



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS (UFAM)
FACULDADE DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (FIC)
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS DA
COMUNICAÇÃO (PPGOM)

AMANDA C. OLIVEIRA MOTA FLORES

A EFICIÊNCIA E A EFICÁCIA DO *FACEBOOK* PARA A
COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DE UMA UNIVERSIDADE
PÚBLICA NA AMAZÔNIA

MANAUS – AM
FEVEREIRO - 2020

AMANDA CRISTINA OLIVEIRA MOTA FLORES

A EFICIÊNCIA E A EFICÁCIA DO *FACEBOOK* PARA A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA NA AMAZÔNIA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, da Universidade Federal do Amazonas, como requisito para a obtenção do título de mestre. Área de concentração: Processos Comunicacionais.
Orientador:

Orientador: Prof. Dr. Allan Soljenítsin Barreto Rodrigues

**MANAUS – AM
FEVEREIRO – 2020**

Ficha Catalográfica

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

F634e	<p>Flores, Amanda Cristina Oliveira Mota A eficiência e a eficácia do Facebook para a comunicação organizacional de uma universidade pública na Amazônia / Amanda Cristina Oliveira Mota Flores . 2020 89 f.: 31 cm.</p> <p>Orientador: Allan Soljenítsin Barreto Rodrigues Dissertação (Mestrado em Ciência da Comunicação) - Universidade Federal do Amazonas.</p> <p>1. Ecosistema comunicacional. 2. Facebook. 3. Universidade do Estado do Amazonas. 4. Redes Sociais. 5. Comunicação organizacional. I. Rodrigues, Allan Soljenítsin Barreto. II. Universidade Federal do Amazonas III. Título</p>
-------	--

AMANDA CRISTINA OLIVEIRA MOTA FLORES

A EFICIÊNCIA E A EFICÁCIA DO *FACEBOOK* PARA A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA NA AMAZÔNIA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, da Universidade Federal do Amazonas, como requisito para a obtenção do título de mestre. Área de concentração: Processos Comunicacionais. Orientador: Prof. Dr. Allan Soljenítsin Barreto Rodrigues

BANCA EXAMINADORA

.....

Prof. Dr. Allan Soljenítsin Barreto Rodrigues – Presidente

.....

Prof. Dr. Walmir Albuquerque

.....

Prof. Dr. Adelson da Costa Fernando

Suplentes:

Prof. Dr. Wilson de Souza Nogueira

Prof. Dr. Charles Maciel Falcão

MANAUS – AM

FEVEREIRO - 2020

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a Deus por ter chegado a esse dia tão importante para mim e para minha família. A conclusão do mestrado vai muito além da obtenção do título em si. Consolida a realização de um sonho, a conclusão de uma relevante missão e nos traz a certeza de que Ele nos conduziu pelo melhor caminho para chegarmos a esse momento.

Agradeço ao meu esposo e companheiro de todas as horas, Thiago Flores. Seu amor, apoio e respeito ao meu ideal foram fundamentais para essa conclusão do mestrado.

Agradeço à Letícia e Laura, que na simplicidade das suas infâncias, me inspiram, motivam e me fazem buscar o melhor para nossa família todos os dias. Meus amores, vocês e seu pai me encorajam e me fortalecem todos os dias.

Aos meus pais, Astrolábio e Lourdes, que me ensinaram e me incentivaram a buscar nos estudos o melhor investimento que eu poderia fazer: o conhecimento! Pai e mãe, vocês são meus maiores exemplos de amor, honestidade e caráter.

Às Minhas irmãs Alessandra e Aline, por me amarem como sou e me incentivarem todos os dias.

Aos meus segundos pais: Adão e Cida, que sempre me apoiaram e me ajudaram a dar conta de cada dificuldade vivida.

Ao professor Cleinaldo Costa, que me incentivou e permitiu minhas ausências da Assessoria de Comunicação da Universidade do Estado do Amazonas (UEA) para que eu pudesse assistir às aulas do mestrado durante o período tarde.

