a um sistema fechado, com relações lineares e unilaterais que são resumidas à relação de estímulo-resposta.

5.3.2.1.2 Comentários não relacionados ao post

Quanto aos comentários não relacionados ao post, foram localizados 229 comentários. Desses, 38 correspondem às perguntas, solicitações ou sugestões (figura 13), enquanto dois foram elogios (figura 14), 125 comentários apresentaram críticas ao banco e 65 compreendem a comentários aleatórios (figura 16). É importante destacar que na subcategoria perguntas ou solicitações não foram consideradas as perguntas referentes ao caso do Instituto Luísa Mel ou do Instituto Ler e Abraçar, duas ONGs que denunciaram que tiveram suas contas fechadas pelo banco no início de abril. Esses questionamentos foram colocados no item críticas por se tratar de um assunto negativo para a organização (figura 15).

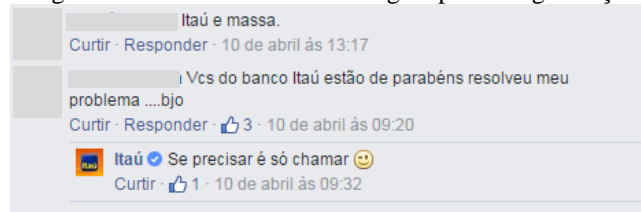
Figura 13 – Exemplo dos comentários com perguntas ou solicitações para o banco



Fonte: *Print Screen* dos comentários da publicação de 7 de abril de 2015 no Facebook do Itaú.

A subcategoria elogios, que corresponderam ao total de dois comentários, diz respeito às publicações que elogiavam os serviços do banco e a própria organização. Conforme são mostrados na figura 14.

Figura 14 – Comentários com elogios para a organização



Fonte: *Print screen* dos comentários da publicação de 7 de abril de 2015 do Itaú na sua página oficial no Facebook.

A subcategoria críticas foi a que obteve mais comentários nesse segmento de não relacionados à publicação. Dos 125 comentários identificados, 66 eram referentes à polêmica envolvendo o encerramento de conta de ONGs²³. Desses, 18 comentários apresentavam a *hashtag* #issonaomudaomundo em forma de protesto. Já 59 comentários abordavam reclamações sobre o banco referentes aos serviços prestados, ao atendimento que receberam nos espaços físicos ou virtuais da organização ou a problemas em suas contas.

Figura 15 – Exemplo de comentários com críticas para o banco – Polêmica ONGs



Fonte: *Print screen* dos comentários da publicação de 7 de abril de 2015 do Itaú no Facebook.

A última subcategoria corresponde aos comentários aleatórios, que receberam ao total 65 comentários. Nesse item, foram agrupados quatro tipos de comentários: os que não

²³ <http://www.blogmaisconteudo.com.br/o-itaú-uma-ong-e-um-branding-furado/> Acesso em: 2 mai. 2015, às 15h.

possuíam sentido ou relação aparente com os demais assuntos relacionados ao post, ao banco ou que não foi possível identificar o sentido do conteúdo apresentado, que somados chegaram ao número de 49 comentários. Já o segundo, corresponde aos que apenas marcam outras pessoas, que totalizaram 10 ocorrências na publicação. O terceiro segmento que também compõe essa subcategoria são as propagandas sobre produtos ou serviços, que totalizaram cinco comentários. Por último, também foi contabilizado o único pedido de socorro que não trazia mais informações sobre o que se tratava.

Figura 16 – Exemplo de comentários aleatórios recebidos na publicação



Fonte: *Print screen* dos comentários da publicação de 7 de abril de 2015 do Itaú na sua página oficial no Facebook feito em 2 de maio de 2015 às 8h05.

Verificou-se, ao analisar os comentários feitos na publicação, que há um elevado índice de interações que correspondem à proposta do post. Esses compreenderam a maioria dos comentários feitos nessa publicação. Outra particularidade foram os comentários que apresentaram uma variação da *hashtag* #issomudaomundo, propondo o #issonaomudaomundo relacionando o tema à polêmica do encerramento de contas de Organizações Não Governamentais (ONGs). As duas ONGs envolvidas nessa polêmica, e que foram citadas nos comentários, atuam em causas que, geralmente, possuem um forte apelo popular: uma das

organizações trabalha com a questão animal e a outra com literatura infantil, que compõe um dos temas abordados na campanha #issomudaomundo dentro do pilar Educação.

Nesse caso, a prática referente à imagem da organização perante o público a partir dos comentários, reforça o que é apontado teoricamente por Grunig (2011) e Vásquez (2007). Grunig (2011) destaca o fato de que, apesar dos esforços por parte de uma empresa ou da mídia em fomentar uma imagem sobre a organização perante os públicos, a imagem de uma empresa dependerá, principalmente, de como as pessoas percebem essa organização. Vásquez (2007) apresenta uma visão semelhante à de Grunig (2011) e reforça que a imagem de uma organização é formada pelas pessoas e está baseada em como as pessoas percebem a empresa e nas experiências do público com esta. Assim, se a pessoa teve uma experiência ruim ou apenas ouviu falar mal sobre uma organização, provavelmente, ela irá perceber a mesma de forma negativa. Já, se a pessoa possui uma boa impressão e teve pouco, ou nenhum problema com a empresa, geralmente, ela terá uma boa imagem sobre a Instituição.

Dessa forma, apesar da organização apresentar e reforçar uma temática, na organização comunicante nem sempre a comunicada é reforçada. Há uma espécie de jogo de forças diferentes entre a organização e o público. E, como apontado por Terra (2009) e Pieniz (2013), na internet, o público tem a possibilidade e o poder de voz e pode comentar e expor a sua opinião, reforçando ou não o que é falado por uma marca. O lado positivo do Itaú, nesses casos, é que a organização não exclui os comentários negativos feitos sobre a organização ou que expõe uma visão contrária ao que é apresentado por ela. No entanto, essa é uma pequena atitude e não é suficiente para estabelecer um bom relacionamento com os públicos nesse ambiente.

Nos comentários analisados, foi possível identificar que muitas pessoas correspondem à proposta inicial da publicação e interagem com a organização através dos comentários, mas que também há um número considerável de críticas, reclamações, perguntas e solicitações, que nem sempre recebem respostas por parte da organização. Em alguns casos, comentários que deveriam ter um posicionamento por parte da organização, como no caso das ONGs, que obteve resposta apenas no comentário feito por uma das pessoas que trabalham no Instituto Luisa Mel, não tiveram um retorno por parte do banco.

5.3.2.2 Organização Comunicante: análise da publicação de 21 de abril de 2015

A segunda publicação analisada foi coletada às 9h25 do dia 26 de abril de 2015. Nesse dia, a publicação totalizava 353 comentários e todos foram analisados. A ordem de

visualização dos comentários também respeitou ao critério *mais relevantes*, opção que também já estava marcada quando foi acessado o post.

Essa publicação (figura 8), como observado no post analisado anteriormente, também estimula a interação dos usuários da rede social. Aqui, essa aparente busca por interação ocorre através do pedido para que citem um show que tenha marcado a sua vida. No entanto, como ocorreu na publicação anterior, uma pequena parcela dos comentários recebeu uma resposta da organização. Dessa vez, somente 22 comentários foram respondidos pela página do banco. Esses retornos, aparentemente, também não possuíram um critério de escolha, pois apresentam dias e abordam temas distintos, que vão desde perguntas e reclamações a respostas para a solicitação feita na legenda da publicação.

Figura 17 – Exemplo de comentários respondidos pelo Itaú



Fonte: *Print screen* da publicação de 21 de abril de 2015 do Itaú na sua página oficial no Facebook feito em 26 de abril de 2015 às 9h25.

Conforme ocorreu na análise da publicação do dia 7 de abril, os comentários foram classificados e serão apresentados a partir de duas categorias principais: *relacionados ao post* e *não relacionados ao post*.

5.3.2.2.1 Comentários relacionados ao post

A publicação recebeu 353 comentários. Desses, 191 estavam relacionados diretamente à publicação. Esses comentários foram subdivididos em: responde o que é proposto ou está relacionado ao tema, elogio à publicação ou tema, críticas e solicitam algo. Destaca-se que não ocorreram solicitações a algo ligado à publicação ou ao evento apresentado nela.

Dos 191 comentários relacionados à publicação, 174 respondem sobre o que é proposto ou está relacionado ao tema. Desses, 85 contavam qual o show que mudou a sua vida, conforme solicitado no post. Enquanto, 68 comentários abordaram que já foram ao evento, seis comentários eram referentes a pessoas que diziam que vão ir ao Rock in Rio esse ano, sete abordam que gostariam de ir ao Rock in Rio e um comentário abordou que iria assistir aos shows do evento em casa. Enquanto os comentários com elogios ao evento foram localizados duas ocorrências. Também, foram localizados 15 comentários que criticaram o evento ou as atrações do Rock in Rio e, por fim, dois comentários solicitaram que o Itaú trouxesse outros shows ao Brasil.

Figura 18 – Exemplo de comentários relacionados à publicação

Não digo mudar minha vida, mas trata-se de uma experiência pra contar pros netos: Live Aid de 2005 em Londres. Apos uma hora na porta, ja conformada que nao iria entrar, pois os ingressos foram uma especie de loteria, distribuidos de graca, alguem surge com um ingresso para o melhor lugar do show, esticando a mao em minha direcao. Demais por ser em londres e por ver Pink Floyd em sua quase formacao original. Nao eh uma boa foto, mas registra o momento. 😊



Curtir · Responder · 👍 3 · 22 de abril às 09:00

Paul McCartney no 1o show no Brasil...Maracanã com lotação de 174 mil vozes cantando junto...chore!!!! E os Stones??? Inenarrável... ver e ouvir "Satisfaction"ao vivo com Mick Jagger...viagem total!!!!

Curtir · Responder · 👍 2 · 22 de abril às 01:17

Eu fui na primeira edição em 1985 . foi emocionante o show do Freddie Mercury. Ele parou de cantar e deu o microfone para a multidão .e todos cantamos juntos Love of my line .foi lindo demais. Que saudade do Queen.