Ao meu professor orientador, Allan Rodrigues, pela orientação, cuidado e zelo com esta pesquisa e também a todos os professores, da UFAM e da UEA, por todos os conselhos e conhecimentos compartilhados. Seus exemplos e suas histórias de vida e magistério certamente me cativaram.

Aos meus amigos, colegas de trabalho e de sala de aula que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização da minha pesquisa.

SUMÁRIO

Introdução.....	10
.	
Capítulo 1	
Comunicação organizacional e redes sociais digitais.....	15
1.0 – Comunicação organizacional: conceitos e compreensões.....	15
1.2 – Redes sociais digitais.....	20
1.3 – Conceituando eficiência e eficácia.....	27
Capítulo 2	
A consolidação do ecossistema comunicacional da Universidade do Estado do Amazonas.....	32
2.0 – A constituição de um ecossistema comunicacional	32
2.1 – Novas necessidades e integração da comunicação.....	34
2.2 – A consolidação do ecossistema comunicacional da UEA.....	40
Capítulo 3	
Estudo de caso do perfil da UEA no <i>Facebook</i>.....	43
3.0 – Delineamento da pesquisa.....	43
3.1 – Análise de dados da <i>fanpage</i>	46
3.2 – Os níveis de participação pala <i>fanpage</i> da UEA.....	49
3.3 – Um trabalho de estratégia.....	55
3.4 – Resultados alcançados.....	56
Considerações Finais	79
Referências.....	83

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo principal analisar a eficiência e eficácia do uso da *fanpage* no *Facebook* da Universidade do Estado do Amazonas (UEA) no atingimento dos objetivos de comunicação organizacional da instituição. Para dar conta da resposta, lançamos mão de ferramentas metodológicas e arcabouços teóricos de áreas como a Comunicação, o Jornalismo e a Administração. Considerando que a comunicação organizacional é o meio pelo qual as organizações dialogam com a sociedade, dão satisfação de seus atos e conhecem as expectativas de seus públicos sobre ações organizacionais, nosso propósito foi verificar se a comunicação praticada pela UEA em seu perfil no *Facebook*, no período referente a janeiro a junho de 2019, foi eficiente e eficaz para com seu público-alvo: alunos, servidores e sociedade em geral. Estando inserida na linha de pesquisa “Redes e Processos Comunicacionais”, dentro do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Universidade Federal do Amazonas, cuja área de concentração (Ecossistemas Comunicacionais), esta pesquisa considerou observar a UEA, sobretudo, pela importância e magnitude que a instituição adquiriu para a Amazônia com relação à formação de pessoal de nível superior nesta região. Como resultado, demonstra-se que a rede social apresenta todos os requisitos para ser eficiente e eficaz a qualquer organização e que a UEA consegue obter eficiência na sua rotina de publicações no *Facebook*, mas nem sempre é eficaz quanto ao objetivo maior de promover a instituição e a comunicação organizacional. Essa constatação pode ser obtida mediante as análises realizadas e apresentadas no capítulo 3. Verificou-se que a Assessoria de Comunicação consegue fazer um monitoramento mínimo desse perfil na rede social, mas que encontra dificuldades de alcançar total eficiência pela falta de um trabalho de monitoramento e gerenciamento da rede social mais profissionalizado.

Palavras-chave: Ecossistemas Comunicacionais; Comunicação organizacional; Redes Sociais;

ABSTRACT

This work has as main objective to analyze the efficiency and effectiveness of the use of the fanpage on Facebook of the University of the State of Amazonas (UEA) in reaching the organizational communication objectives of the institution. To answer the question, we used methodological tools and theoretical frameworks from areas such as Communication, Journalism and Administration. Considering that organizational communication is the means by which organizations dialogue with society, give satisfaction to their actions and know the expectations of their audiences about organizational actions, our purpose was to verify if the communication practiced by UEA in its Facebook profile, on period from January to June 2019, was efficient and effective for its target audience: students, employees and society in general. As part of the research line “Communication Networks and Processes”, within the Postgraduate Program in Communication Sciences at the Federal University of Amazonas, whose area of concentration (Communicational Ecosystems), this research considered observing the UEA, above all, for its importance and the magnitude that the institution has acquired for the Amazon in relation to the training of higher education personnel in this region. As a result, it is demonstrated that the social network has all the requirements to be efficient and effective for any organization and that UEA is able to obtain efficiency in its Facebook publishing routine, but it is not always effective regarding the major objective of promoting the institution and organizational communication. This observation can be obtained through the analyzes carried out and presented in chapter 3. It was found that the Communication Department manages to do a minimum monitoring of this profile on the social network, but that it finds it difficult to achieve total efficiency due to the lack of monitoring and more professionalized social network management.