...

Curtir · Responder · 👍 2 · 24 de abril às 22:26

Fonte: *Print screen* comentários da publicação de 21 de abril de 2015 do Itaú na sua página oficial no Facebook feito em 26 abr. 2015, às 9h25.

Assim como ocorreu nos comentários analisados do post anterior, observa-se que há um número considerável de comentários que respondem ao que é solicitado na publicação ou que tem relação com o post. No entanto, na presente publicação, foi observado que o banco Itaú curtiu poucos comentários.

É importante ressaltar que a coleta de dados dessa publicação foi realizada cinco dias após a publicação da mesma, dessa forma, provavelmente, os números de comentários feitos no post seriam superiores caso a coleta tivesse sido feita em outro momento. Mas devido ao tempo da pesquisa, não foi possível realizar uma nova coleta de dados.

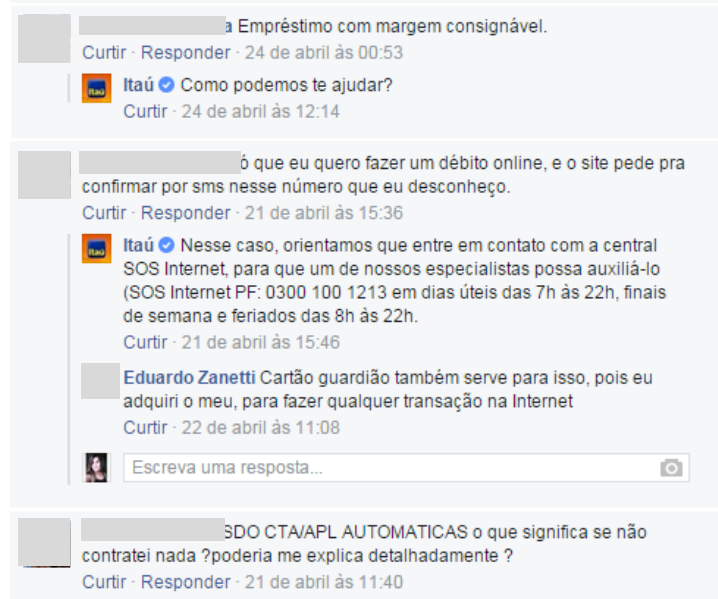
Isso é destacado baseado no exemplo da publicação analisada anteriormente, que foi publicada no dia 7 de abril e teve sua coleta no dia 2 de maio de 2015 e obteve um número de comentários muito superior a atual publicação. No entanto, por outro aspecto, pontua-se que isso não indica que o número de retornos da organização para o público seria superior ao apresentado na presente análise.

No próximo tópico serão apresentados os comentários correspondentes à outra categoria: *não relacionados à publicação*. A estrutura seguirá a mesma ordem que a apresentada na análise dos comentários do post do dia 7 de abril de 2015

5.3.2.2 Comentários não relacionados ao post

No que tange aos comentários não relacionados ao post, foram localizados 163 comentários. Desses, 14 correspondem a perguntas, solicitações ou sugestões ao banco. Enquanto 31 comentários estavam relacionados a elogios, 23 comentários faziam críticas e, por último, 96 comentários tratavam sobre conteúdos aleatórios.

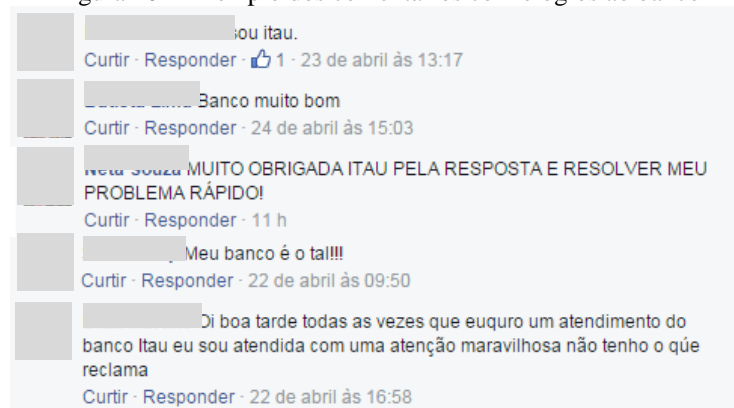
Figura 19 – Exemplos dos comentários com perguntas ou solicitações para o banco



Fonte: Publicação de 21 de abril de 2015 do Itaú na sua página oficial no Facebook. Coleta em 26 de abril de 2015 às 9h25.

A subcategoria elogios, que corresponderam ao total de 30 comentários, faz referência aos que elogiavam os serviços do banco ou a própria organização. De acordo com os exemplos apresentados na figura 20.

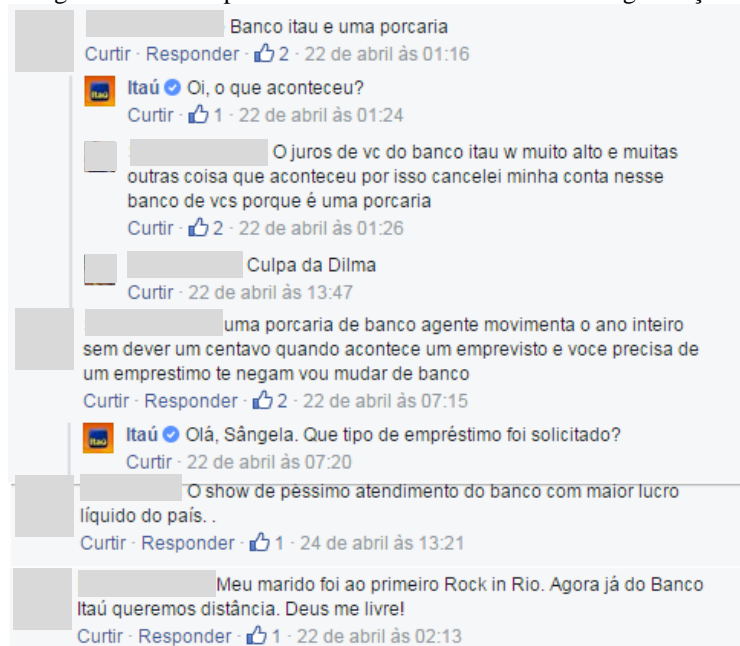
Figura 20 – Exemplo dos comentários com elogios ao banco



Fonte: Publicação de 21 de abril de 2015 do Itaú na sua página oficial no Facebook feito em 26 de abril de 2015 às 9h25.

A próxima subcategoria corresponde a críticas. Foram 23 comentários contendo reclamações ou críticas ao banco, sendo eles relacionados aos serviços, ao atendimento ou a problemas com a conta. Nota-se que esse número representa um percentual baixo em relação ao volume de comentários desse segmento na publicação de 7 de abril de 2015. Abaixo, são divulgados exemplos dos comentários feitos na atual publicação pertencentes à subcategoria críticas.

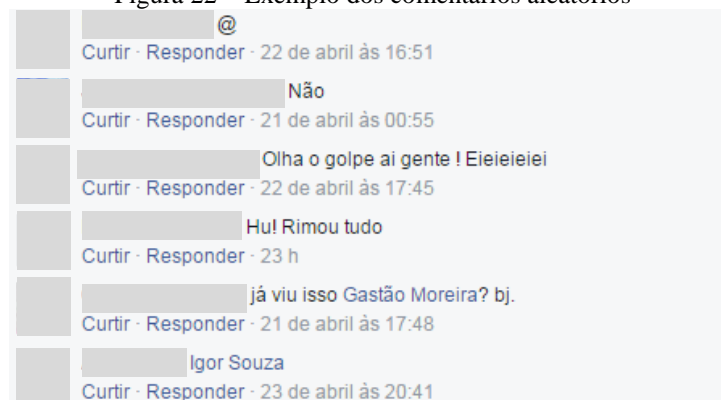
Figura 21 – Exemplo dos comentários com críticas à organização



Fonte: *Print screen* da publicação de 21 de abril de 2015 do Itaú no Facebook feito em: 26 abr. 2015 às 9h25.

Já a subcategoria comentários aleatórios é a última a ser analisada. Somados esses conteúdos, totalizaram 95 comentários. Nesse item, foram agrupados os que não possuíam sentido ou relação direta com a temática proposta na publicação ou que fugiam muito do assunto, que ao total somaram 74 comentários. Os comentários que apenas marcam outras pessoas apresentaram três ocorrências. Outro assunto que também corresponde a essa subcategoria são as propagandas sobre produtos ou serviços, que tiveram 11 comentários. O segmento de comentário que trazia experiências de vida de seus autores apresentou seis comentários. Por último, também foi considerado o comentário com a manifestação de uma moça que pedia à organização para conhecer o David Luiz, jogador da Seleção Brasileira de Futebol.

Figura 22 – Exemplo dos comentários aleatórios



Fonte: *Print screen* da publicação de 21 de abril de 2015 do Itaú na sua página oficial no Facebook feito em 26 de abril de 2015 às 9h25.

Após a análise das duas publicações podemos concluir que, nesse recorte, apesar de estimular a interação, o Itaú não consegue, ou não quer, dar retorno ou até mesmo curtir todos os comentários relacionados à publicação ou dar respostas para todos os questionamentos e solicitações que recebe. Isso é apontado como uma falha e ponto fraco da organização.

O quadro 6 apresenta um comparativo entre as diferentes categorias e as duas publicações analisadas, permitindo analisar de forma quantitativa os resultados apresentados na dimensão organização comunicante. O destaque fica para o número de comentários que respondem ao que foi solicitado ou estão diretamente relacionados à publicação ou ao tema abordado. Outros dados que podem ser destacados são: os elogios à iniciativa do primeiro post e a quantidade de conteúdos aleatórios presentes nos comentários da segunda publicação.

Quadro 6 – Análise Organização Comunicante

		7 de abril de 2015	21 de abril de 2015
RELACIONADOS AO POST	Comentários analisados	1006	353
	Comentários com interação em formato de resposta pelo Itaú	71	22
	Corresponde ao que é proposto na publicação	776	167
	Elogios à publicação ou iniciativa/ evento	77	6
	Críticas ao tema ou algo relacionado a ele	0	17
	Solicitam algo	5	0
	NÃO RELACIONADOS AO POST	Perguntas ou solicitações	38
Críticas		125	23
Elogios à organização		2	31
Aleatórios		65	95

Fonte: Quadro elaborado pela autora a partir das publicações dos dias 7 e 21 de abril de 2015 feitas na página oficial da organização no Facebook.

Analisando as duas publicações de forma conjunta, chegamos aos seguintes resultados: dos 1359 comentários analisados, 1048 (77%) estavam relacionados aos assuntos abordados pela organização na publicação e 311 comentários (23%) não estavam relacionados ao tema proposto pelo Itaú nas postagens. De todos os comentários, apenas 77 tiveram uma interação em forma de resposta pelo banco.

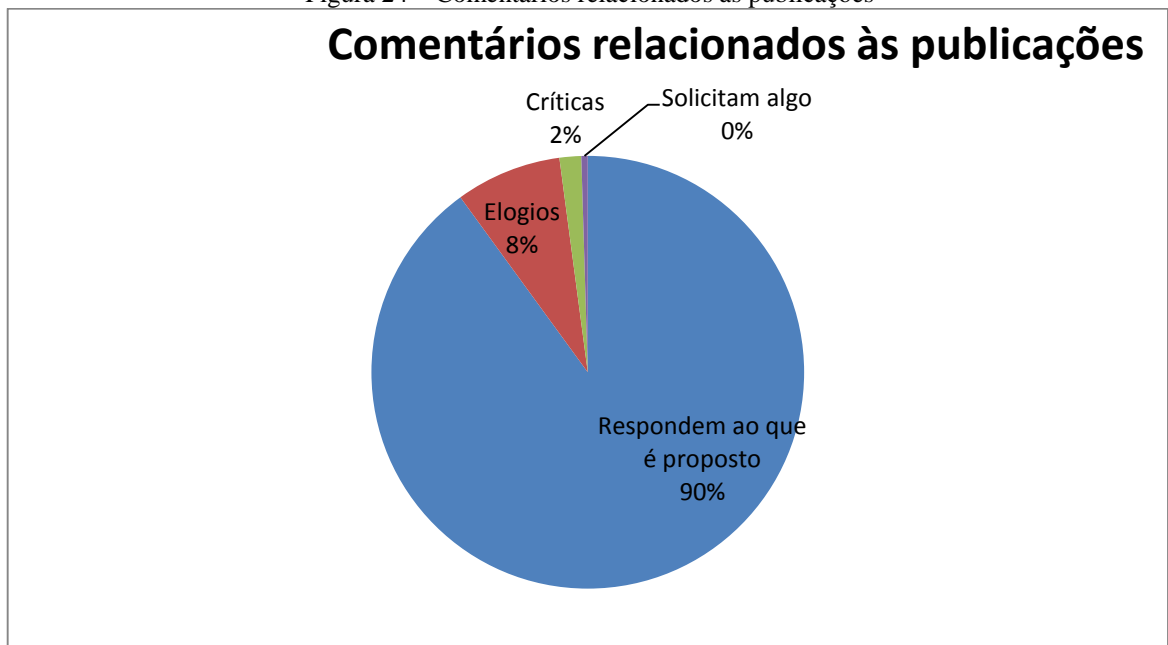
Figura 23 – Comparação entre as principais categorias de comentários analisados



Fonte: Elaborado pela autora.

Dos 1048 comentários relacionados à publicação, 943 (90%) responderam o que foi solicitado nas publicações, 83 (8%) fizeram elogios à iniciativa, evento ou para a publicação, 17 (5%) foram críticas relacionadas aos assuntos abordados nas postagens e cinco foram solicitações referentes ao tema da publicação. Abaixo, é possível visualizar o gráfico comparativo das subcategorias de comentários (figura 24).

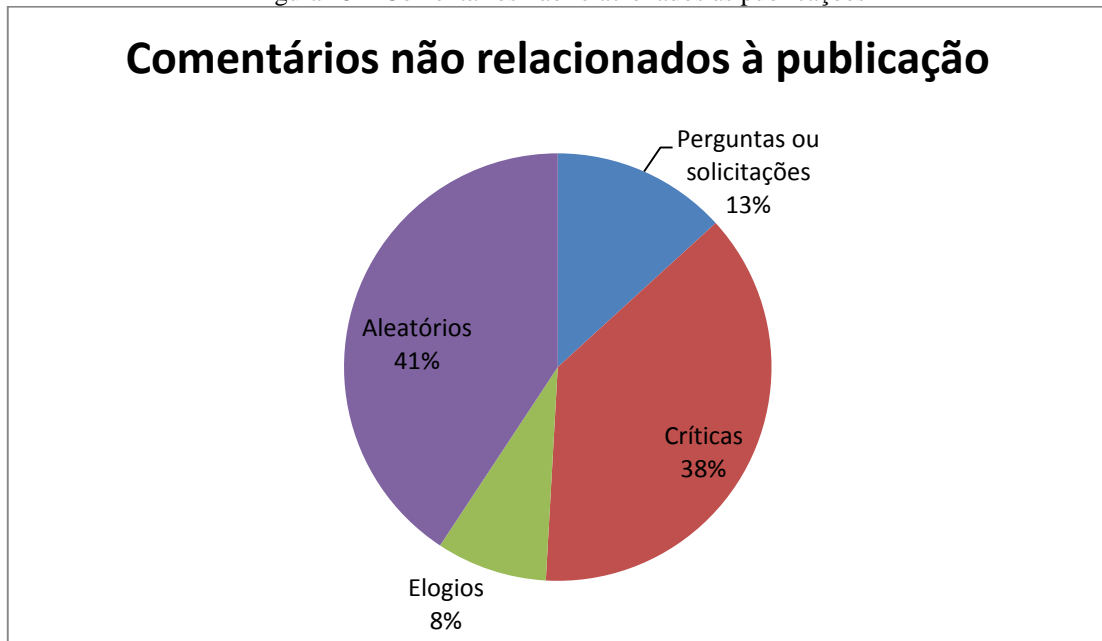
Figura 24 – Comentários relacionados às publicações



Fonte: Elaborado pela autora

No que tange à categoria não relacionados às publicações, esses totalizaram 311 comentários do total de 1359 interações do público analisados. As subcategorias tiveram as seguintes quantidades de ocorrências: 52 comentários (13%) com perguntas ou solicitações à organização, 148 (38%) críticas, 33 (8%) elogios e 160 comentários (41%) aleatórios.

Figura 25 – Comentários não relacionados às publicações



Fonte: Elaborado pela autora

Apesar do alto número de comentários que buscam interagir com o conteúdo feito pelo banco e o elevado índice de retornos sobre aquilo que é proposto, o recorte analisado dá indícios que o banco não está preparado ou não possui a intenção de realizar uma comunicação verdadeiramente de mão dupla, como propõe Grunig (2011) para que uma comunicação com os públicos seja excelente. Apesar da aparente busca por essa comunicação bidirecional, através da solicitação da interação dos públicos através de perguntas, a estratégia do banco apresenta vulnerabilidade e falha ao retornar para apenas algumas pessoas. Ou, ainda, pode ser uma escolha estratégica e definida pela organização.

Nesse contexto, a organização perde uma oportunidade de estabelecer laços dialógicos e uma relação mais concreta com os indivíduos, que, através de seus perfis pessoais, responderem e correspondem à solicitação proposta. O Itaú também se mostra vulnerável quando deixa sem retorno comentários com críticas a organização, sejam elas relacionadas a alguma polêmica, serviços prestados ou atendimento da empresa.

O ponto positivo no posicionamento da marca em relação aos comentários é o fato de não apagar as críticas feitas nos seus espaços oficiais. Esses continuam disponíveis, mesmo

que alguns sem resposta, para que sejam acessados por outros atores. Assim, esse aspecto é apontado como uma forma de respeito à opinião dos sujeitos e de ser transparente. Outro aspecto que pode ser indicado pela exposição desses comentários é uma falta de gestão desses conteúdos pela marca. Isso poderia ocorrer em razão da empresa ainda não possuir um protocolo definido e ficam sem ação nesse tipo de caso, ou ser uma posição definida estrategicamente pela organização.

O próximo subcapítulo buscará analisar a comunicação espontânea gerada pelos sujeitos em um espaço não oficial da marca, correspondente à dimensão *Organização Falada*. Nesses espaços, não há, aparentemente, influência direta da organização e o foco de análise permanece no público. Para essa análise, não foi possível permanecer com o Facebook pelas limitações já explicadas ao decorrer do estudo e foram utilizadas as publicações que mencionaram a *hashtag* no Instagram.