Keywords: Communicational Ecosystems; Organizational communication; Social networks;

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Elementos diferenciais entre eficiência e eficácia.....	22
Figura 2 – Eficiência e eficácia para compreensão do desempenho organizacional.....	24
Figura 3 – Frequência de uso dos meios como fonte de informação.....	46
Figura 4 – Mídias Sociais no Brasil	46
Figura 5 – Foto da capa da <i>fanpage</i> UEA no <i>Facebook</i> em 2019.....	48
Figura 6 – Botões de reações do <i>Facebook</i>	50
Figura 7 – Quadro de <i>posts</i> mês a mês	52
Figura 8 – Distribuição dos conteúdos na <i>fanpage</i> por mês.....	53
Figura 9 - Reações dos seguidores mês a mês.....	54
Figura 10 – <i>Post</i> com maior engajamento do período da pesquisa.....	56
Figura 11 – <i>Post</i> com maior engajamento de janeiro.....	60
Figura 12 – Segundo lugar entre os <i>posts</i> mais acessados em janeiro.....	62
Figura 13 – <i>Post</i> menos engajado de janeiro.....	63
Figura 14 – <i>Post</i> com maior engajamento de fevereiro.....	64
Figura 15 – Segundo lugar entre os <i>posts</i> mais acessados em fevereiro.....	65
Figura 16 – <i>Post</i> com menor engajamento de fevereiro.....	66
Figura 17 – <i>Post</i> com maior engajamento de março.....	67
Figura 18 – Segundo lugar entre os <i>posts</i> mais acessados em março.....	65
Figura 19 – <i>Post</i> com menor engajamento de março.....	64
Figura 20 – <i>Post</i> com maior engajamento de abril.....	70

Figura 21 – Segundo lugar entre os <i>posts</i> mais acessados em abril.....	71
Figura 22 – <i>Post</i> com menor engajamento de abril.....	72
Figura 23 – <i>Post</i> com maior engajamento de maio.....	73
Figura 24 – Segundo lugar entre os <i>posts</i> mais acessados em maio.....	74
Figura 25 – <i>Post</i> com menor engajamento de maio.....	75
Figura 26 – <i>Post</i> com maior engajamento de junho.....	76
Figura 27 – Segundo lugar entre os <i>posts</i> mais acessados em junho.....	77
Figura 28 – <i>Post</i> com menor engajamento de junho.....	78

INTRODUÇÃO

A internet apresenta-se como plataforma valiosa no que diz respeito a busca de informações de modo geral e, conforme o sociólogo espanhol Manuel Castells, as redes sociais digitais são hoje a forma organizacional predominante de todos os campos da atividade humana “A formação de redes é uma prática humana muito antiga, mas as redes ganharam vida nova em nosso tempo transformando-se em redes de informação energizadas pela internet” (Castells, 2003, p.7).