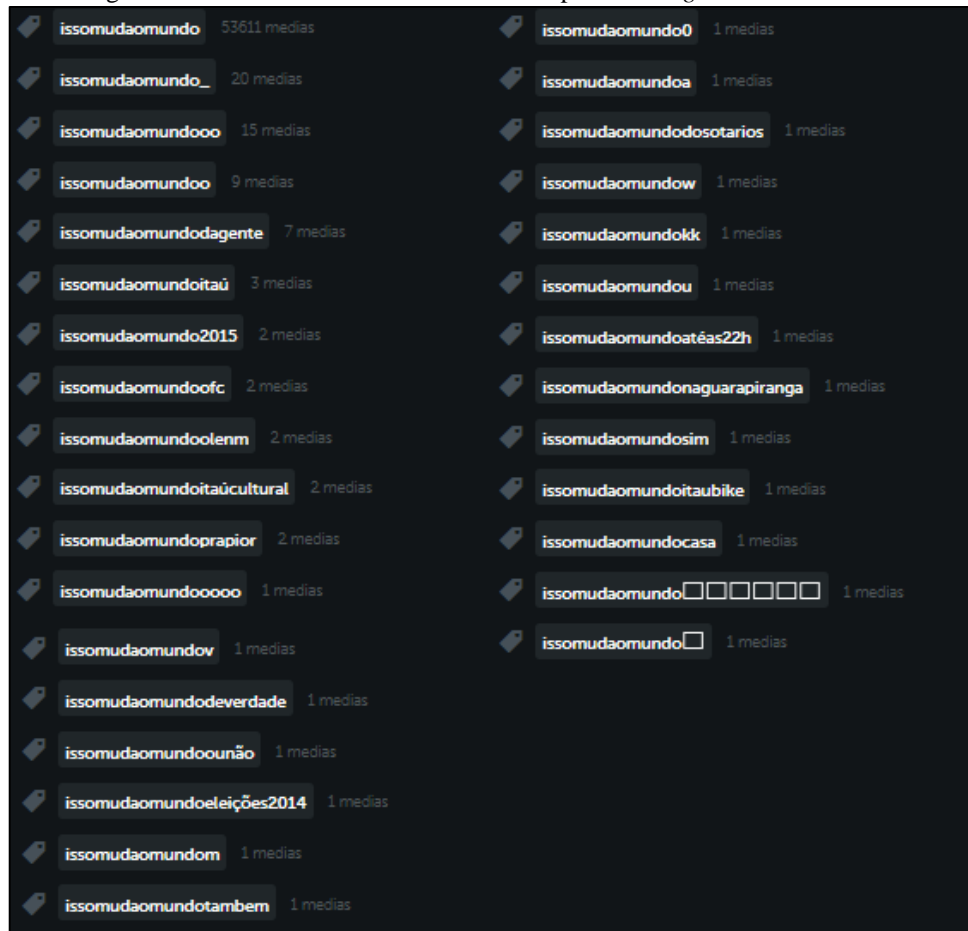
5.3.3 #issomudaomundo falada no Instagram

Conforme informado anteriormente, para análise do que é publicado espontaneamente pelo público em espaços não controlados pela marca, correspondente a dimensão organização falada, foi escolhida a rede social Instagram²⁴. Analisar essa instância da comunicação organizacional está relacionada ao terceiro e quarto objetivos específicos dessa pesquisa, que correspondem, respectivamente, a verificar quais assuntos os públicos abordam espontaneamente ao usar a *hashtag* #issomudaomundo e descobrir se há menção sobre o banco ou se há imagens relacionadas ao banco nas publicações dos usuários que contém a *hashtag*.

Para viabilizar o resgate de conteúdo, o site *Iconosquare* foi utilizado como ferramentas suporte para a busca das publicações que usam a #issomudaomundo. Esse site permite analisar e visualizar conteúdos publicados nessa rede social. Durante a busca a pesquisadora, precisou estar com a sua conta no Instagram conectada ao site para ter acesso aos dados. A busca inicial apresentou 31 variáveis para a *hashtag*. Apenas na versão oficial (#issomudaomundo) foram localizadas 53.166 publicações até o dia 23 de maio de 2015 às 8h50. Esses dados são referentes às fotos e imagens publicadas com a *hashtag* desde o surgimento do Instagram. Na Figura 26, é possível visualizar os resultados encontrados e a quantidade de imagens relacionadas a esses, informado como medias.

²⁴ Acesso em 9 de maio de 2015.

Figura 26 – Resultados obtidos com a busca pela *hashtag* #issomudaomundo



Fonte: *Print screen* realizado no dia 23 de maio de 2015 às 8h50 que apresenta os resultados da busca pela *hashtag* #issomudaomundo através do site www.iconosquare.com.

Apenas no período que compreende essa pesquisa, fevereiro a abril de 2015, foram feitas 4.855 publicações com a *hashtag*. Devido ao tempo para realização do presente trabalho foi definido o corpus das 502 últimas publicações para serem analisadas. Essas, corresponderam ao período de 22 a 30 de abril de 2015, isto é, 8 dias. Os dados foram coletados nos dias 9, 10, 14 e 17 de maio de 2015. As publicações foram salvas uma a uma através do recurso *print screen*.

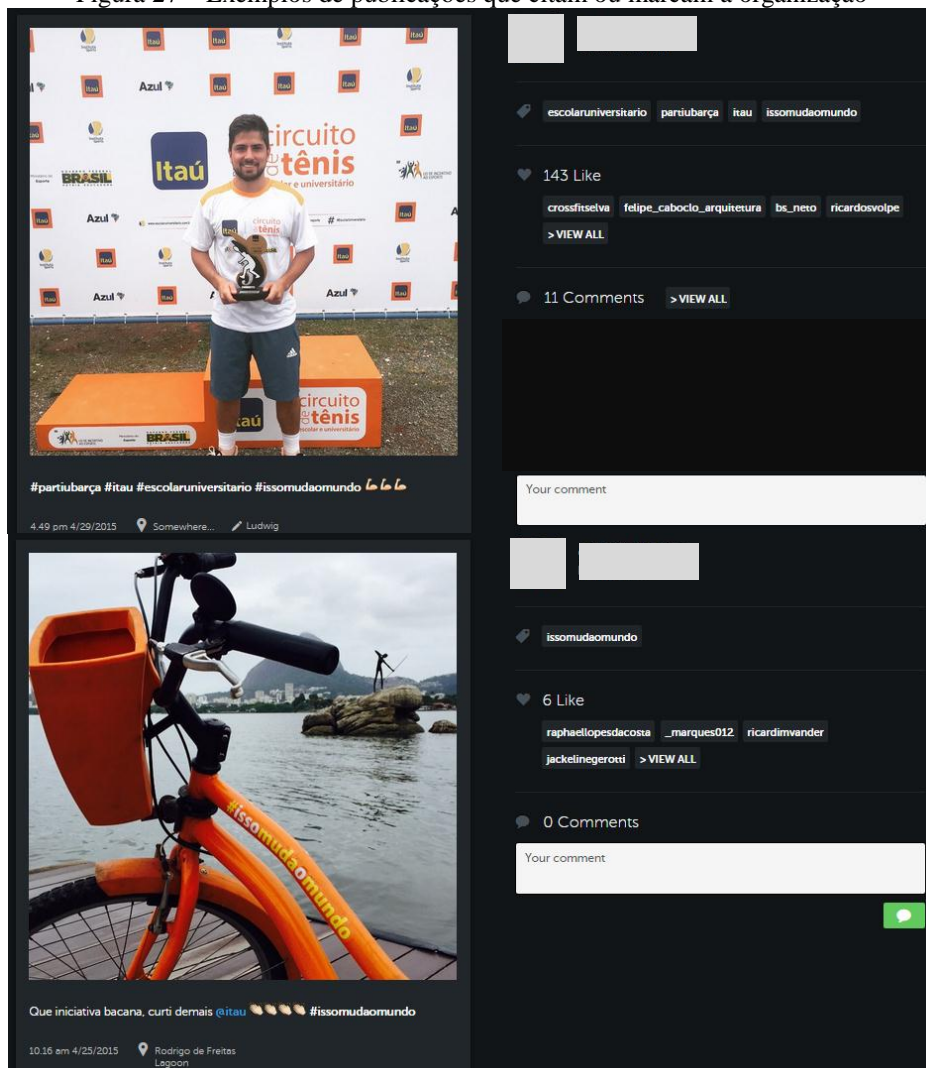
Dessa forma, foi possível verificar as temáticas que foram abordadas e se as publicações marcavam ou apresentavam alguma relação com o banco Itaú²⁵. Por último, buscou-se identificar se essas publicações vão ao encontro do que é proposto e pautado na campanha da organização. Das 502 publicações que compõe o corpus dessa pesquisa, três

²⁵ Informamos que para o trabalho não será apresentada uma análise semiótica das imagens e nem uma descrição detalhada das mesmas. O que essa pesquisa busca apresentar é uma análise do conteúdo dessas publicações, composta pelo conteúdo textual, que se refere ao que é escrito pelos seus autores ou o que é abordado nas demais *hashtags* que compõe a publicação, bem como será considerada o contexto da imagem visual, se apresenta livros, bicicletas, ou outros elementos que ajudaram a classificar a qual categoria a publicação pertenciam.

correspondem a publicações do próprio banco e foram desconsideradas na análise, sendo assim, foram analisadas 499 publicações.

Um primeiro aspecto interessante, e que responde ao quarto objetivo específico, corresponde a descobrir se há menção sobre o banco ou se há imagens relacionadas à organização nas publicações dos usuários que contém a *hashtag*. Nesse segmento, identificou-se que apenas 27 publicações citavam ou marcavam a organização, através de uma *hashtag* ou menção direta, em que o perfil do banco na rede social foi marcado. Aqui, também foram consideradas as publicações que marcavam ou citavam Itaú Cultural. Nesses casos, talvez estas publicações tenham um caráter diferenciado, pois os emissores interpelam o banco, citando a organização para serem vistos por ela. Chamou a atenção que dessas 27 publicações, duas apresentaram o vídeo que a marca fez utilizando *emojis*. Uma delas foi publicada pela agência de publicidade que criou a campanha, a Africa.

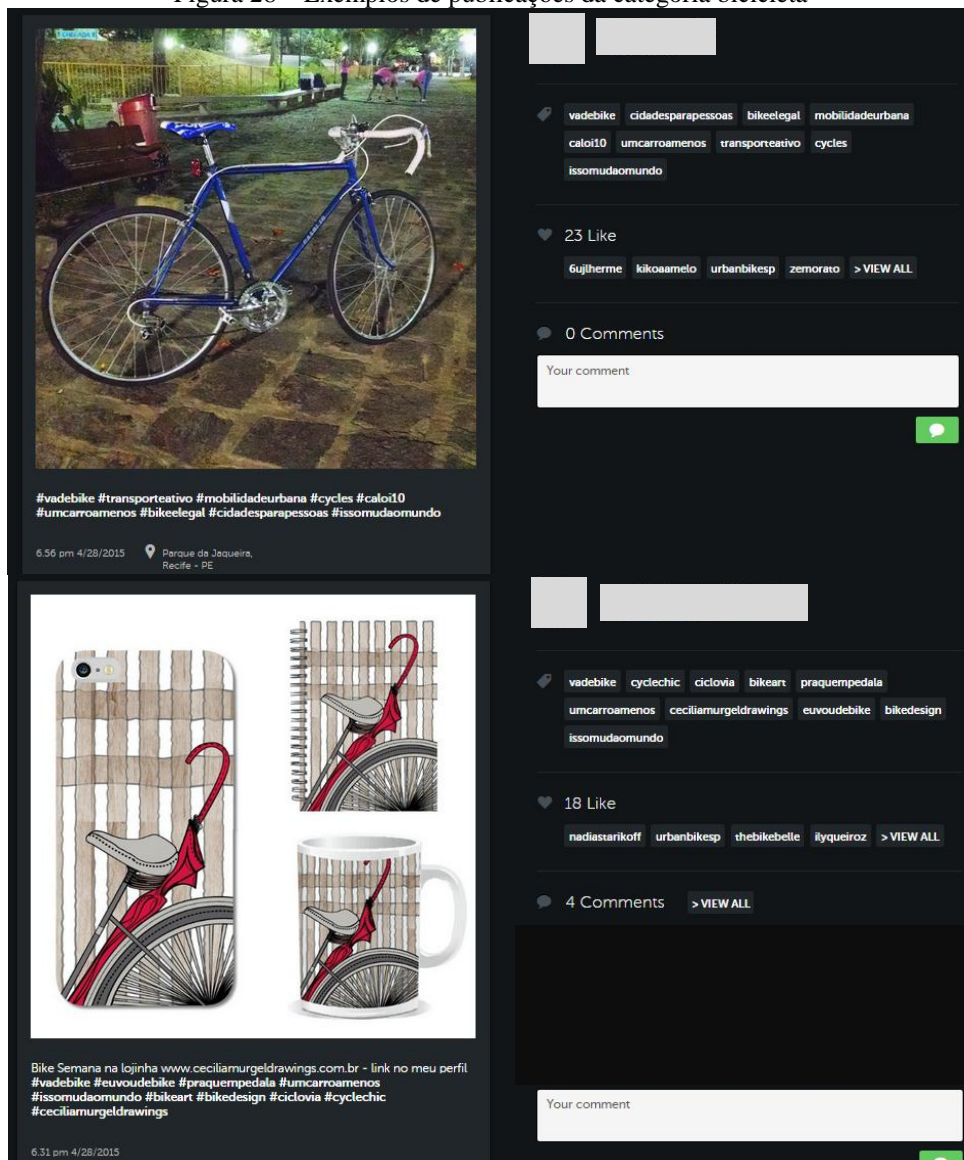
Figura 27 – Exemplos de publicações que citam ou marcam a organização



Fonte: *Print screens* realizados nos dias 23 de maio de 2015 às 8h50, que apresenta os resultados da busca pela *hashtag* #issomudaomundo através do site.

No corpus analisado, foi identificada a presença de diversos assuntos. O tema mais abordado, com 193 publicações, está relacionado à bicicleta. As imagens que correspondem a este tema compreendem desde fotos com elementos que compõe as vestimentas de pessoas que andam de “bike”, como capacetes e roupas específicas para prática do esporte, ou imagens de apenas uma parte da bicicleta, passando por pessoas andando com ela. Também foram localizadas fotos apenas da bicicleta, bem como ilustrações em que apareciam os elementos dessa. Em outros casos, nem a pessoa, nem o elemento apareciam, mas no texto da publicação era feita menção sobre a bicicleta, seja no texto escrito pelo autor ou nas *hashtags* utilizadas por ele.

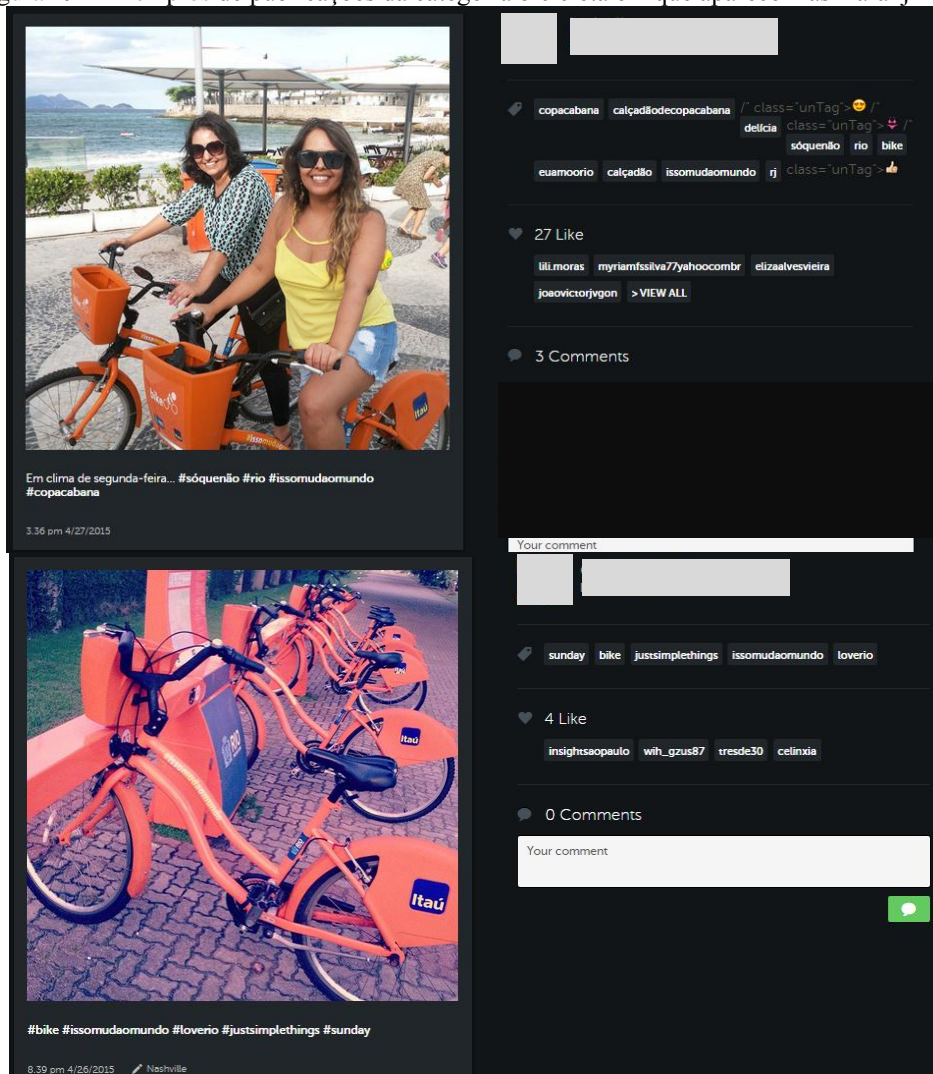
Figura 28 – Exemplos de publicações da categoria bicicleta



Fonte: *Print screens* realizados nos dias 9 de maio de 2015 às 19h, que apresenta os resultados da busca pela *hashtag* #issomudaomundo através do site Iconosquare.

É importante destacar que das 193 publicações, 44 correspondem a fotos em que aparecem as bicicletas laranja do projeto patrocinado pelo banco, que fornece o aluguel de bicicletas em grandes cidades do país. Dessa forma, essa pesquisa considera que esses conteúdos estão relacionados diretamente à organização, mesmo que o nome da mesma não seja citado pelo autor da publicação, pois o projeto é apoiado e na própria bicicleta está o logo da empresa e um adesivo com a *hashtag*. A própria marca também apresenta em sua comunicação oficial nas redes sociais imagens das bicicletas do projeto.

Figura 29 – Exemplos de publicações da categoria bicicleta em que aparecem as “laranjinhas”

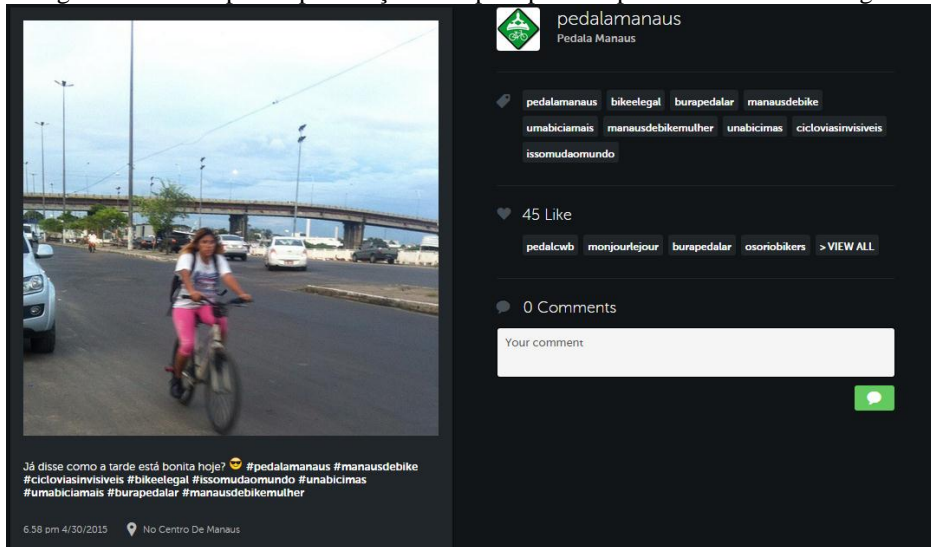


Fonte: *Print screens* realizados nos dias 10 de maio de 2015 às 20h que apresenta os resultados da busca pela *hashtag* #issomudaomundo através do site Iconosquare.