As mudanças relacionadas ao uso das redes sociais digitais também geraram reflexos na comunicação entre os indivíduos e, para esses, as novas tecnologias estão a seu serviço de forma especial e singular. A precisão e até mesmo a personalização passam a ser adjetivos extremamente valorizados por parte dos usuários das tecnologias e isso também passa a ser elemento que desperta nossa atenção. Ainda sobre o quesito “comunicação”, nunca foi tão fácil, por exemplo, falar com qualquer pessoa, em qualquer lugar do mundo, de forma tão rápida. E-mail, redes sociais, chamadas por vídeo, maior oferta de internet e mais qualidade da mesma, entre outras possibilidades, estão literalmente na palma da mão de milhares de pessoas. Por isso, entender a comunicação com o um processo e que os processos comunicativos não são um fenômeno isolado, será fundamental para compreender a *proposta* desta pesquisa, sobretudo diante da vida que as redes sociais digitais ganharam no cotidiano das pessoas. As considerações estão fundamentadas na perspectiva ecossistêmica da comunicação, onde essa é entendida numa relação direta com o ambiente cultural onde acontece. Esse ambiente cultural interfere e possibilita a construção, a circulação e a significação das mensagens ao mesmo tempo e é constituído por uma rede de interação entre sistemas diferentes e que estes, embora diversos, dependem um do outro para coexistir (MONTEIRO, ABBUD E PEREIRA, 2011).

A primeira etapa do nosso roteiro metodológico compreendeu uma revisão de literatura sobre comunicação, comunicação organizacional, redes sociais digitais e eficiência e eficácia à luz das Teorias de Administração, cujos resultados estão consubstanciados no primeiro capítulo da dissertação. O segundo capítulo revela como a Universidade conseguiu constituir seu próprio ecossistema comunicacional. O terceiro capítulo apresenta informações sobre a rede social alvo desse estudo, bem como sobre seu uso por parte da Universidade do Estado

do Amazonas (UEA). Ainda neste capítulo, surge a análise de dados e, por fim, as considerações finais. Estando inserida na linha de pesquisa “Redes e Processos Comunicacionais”, dentro do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Universidade Federal do Amazonas, cuja área de concentração (Ecosistemas Comunicacionais¹), esta pesquisa considerou o trabalho de comunicação realizado pela UEA na rede social identificada. A escolha dessa instituição para servir de exemplo e viabilizar os estudos a serem realizados deve-se, sobretudo, à importância e magnitude que a UEA adquiriu para a Amazônia com relação à formação de pessoal de nível superior nesta região. Desde que foi criada, há 18 anos, formou quase 50 mil alunos na graduação e outros oito mil pós-graduação. Atualmente, mais de 20 mil estudantes regularmente matriculados na graduação e, também, na pós-graduação. Essa importância está intimamente relacionada aos números relevantes que apresenta e fixa nesta região onde a instituição foi inserida com a missão de interiorização do conhecimento. Devido a presença de suas unidades em diversos municípios amazonenses, está entre as maiores universidade multicampi do País, ou seja, entre as instituições de ensino superior brasileiras com o maior número de unidades que integram a sua composição. Para realizar a análise *proposta*, lançaremos mão do estudo de caso como procedimento metodológico.

Além disso, ainda relacionando esta pesquisa aos processos comunicacionais e às tecnologias digitais, é muito importante destacar que, desde que foi criada, a UEA conta com a modalidade de Ensino Presencial Mediado por Tecnologia (EPMT), que faz uso de um modelo educacional interativo, a partir de recursos da tecnologia de Televisão sobre Protocolo de Internet (IPTV). Desta forma, possibilita que alunos assistam às aulas como se estivessem pessoalmente com o professor, rompendo o conceito de separação física entre eles, aproximando-os pela integração virtual. Assim, consegue oferecer cursos em todos os 61 municípios do interior do Amazonas. Este estudo identificou que esse aparato tecnológico comunicacional próprio, instituído com uma finalidade específica de atender a comunicação entre os professores e os alunos, fez com que a Universidade conseguisse constituir seu próprio ecossistema comunicacional. Essa constatação pode ser conferida no capítulo 2 da dissertação, à luz das teorias que embasam essa perspectiva da comunicação.