Outro aspecto interessante referente às publicações relacionadas a este tema e que há publicações de projetos apoiados pelo banco, como @bikeanjo e @pedalamanau. Destaca-se que as imagens divulgadas por esses dois projetos, não apresentaram fotos com a bicicleta laranja. Das 193 publicações com a temática bicicleta, 44 foram feitas por pela conta na rede

social do projeto @pedalamanaus, que apresenta em sua maioria fotos do cotidiano da cidade em que a bicicleta é usada como meio de transporte ou em que ela está presente na vida das pessoas. Enquanto o projeto @bikeanjo realizou nove publicações durante o período analisado. Outro ponto interessante é que uma empresa que organiza eventos de ciclismo em diversos países do mundo, o perfil @proaventuraecoturismo, também parece ter se apropriado da *hashtag* para divulgar as próximas viagens. No período analisado, foram cinco publicações localizadas.

Figura 30 – Exemplo de publicação feita pelo perfil @pedalamanaus no Instagram



Fonte: Publicação feita no dia 30 de abril de 2015, coletada através em 9 de maio de 2015 às 19h.

O segundo tema com maior número de ocorrências foi leitura/livros, que faz parte do pilar educação e totalizou 159 publicações. No entanto, boa parte dessas se refere a uma rede de livrarias especializada em livros infantis, chamada Era uma vez. A organização possui quatro contas no Instagram, uma institucional e outras três das suas franquias. Das 159 menções que a *hashtag* recebeu, 114 foram realizadas pelas contas vinculadas à livraria, que publicam desde imagens com frases que incentivam a leitura, a divulgação dos produtos da empresa a fotos de pessoas lendo.

Figura 31 – Exemplos de publicações feitas pelos perfis da Livraria *Era Uma Vez*

Post 1: Mulher que lê é um perigo!

Hihihi ... Para descontraí! Bom feriado! Amanhã estaremos fechados, mas no sábado esperamos vocês!!! #eraumavez_anapolis #eraumavez... #livrosinfantis #literaturainfantil #issomudaomundo #instabooks #lerébomdemais #incentivoàcultura #criançatemqueler #read #ler #vamoslerparanossosfilhos #euleioparaumacriança #anapolis #franquiaeraumavez

10:02 pm 4/30/2015 Somewhere...

Post 2: Ler não dá sono; dá sonhos. Leio, logo Sonho.

Night night!! #eraumavez... #livrosinfantis #literaturainfantil #issomudaomundo #instabooks #lerébomdemais #incentivoàcultura #criançatemqueler #read #ler #vamoslerparanossosfilhos #euleioparaumacriança #goiania #setorbueno #goianishopping #franquia

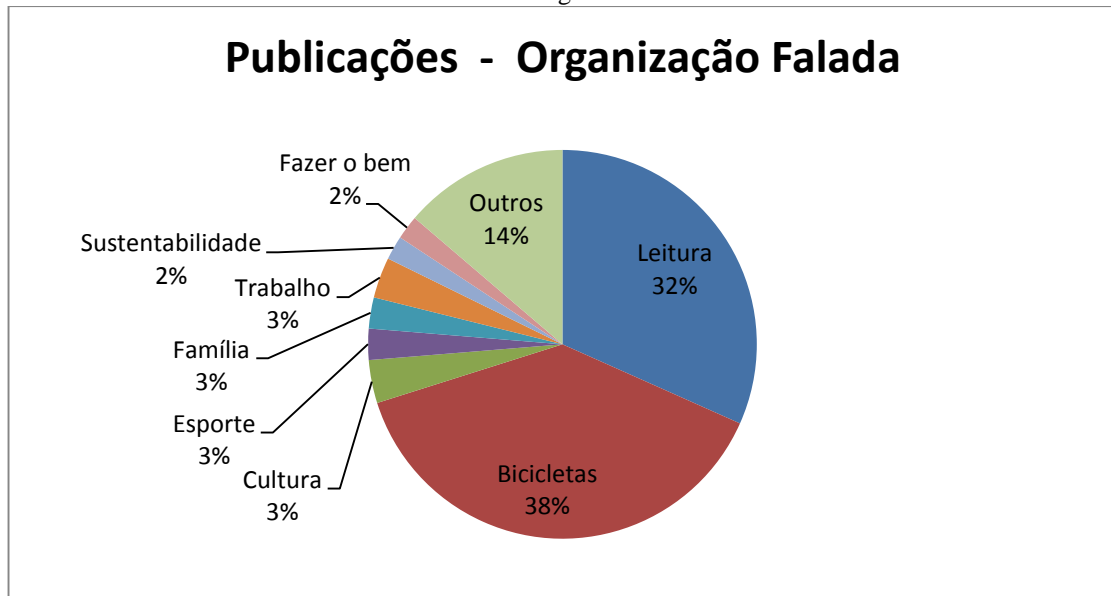
9:03 pm 4/30/2015 Era Uma Vez Livros Infantis

Fonte: Publicações feitas no dia 30 de abril de 2015 nos perfis @eraumavezlivrosinfantis e da filial @eraumavez_anapolis, coletadas em 9 de maio de 2015, às 19h.

Os outros dois pilares da plataforma #issomudaomundo também tiveram publicações relacionadas a eles. A categoria *esporte*, que considerou outros tipos de atividades físicas, obteve 13 fotos. Nessas, apareceram três imagens sobre jiu jitsu, três sobre atividades físicas, dois sobre corrida, um sobre tênis, um sobre rugby, e outras tr sobre outros esportes. Já o pilar cultura obteve ao total 18 publicações que estavam relacionadas às manifestações culturais. Essas estavam divididas em arte, com 14 menções, dança com três e música com uma publicação. Outros assuntos que também receberam um número considerável foram: família

(13 publicações), trabalho (17 publicações), sustentabilidade (10 publicações) e fazer o bem (10 publicações).

Figura 32 – Temáticas com maior número de ocorrências nas publicações espontâneas com a *hashtag* no Instagram.



Fonte: Elaborado pela autora

A partir do recorte analisado, é possível verificar que bicicleta é a temática com a maior apropriação de sentido pelo público, mesmo que o sentido atribuído ao tema nem sempre seja igual ao proposto pelo Itaú. Visto que, para o banco, a bicicleta está associada com a mobilidade urbana, enquanto para as pessoas que usaram a *hashtag*, nem sempre esse é o sentido dado à “bike”. Outro ponto interessante é que a maior parte das publicações abordava sobre temáticas que são propostas pela organização. Um ponto interessante é que mesmo quando não é abordado um assunto proposto pelo Itaú, a *hashtag* esteve associada e apresentou sentido próximo a temas e atitudes positivas, o que é apontado como um ponto bem relevante e interessante para a organização. Conforme é apontado no quadro 7, que apresenta os resultados obtidos pela pesquisa no corpus analisado.

Quadro 7 – Relação de temas localizados na análise de organização falada

Assunto	Publicações	Assunto	Publicações	Assunto	Publicações
Leitura/Livros	159	Amor	9	Sorriso	2
Bicicleta	193	Moda	2	Felicidade	3
Cultura	18	Natureza	9	Viajar	6
Esporte	13	Cuidado com os animais	6	Campanha Itaú	2

Trabalho	17	Amigos/ Diversão	7	Publicação Itaú	3
Sustentabilidade	10	Consumo responsável	2	Pessoas verdadeiras	1
Fazer o bem	10	Educação	2	Ser quem você é	1
Família	13	Fé	3	Não identificado	7
Brilho nos olhos	1	Demonstrar sentimentos	1	Estilo de vida carioca	1

Fonte: Quadro elaborado pela autora a partir dos resultados da Organização Falada na rede social digital Instagram.

Um aspecto que chama a atenção é que novamente não foi encontrada uma participação ativa da empresa interagindo com os usuários e as suas publicações. Não foram localizadas publicações com comentários da organização, isso talvez seja um indício que a empresa não faz o monitoramento dos conteúdos que estão sendo gerados espontaneamente ou, devido ao grande volume de menções, não dá conta de interagir com esses. Ou, ainda, que não possui intenção de fazê-lo por uma escolha estratégica da organização.

Apesar do resultado positivo, pondera-se que isso pode estar associado à própria *hashtag* é bastante abrangente e já pressupõe algo positivo. Destaca-se que no recorte analisado correspondente à organização falada não foram localizadas publicações que denegriam a imagem do banco ou que usavam a *hashtag* de forma irônica. Isso pode estar relacionado também com a rede social utilizada, que possui um uso mais leve e, geralmente, não é usado para mostrar coisas ruins ou críticas. Dessa forma, se tivesse sido possível resgatar o conteúdo em outra rede social, como o Facebook, o resultado poderia ser diferente.

É o que indica a análise da organização comunicante, que ocorreu ironia através do uso da *#issonaomudaomundo* e críticas à organização. Ressalta-se que esse foi apenas um pequeno recorte sobre as publicações espontâneas geradas em uma das redes sociais em que o banco atua e, para uma análise mais completa, seria necessário um maior tempo de pesquisa. Porém, esta amostra, por ser um recorte do real, expõe um comportamento dos públicos em torno da apropriação da *hashtag* ligada a marca e dá indícios de que os conteúdos apresentados pela organização, são semelhantes aos apresentados pelo público em suas publicações.

5.4. #issomudaomundo comunicada, comunicante e falada: relações entre as dimensões da comunicação organizacional nas redes sociais

Após identificar os principais aspectos e particularidades encontradas nas três dimensões organizacionais propostas por Baldissera (2009), se faz necessário pontuar convergências e divergências encontradas nos sentidos e conteúdos atribuídos a *hashtag* nas diferentes dimensões. Esta comparação vai ao encontro do último objetivo específico proposto por essa pesquisa que se refere à análise da relação entre os conteúdos postados pelo banco nas redes sociais digitais e os conteúdos postados pelos usuários do Instagram quando eles usam a #issomudaomundo.

Conforme pontuado ao decorrer do trabalho, das três instâncias, apenas a organização comunicada tem o foco nos discursos e sentidos falados pela marca. As demais instâncias, organização comunicante e organização falada apresentam o foco nos públicos, independentemente a qual grupo eles pertencem.

Quadro 8 – Comparação entre as dimensões comunicada, comunicante e falada

Dimensão	Corpus analisado 1º de fevereiro a 30 de abril de 2015	Características
Organização Comunicada	15 publicações no Facebook	Aborda sobre diferentes pilares como cultura, educação e bike.
Organização Comunicante	1359 comentários no Facebook (Publicações: 7 de abril e 21 de abril de 2015).	A maioria dos comentários converge para o que é proposto pela organização nas publicações. Na publicação do dia 7 de abril de 2015, alguns comentários utilizaram a variação da hashtag #issonaomudaomundo. Apresentou comentários positivos e negativos sobre a organização.
Organização Falada	499 publicações no Instagram	Principais assuntos abordados foram “Bike” (193 publicações) e leitura (159 publicações). Não foram localizadas publicações com comentários negativos sobre a organização foi localizado.

Fonte: Elaborado pela autora a partir das análises das dimensões da Comunicação Organizacional.

Após essa reflexão, passamos para a análise comparativa das três dimensões da comunicação organizacional. No recorte estudado, observou-se que há convergência nos

conteúdos atribuídos pela marca com a apropriação feita pelos públicos. Principalmente, referente à associação da *hashtag* aos pilares da organização, na instância organização falada. Um ponto que pode ter contribuído para esse alinhamento nos usos para a #issomudaomundo é o fato da campanha já estar sendo usada pela organização há dois anos e, durante esse período, os pilares que compõe a plataforma estão presentes em peças da comunicação da empresa tanto no ambiente *on-line*, como redes sociais, quando em peças publicitárias nos canais *off-line*, como comercial na televisão, anúncios em revistas, rádios e jornais.

Percebeu-se que um dos pilares mais abordados pelo banco nas suas contas oficiais nas redes sociais, correspondente à cultura e as diferentes formas culturais, não foi o mesmo que foi atribuído e mais utilizado pelos usuários nas publicações analisadas no Instagram. O pilar mais abordado pelo público acabou sendo referente à mobilidade urbana e ao uso de bicicletas, em segundo lugar, ficou o pilar educação com a questão dos livros e leitura. No entanto, destaca-se que esses assuntos também foram abordados pela organização e, mesmo que as publicações não fossem sobre os assuntos mais pautados pelo banco no período, ainda assim, as publicações feitas espontaneamente pelos indivíduos convergem para os pilares da plataforma #issomudaomundo, isto é, os temas defendidos pela organização.

Um dos aspectos mais curiosos e interessantes que foram observados é o fato de outras organizações, de menor porte, se apropriarem da *hashtag* para falar sobre o seu negócio na rede social Instagram. Principalmente, esse uso ocorreu quando o assunto convergia com as iniciativas defendidas pelo banco. Além do caso da livraria *Era Uma Vez*, observou-se que uma lavagem de veículos automotivos também se apropriou da #issomudaomundo para divulgar os seus serviços, a empresa é uma lavagem que usa recursos mais sustentáveis e ecológicos. Isso mostra que outras organizações usam a imagem do Itaú nesse espaço e se tornam organização falada do banco ao fazerem a sua organização comunicada quando utilizam a *hashtag*.

No que tange a relação das instâncias organização comunicada e organização comunicante, viu-se que a maioria dos comentários respondem ou interagem com o assunto que foi pautado pela marca na publicação. Ainda que assuntos diferentes dos relacionados à publicação surjam, há uma grande aderência e convergência de sentidos entre as duas instâncias. Dessa forma, observa-se que a estratégia da organização apresenta pontos positivos e que acabam sendo identificados e usados pelos públicos na rede social.

Neste trabalho, identificou fortes indícios sobre a imagem dos públicos sobre a plataforma do Itaú está em consonância com a identidade da campanha, em razão dos resultados obtidos sobre as três dimensões, organização falada, comunicante e comunicada

estarem alinhadas sobre os assuntos que envolvem a #issomudaomundo. Há uma convergência de assuntos e discursos em torno da plataforma. Isso é algo positivo em se tratando do cenário da midiatização em que é possível emitir opiniões e conteúdos para que outras pessoas ou organizações possam visualizá-los.

Nesse contexto, as redes sociais *on-line* são um espaço profícuo para pensar a gestão de marcas e o Itaú soube captar as angústias sociais ao tratar da mobilidade urbana aliando tendências de sustentabilidade e economia para o bolso dos clientes, por exemplo. Bem como quando aborda sobre a educação e incentiva a leitura, trata sobre a cultura, apoiando ações e projetos de diferentes segmentos e o apoio ao esporte. Dessa forma, esses assuntos, acabam gerando identificação com os públicos que utilizam a *hashtag* ou que fazem comentários na página do banco, que, aparentemente, acreditam que esses diferentes segmentos e atitudes auxiliam de fato na transformação do mundo. Dessa forma, o Itaú, através da plataforma, busca apresentar-se como uma *Ethical Branding* (KREUTZ; FERNÁNDEZ, 2010), ou seja, uma marca ética e preocupada com as questões sociais e o público. No entanto, nem todos os públicos perceberam a marca dessa forma, como foi visto no caso envolvendo a polêmica com as ONGs, em que esse parece não perceber a marca dessa forma.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo de caso pode ser considerado, em outras palavras, um trabalho de monitoramento nas redes sociais *on-line* sobre a campanha #issomudaomundo, do Itaú. Ressalta-se que esse procedimento deve ser realizado pelas empresas constantemente, podendo expandir comparações com concorrentes e com o contexto dos acontecimentos no momento. É muito importante que o monitoramento perante o que é dito sobre as organizações seja feito, pois as audiências, ao se apropriarem das mídias sociais para emissão, revelam conteúdos que são um termômetro para sentir a circulação de sentidos no social e a relação com as marcas. O papel do relações públicas, neste cenário, é estar atento aos acontecimentos que tangem a organização e aproveitar as oportunidades para estabelecer um diálogo e relacionamento simétrico e mútuo com os públicos da Instituição.

Dessa forma, esta pesquisa buscou responder ao problema *quais conteúdos estão associados ao uso da hashtag #issomudaomundo nos diferentes espaços da comunicação organizacional nas redes sociais on-line? E quais as interações decorrentes destes?*. Bem como pretendia alcançar o objetivo geral analisar os conteúdos e interações referentes à campanha #issomudaomundo do banco Itaú nas dimensões da comunicação organizacional *comunicada, comunicante e falada* nas redes sociais *on-line*.

Para que fosse possível encontrar a resposta para o problema de pesquisa e para que fosse atingido o objetivo geral do estudo, foi necessário estabelecer e alcançar os cinco objetivos específicos propostos. Foram eles: (a) Identificar os conteúdos relacionados com o uso da *hashtag* #issomudaomundo nas redes sociais oficiais Facebook, Twitter e Instagram pelo Banco Itaú; (b) Revelar o que os indivíduos comentam em publicações que usam a *hashtag* #issomudaomundo na *fanpage* oficial da organização no Facebook; (c) Verificar quais assuntos os públicos abordam espontaneamente ao usar a *hashtag* #issomudaomundo; (d) Descobrir se há menção sobre o banco ou se há imagens relacionadas ao banco nas publicações dos usuários que contém a *hashtag*; (e) Analisar se há relação entre os conteúdos postados pelo banco nas redes sociais digitais e os conteúdos postados pelo público do Instagram quando eles usam a #issomudaomundo.

Referente ao primeiro objetivo específico, foi identificado que os assuntos abordados pelo banco estavam relacionados aos quatro pilares da campanha: educação, mobilidade urbana, esportes e cultura. No que tange o segundo objetivo, verificou-se que o público comenta assuntos variados nos comentários das publicações oficiais do banco, indo desde retornos sobre o que foi questionado pela organização até críticas e solicitações ao Itaú. Em

relação ao terceiro objetivo, identificou-se que as temáticas abordadas pelas pessoas, em sua maioria, são semelhantes aos conteúdos propostos pelo banco.

No recorte analisado, também foram associados à *hashtag* postagens sobre ações positivas, como voluntariado, amor e família. Assim, observou-se que em uma porcentagem pequena, mas considerável, foi identificada a menção direta ou marcação do banco, imagens em que aparecem as bicicletas do projeto patrocinado pela Instituição e até mesmo uma das propagandas do banco foi encontrada nessas publicações, respondendo ao quarto objetivo. Quanto a verificação sobre se há relação entre os conteúdos gerados pelo banco (organização comunicada) e o que foi postado pelo público de forma espontânea em espaços não oficiais do Itaú (organização falada) foi identificado que há sim uma convergência sobre os assuntos.

Desse modo, foi possível alcançar ao objetivo geral e chegar à conclusão que mediante à amostra pesquisada nesse estudo os conteúdos gerados pelos públicos nas duas dimensões em que são o foco de análise comunicante e falada se apropriam dos conteúdos pautados pela própria organização. Assim, os conteúdos presentes no uso da *hashtag* #issomudaomundo na fala oficial do banco Itaú (organização comunicada), apresentam semelhanças com a apropriação feita pelo público, principalmente, na dimensão *falada*. Mesmo que em alguns momentos os assuntos mais pautados pelo banco no período não tenham sido os que mais apareceram nas publicações do público. Como o caso do pilar cultura, teve poucos conteúdos atribuídos pelos usuários do Instagram no período e foi um dos temas com mais ocorrência nas três redes sociais da organização que foram observadas.

Uma reflexão que esse estudo ajudou a evidenciar é em relação aos públicos. Fábio França (2011) discorre sobre públicos essenciais e não essenciais de uma organização. No entanto, para essa pesquisa, verificou-se que mesmo aqueles que não influenciam diretamente na existência de uma organização, nas redes sociais *on-line*, podem ajudar positivamente a imagem ou reputação de uma organização ou podem auxiliar para que ela passe por uma crise perante os seus outros públicos. A questão que se levanta aqui é que, no ambiente da internet, todos ganham a possibilidade de exercer influência sobre algum assunto e podem influenciar, da mesma maneira, organizações ou outros indivíduos. Dessa forma, nesse contexto, não há públicos *não essenciais* para a organização e, por isso, a análise e monitoramento das dimensões da comunicação organizacional comunicante e falada se tornam tão relevantes e importantes.