No caso da UEA, identificamos que a instituição tem contribuído para a difusão da comunicação interna, a comunidade acadêmica e a sociedade. Desde que foi criada, em 2001,

¹ Área de área de estudo que entende a comunicação não como processo isolado, mas que leva em consideração o envolvimento com ambientes de modo global, o qual ao mesmo tempo interfere e possibilita a construção, circulação e significação das mensagens (PEREIRA, 2011).

a UEA vem contribuindo diretamente com a inserção de mão de obra de nível superior no território amazonense, haja vista que forma pessoas tanto em cursos de graduação como em pós-graduação. De acordo com o portal da UEA na internet, a instituição possui na sua programação regular cerca de 80 cursos de graduação e outros 100 em nível de pós-graduação. Seu universo populacional, incluindo alunos, professores e servidores técnico-administrativos concentra aproximadamente 30 mil pessoas. A importância da Universidade perpassa, portanto, por esse universo populacional pelo qual é responsável a título de qualificação de capital intelectual e, se lembrarmos ainda dos alunos egressos, esse universo torna-se ainda maior e mais significativo, considerando as milhares de pessoas que a instituição já formou ao longo de sua existência.

Importante destacar que por ter sua sede administrativa (Reitoria) localizada em Manaus, uma das cidades amazônicas mais importantes do país do ponto de vista econômico (é o 4º maior PIB do Brasil), a UEA concentra e reforça também a sua importância para a formação de pessoas na região amazônica. As atividades da Universidade do Estado do Amazonas estendem-se por diversas áreas do território amazonense². Em Manaus, estão situadas as Escolas Superiores de: Artes e Turismo (ESAT), de Ciências Sociais (ESO), de Tecnologia (EST), de Saúde (ESA) e Normal Superior (ENS) (onde são ofertados os cursos de licenciaturas).

Nas cidades de Parintins, Tefé, São Gabriel da Cachoeira, Tabatinga e Itacoatiara estão os Centros de Estudos Superiores, que são unidades acadêmicas construídas em igual proporção física e estrutural que as unidades acadêmicas em Manaus, ou seja, semelhantes às Escolas Superiores. Além disso, a instituição possui outras 13 sedes próprias localizadas em cidades menores do interior do Amazonas. A essas unidades a UEA denominou de núcleos de ensino. Sendo assim, a UEA reúne 18 unidades próprias em Manaus e no interior do Amazonas. Apesar desse número, é importante destacar que a instituição consegue atuação em todos os 62 municípios do estado do Amazonas haja vista que, considerando a oferta de cursos de graduação não-regular, em determinados municípios, e em parceria com as prefeituras e secretarias municipais e estadual de educação, têm aulas realizadas em salas cedidas pelas prefeituras ou secretarias de educação, enquanto o curso estiver sendo realizado naquele município. Sendo assim, conforme constatado no capítulo anterior, a UEA consegue garantir sua atuação a permanência nesse ecossistema comunicacional próprio, feito por ela

²Conforme a apresentação da instituição disponível no portal www.uea.edu.br.

mesma e alimentado por sua comunidade acadêmica numa via de duplo sentido com ela (instituição).

A motivação e a relevância da pesquisa estão ancoradas nas percepções relacionadas aos desafios da comunicação organizacional na atualidade, especialmente quanto ao uso das tecnologias e das redes sociais digitais. Entendemos que a sociedade globalizada possui, como exemplo do uso maciço das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) e das possibilidades oferecidas por essas TICs, um volume acentuado de conteúdos. Por parte das organizações e da sua intenção de melhor comunicar, a comunicação organizacional deve ser profissionalizada e, portanto, planejada, organizada e direcionada, considerando a interatividade crescente entre pessoas e instituições, bem como a importância que esse tipo de comunicação assume perante os mais diferentes públicos a quem se dirige. Esse processo de comunicação organizacional é amplo e vai além do estabelecimento da imagem organizacional. A área de comunicação relaciona-se com as variadas formas de interação social, com vistas à criação de estratégias que norteiem a comunicação interpessoal (colaborador com colaborador; colaborador com público-alvo; colaboradores com sociedade em geral), a comunicação administrativa, mercadológica, etc; Em face ao poder que a comunicação exerce sobre as pessoas e organizações, as instituições passaram e parece passar a atribuir cada vez mais importância a essa área, de modo que há mais profissionais cuidando da comunicação nas organizações e, neste momento levando em consideração também as novas tecnologias e a presença das redes sociais digitais no cotidiano das pessoas.

Pensando em como ela pode ser trabalhada e evoluída, a comunicação nas organizações também é tida como elemento propulsor do desenvolvimento organizacional. Buscando compreendê-la em sua totalidade, a comunicação nas organizações vem sendo alvo de pesquisa por parte de muitos autores e estudiosos das Ciências Sociais Aplicadas. Marchiori (2008) destaca que todas as dimensões da comunicação abordadas nos estudos sob a perspectiva organizacional são importantes para a efetividade da própria comunicação. Para a ela, é fundamental entender como as organizações processam a informação e a comunicação para construir significados, criar conhecimentos e tomar decisões.

Nosso objetivo principal foi analisar a eficiência e eficácia³ do uso da *fanpage* no *Facebook* da Universidade do Estado do Amazonas (UEA) no atingimento dos objetivos de comunicação organizacional da instituição. A pergunta que orientou a investigação constitui-

³ Conforme Reinaldo Silva, a eficiência está relacionada à uma ação ou àquilo que é feito. Quem se preocupa com os resultados é a eficácia, que se relaciona com aquilo que é alcançado.

se em saber se há eficiência e eficácia na comunicação da organização com seu público-alvo por meio da rede social citada. Para dar conta da *resposta*, lançamos mão de ferramentas metodológicas e arcabouços teóricos de áreas como a Comunicação, o Jornalismo e a Administração. Considerando que a comunicação organizacional é o meio pelo qual as organizações dialogam com a sociedade, dão satisfação de seus atos e conhecem as expectativas de seus públicos sobre ações organizacionais (ANGELONI, 2010; JORGE, 2000), nosso propósito foi verificar se a comunicação praticada pela UEA em seu perfil no *Facebook*, no período referente a janeiro a junho do ano de 2019, foi eficiente e eficaz para com seu público-alvo: alunos, servidores e sociedade em geral.

Azambuja (2006) afirma que “a comunicação é a condição de possibilidade da interação social” e que, sob essa perspectiva, os homens agem em função do significado que as coisas tomam no processo da comunicação. Frente às novas tecnologias, o interesse pelo assunto deve-se ao desejo de contribuir com os estudos e pesquisas mais recentes sobre Comunicação Organizacional, com foco na sua relação com as redes sociais digitais, e, também, com os profissionais que buscam o aprimoramento das ações de gestão da comunicação organizacional, tendo a internet como aliada, especialmente quanto ao trabalho realizado em instituições de Ensino Superior Públicas, mesmo considerando as particularidades da região Amazônica.

Por fim, esta pesquisa está focada em contribuir para qualificar o trabalho das instituições de ensino superior públicas, especialmente as que atuam na região Amazônica, quanto ao atingimento de seus objetivos de comunicação organizacional. Dessa forma, esperamos ajudar a melhorar o trabalho feito pelas instituições com vistas ao fortalecimento da comunicação dessas com seus respectivos públicos-alvo. Além disso, toda pesquisa poderá ser útil para os cientistas sociais que, de forma geral, tenham interesse pela compreensão que perpassa pelos estudos relacionados à comunicação organizacional, às redes sociais digitais, assim como as repercussões desses assuntos em meio à sociedade. Entendendo que esses aspectos integram-se ao cotidiano das sociedades num fenômeno até sociológico, o estudo apresenta contribuições para subsidiar o entendimento dos interessados sobre o assunto.

1 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E REDES SOCIAIS DIGITAIS

1.0 Comunicação organizacional: conceitos e compreensões

As diversas possibilidades de comunicação que as tecnologias digitais apresentam para a sociedade contemporânea trazem novas perspectivas e desafios para a comunicação organizacional. O intenso uso de smartphones, tablets, computadores e, claro, da internet provocou a diversificação do volume e a troca de informações entre diversas pessoas. Essa realidade tem relação direta com a interatividade entre as pessoas e instituições e tudo isso instiga-nos a realizar uma abordagem da questão sob a ótica científica.