Ao decorrer da pesquisa, as principais dificuldades encontradas foram em relação das limitações da rede social *on-line* Facebook, que não permitiu o resgate da dimensão falada em decorrência do seu falho sistema de busca por *hashtags*. Mesmo com o auxílio de ferramentas

de monitoramento de imagem nas redes sociais, como o tagboard.com, não foi possível resgatar o conteúdo publicado anteriormente.

Assim, para viabilizar que as três instâncias fossem analisadas da mesma rede social, identificou-se que seria necessário que os conteúdos tivessem sido coletados ao decorrer do período de análise, que correspondeu de 1º de fevereiro a 30 de abril. Isso também teria facilitado o resgate de todas as publicações feitas do período, pois, atualmente, o Facebook não disponibiliza na página de organizações todos os conteúdos já publicados por elas. Assim, podem não ter sido encontradas todas as publicações feitas pelo Itaú no período em razão do resgate do conteúdo ter sido feito posteriormente a esse.

Bem como o Facebook também havia realizado alterações na configuração de visualização dos comentários totais das publicações, o que exigiu que os comentários fossem contatos manualmente pela pesquisadora. Esse recurso que mostra o número total de comentários feitos em uma publicação voltou a ser exibido cerca de três semanas após o fim da coleta de dados da dimensão Organização Comunicante pela pesquisadora. Nessa instância de pesquisa, os filtros de comentários instituídos pela própria rede social também dificultaram a coleta de dados.

Essas limitações deixam a reflexão do quanto, na comunicação na internet, especificamente nas redes sociais digitais, as organizações acabam ficando à mercê das configurações e exigências de outra Instituição que é proprietária das redes sociais e acabam delimitando o que é permitido fazer nesses espaços. Em se tratando do Facebook, a rede social também limita o alcance das publicações, decidindo quais assuntos julga relevante para ser exibida para o público. Já que uma publicação de forma orgânica²⁶ é mostrada para uma pequena porcentagem dos perfis de pessoas que curtiram uma página seja ela de pessoas ou organizações.

A partir dos resultados encontrados foi possível evidenciar a apropriação sobre uma estratégia de uma marca pelo público e por outras empresas. Um futuro estudo poderia ampliar o recorte analisado e comparar também ao uso da *hashtag* #issonaomudaomundo. Para verificar a incidência da *hashtag*, bem como se seus conteúdos também estão associados ao Itaú ou aos temas defendidos pela organização. Bem como poderia realizar uma pesquisa com a dimensão organização falada para verificar a razão pelo qual os sujeitos utilizam a *hashtag* difundida por uma marca em suas publicações pessoais.

²⁶ Sem ter recebido investimento financeiro.

REFERÊNCIAS:

AAKER, David A. **Marcas – brand equity, gerenciando o valor da marca**. São Paulo: Negócio Editora, 1998.

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade**. In: Revista Organicom. Ano 6, Edição Especial, Nº 10-11. p. 115- 120. São Paulo: ECA/USP, 2009.

BALDISSERA, Rudimar. **Tensões dialógico-recursivas entre a comunicação e a identidade organizacional**. In: Revista Organicom. Ano 4, n. 7, p. 229- 243. São Paulo: ECA/USP, 2007.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011. 279 p.: il.

BARICHELLO, Eugenia Mariano da Rocha; STASIAK, Daiana. **Midiatização e comunicação organizacional**. IN: Revista Inovcom, v. 2, nº 1, p. 50-58, 2007.

CASALI, Adriana Machado. **Análise dos objetos de estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas**. In: Revista Organicom. Ano 6, Edição especial, Nº 10-11. p. 64-69. São Paulo: ECA/USP, 2009.

COGO, Rodrigo Silveira. **Da memória ao storytelling: em busca de novas narrativas organizacionais**. 2012. 278 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

CORRÊA, Elizabeth Saad. **A Comunicação Digital nas organizações: tendências e transformações**. In: ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas. Ano 6, no.10/11. p.161-167. São Paulo: Gestcorp – ECA – USP, 2009.

CORRÊA, Elizabeth Saad; SOUSA, André Abreu de; RAMOS, Daniela Osvald. **Estudo de redes sociais na comunicação digital: é preciso usar metáforas?**. IN: Estudos em Comunicação. n.6. p 201-225. São Paulo, dez. 2009.

DUARTE, Márcia Yukiko Matsuuchi. **Estudo de Caso**. IN: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FAUSTO NETO, Antônio. **Fragmentos de uma analítica da midiatização**. IN: Revista Matrizes, Nº 2, p. 89-105, São Paulo, 2008.

FAUSTO NETO, Antônio. **Contratos de leitura: entre regulações e deslocamentos**. Anais: Artigo apresentado na Intercom, 2007. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2007/resumos/R1528-2.pdf>. Acesso em 03 abr. 2015.

FAUSTO NETO, Antônio. **Midiatização, prática social – prática do sentido**. Artigo apresentado na Compós. Bauru, 2006.

FERRARI, Maria Aparecida. **Relações Públicas contemporâneas: a cultura e os valores organizacionais como fundamentos para a estratégia da comunicação**. In: KUNSCH, M. M. K. (Org.). Relações públicas: História, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. São Paulo: Saraiva, 2009.

FONSECA JR., Wilson Corrêa da. **Análise de conteúdo**. IN: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FRANÇA, Fábio. **Gestão de relacionamentos corporativos**. In: FRANÇA, Fábio. GRUNIG, James E. FERRARI, Maria Aparecida. Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

FRANÇA, Vera Veiga. **O objeto da comunicação/A comunicação como objeto**. IN: Teorias da Comunicação: Conceitos, escolas e tendências. (Organizadores) Antonio Hohlfeldt, Luiz C. Martino, Vera Veiga, França. p. 39 – 59. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001..

GRUNIG, James. **Uma teoria geral das relações públicas: Quadro teórico para o exercício da profissão**. IN: FRANÇA, Fábio. FERRARI, Maria Aparecida. GRUNIG, James

E. Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamento. 2ª ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2011.

HALL, Stuart. **A identidade cultural da pós-modernidade**. 10. ed.; Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

HEPP, Andreas. **As configurações comunicativas de mundos mediados: pesquisa da mediação na era da “mediação de tudo”**. In: Revista Matrizes, v.s-nº1, p.45-64, São Paulo, jan-jun, 2014.

KREUTZ, Elizete de Azevedo; FERNÁNDEZ, Francisco Javier Mas. **Branding e as tendências da comunicação mercadológica**. IN: Observatório de Marcas, 2010. p.1-18.

KUNSCH, Margarida M. K. (Org.) **Gestão estratégica em comunicação organizacional e Relações Públicas**. 2ª Ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. 2ª Ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2011.

NASSAR, Paulo. **Conceitos e processos de comunicação organizacional**. IN: Gestão estratégica em comunicação organizacional e Relações Públicas. Margarida Maria Krohling Kunsch (Org.). 2ª Ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

PEROTTO, Evandro Renato. **Olhando a marca pela sua enunciação: aproximações para uma teoria da marca contemporânea**. IN: Revista Organicom. Ano 4, n. 7, p. 127–139, São Paulo: Gestcorp- ECA-USP, 2007.

PIENIZ, Mônica. **Tecnicidade como mediação empírica: a reconfiguração da recepção de telenovela a partir do Twitter**. 2013. 2v. F. Tese (Doutorado em Comunicação e Informação) Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

PRIMO, Alex. **Interação mútua e reativa: uma proposta de estudo**. Revista Famecos, n. 12, p. 81-92, jun. 2000.

RECUERO, Raquel. **A rede é a mensagem: Efeitos da Difusão de Informações nos Sites de Rede Social**. In: Eduardo Vizer. (Org.). *Lo que Mcluhan no previô*. 1ed. Buenos Aires: Editorial La Crujía, 2012, v. 1, p. 205-223. [versão rascunho/draf]. Disponível em: <http://www.raquelrecuero.com/artigos.html>. Acesso em: 12 abr. 2015.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet: considerações iniciais**. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/recuero-raquel-redes-sociais-na-internet.pdf>. Acesso em 05 abr. 2015.

RECUERO, RAQUEL. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009.

SILVA, Tomaz Tadeu da (Org.). **Identidade e diferença: A perspectiva dos Estudos Culturais**. 13. ed. São Paulo: Vozes, 2013.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas e Micropolítica**. 2. ed. São Paulo: Summus, 2001.

SODRÉ, Muniz. **Antropológica do espelho: uma teoria da comunicação linear e em rede**. Petrópolis: Vozes, 2002.

STASIAK, Daiana. **A comunicação organizacional sob a perspectiva da midiática social: uma proposta de reflexão**. IN: Anais da COMPÓS, 2013. Disponível em: http://www.compos.org.br/data/biblioteca_2029.pdf Acesso em: 03 abr. 2015.

STASIAK, Daiana. **Comunicação Organizacional e midiática social: uma reflexão contemporânea**. IN: Revista Interamericana de Comunicação Midiática (ANIMUS), v.12. n° 24, Santa Maria: UFSM, 2013.

TERRA, Carolina. **Usuário-mídia: o quinto poder. Um estudo sobre as influências do internauta na comunicação organizacional**. IN: Anais Abrapcorp, 2009. Disponível em http://www.abrapcorp.org.br/anais2009/pdf/GT3_Carolina.pdf. Acesso em: 03 abr. 2015.

WOODWARD, Kathryn. **Identidade e diferença: uma introdução teórica e conceitual**. IN: SILVA, Tomaz Tadeu da (Org.). *Identidade e diferença: a perspectiva dos Estudos Culturais*. 13. ed. São Paulo: Vozes, 2013.

VÁSQUEZ, Ruth Peralta. **Identidade de marca, gestão e comunicação**. IN: *Revista Organicom*. Ano 4, n. 7, p. 199–201, São Paulo: ECA/USP, 2007.

VERÓN, Eliseo. **Teoria da midiatização. Uma perspectiva semiantropológica e algumas de suas consequências**. In: *Revista Matrizes*, v.s-nº1, p.13-19, São Paulo, jan-jun, 2014.