No seu cotidiano, as organizações contemporâneas encontram-se diante de muitos desafios, entre eles o de afirmar sua identidade, cultura e valores e, também, de estabelecer a interação e o relacionamento com o (s) seu (s) público-alvo (s). Essa comunicação (interação e relacionamento com os indivíduos) assume caráter fundamental para qualquer modelo de negócio ou organização, haja vista que as redes sociais fazem parte do dia a dia de todo tipo de pessoas. Apontam pesquisas diversas e recentes que garantir uma relação com os indivíduos por meio digital também pode contribuir com o alcance de objetivos diversos, se for considerada essa relação organização-público-alvo. Além disso, essa mesma comunicação poderá ser classificada como organizacional, porque terá aspectos que se relacionam às características interpessoais, organizacionais e sociais, bem como aos processos, pessoas, mensagens e significados .

A comunicação, conforme Marchiori (2008), é vista como um processo de sustentação da organização. Desta forma, seja ela compreendida como um fenômeno, processo ou instrumento, terá lugar central na constituição, sustentação, sobrevivência e desenvolvimento dessas organizações.

Quanto ao conceito de organização, recorreremos a Littlejohn (1998), para quem essa definição é intuitiva e uma definição mais formal nem sempre pode ser encontrada. Contudo, ele afirma que nossa sociedade é uma sociedade organizacional, ou seja, nascemos em organizações, estudamos em organizações, trabalhamos em organizações e dependemos boa parte da vida de organizações. Com vistas à ampliar nosso entendimento sobre esse assunto, trazemos à tona duas definições para o termo organização, conforme Chiavenato (1982):

1. Organização como unidade ou entidade social, na qual as pessoas interagem entre si para alcançarem objetivos específicos. Neste sentido, a palavra organização denota qualquer empreendimento humano moldado intencionalmente para atingir de terminados objetivos. As empresas constituem um exemplo de organização social. 2. Organização como função administrativa e parte do processo administrativo. Neste sentido a organização significa o ato ou efeito de organizar, estruturar e integrar os recursos e os órgãos incumbidos de sua administração e estabelecer relações entre eles e atribuições de cada um deles (CHIAVENATO, 1982, p. 271-272).

Ao apresentar algumas definições para o conceito de organizações, pretendemos contribuir para a compreensão questões que serão tratadas ao logo deste trabalho, mas que dependem deste entendimento. No sentido de estabelecer a relação entre organizações e comunicação, destacamos que os estudos sobre a comunicação nas organizações vem sendo alvo de pesquisa por parte de muitos autores e estudiosos das Ciências Sociais Aplicadas. Marchiori destaca que todas as dimensões da comunicação abordadas nos estudos sob a perspectiva organizacional são importantes para a efetividade da própria comunicação. Para ela, é fundamental entender como as organizações processam a informação e a comunicação para construir significados, criar conhecimentos e tomar decisões. Marchiori destaca, também, que todas as dimensões da comunicação abordadas nos estudos sob a perspectiva organizacional são importantes para a efetividade da própria comunicação.

“Passa a ser imprescindível entender que a comunicação não mais reflete uma realidade, pelo contrário, na Opinião de Putnam, Philips e Chapman (1999), ela é formativa assumindo a posição de criar e representar o processo de organizar. Ou seja, a perspectiva de processo se faz presente de forma intensa” (MARCHIORI, 2008, p. 141).

As palavras de Marchiori abrem-nos caminho para reconhecer a magnitude que a comunicação ganhou dentro das mais distintas organizações. Se até o final da década de 70 via-se uma limitação dessa comunicação apenas dentro das empresas, os estudos sobre a comunicação organizacional nas últimas três décadas apontam que não é possível considerar a existência de uma organização sem considerar a comunicação. Torquato também destaca essa importância:

“(…) desenvolve-se hoje a comunicação organizacional no Brasil. O sistema de comunicação organizacional está consolidado – nas estruturas, na linguagem, na forma dos veículos, nas estratégias, na definição de programas e, ainda, na profissionalização dos quadros. A atividade do setor se sofisticou, ampliando o raio de ação. Nos últimos tempos, a comunicação se fortaleceu no âmbito das administrações públicas – nos níveis municipal, estadual e federal – e na área política. O avanço ocorre na esfera de fortalecimento de um novo espírito de

cidadania, nascido de uma sociedade civil mais organizada e consciente de seus direitos e deveres”. (TORQUATO, 2008, p. 9)

A pertinência das considerações acima apresentadas também encontram respaldo nos estudos da professora Margarida Kunsch que, além de confirmar a consolidação da comunicação organizacional nas mais distintas estruturas, afirma ainda que “vivemos numa sociedade organizacional, formada por um número ilimitado de diferentes tipos de organizações, que constituem parte integrante e interdependente na vida das pessoas” (KUNSCH, p. 34, 2003).

A história da comunicação nas organizações vem sendo objeto de pesquisa de muitos autores que se preocupam em compreendê-la em sua totalidade, bem como em como ela pode ser trabalhada e evoluída com vistas ao desenvolvimento das organizações. “A comunicação é a condição de possibilidade de interação social. Sob essa perspectiva, os homens agem em função do significado que as coisas tomam no processo da comunicação”, afirma Azambuja (2006, p. 2). Num cotejo entre o que disse Marchiori e Azambuja, acreditamos que as organizações são locais de discurso e consolidam-se como espaços de trocas e mediações. Neste sentido, a noção de comunicação é cheia de possibilidade e representa um espaço de estratégia também (Andrade, 2002).

1.1 Comunicação organizacional

Conforme Torquato (2008, p.36-37), a comunicação organizacional pode ser compreendida a partir de quatro formas: 1) comunicação cultural, que se caracteriza pelo clima organizacional e refere-se às relações construídas no ambiente interno da organização e que envolvem os costumes, as ideias e os valores da comunidade; 2) comunicação administrativa, aquela que reúne as cartas internas, documentos e memorandos; 3) comunicação social, que envolve as áreas de relações públicas, marketing, jornalismo e publicidade e, conforme o autor, é a forma mais desenvolvida do ponto de vista conceitual, operacional e tecnológico; 4) sistema de informação, que se refere às informações armazenadas em banco de dados.

Levando-se em conta também os estudos de Kunsch (2003), podemos afirmar que as relações construídas no contexto das organizações consistem num processo relacional entre indivíduos, departamentos, unidades e as próprias organizações. A autora considera que a comunicação organizacional apresenta-se de diferentes modalidades que permeiam suas

atividades: a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa. Em outras palavras, essas diferentes modalidades consolidam o conceito de comunicação integrada que, apesar de suas diferenças e particularidades, podem atuar de forma harmônica e em comum para o alcance dos objetivos da organização.

“Entendemos por comunicação integrada uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o mix, o *composto* da comunicação organizacional.” (KUNSCH, 2003, p. 150)

As colocações dos autores citados nos apontam, de forma implícita, que a comunicação nas organizações dá sustentação ao processo de construção da história delas próprias, assim como ao processo de construção de sua imagem, que resulta da identidade organizacional e é expressa, muitas vezes, em feitos e mensagens. Farias (1995) coloca que a comunicação nas organizações constitui-se, ainda, como instrumento estratégico cujo objetivo é criar e fixar valores positivos e motivadores na memória de seus públicos, de forma duradoura. Para esse autor, esses valores serão “reforçados ao longo do tempo por meio de serviços, das atuações e comunicações” – tudo isso resulta em uma imagem, um valor que seja sempre positivo – crescente e cumulativo. Os resultados serão o suporte favorável aos êxitos presentes e sucessivos da organização. Também contribui Mainieri:

A comunicação, em primeiro lugar, tem que ser entendida como parte inerente à natureza das organizações. Essas são formadas por pessoas que se comunicam entre si e que, por meio de processos interativos, viabilizam o sistema funcional para sobrevivência e consecução dos objetivos organizacionais num contexto de diversidades e de transações complexas. Portanto, sem comunicação as organizações não existiriam. A organização é um fenômeno comunicacional contínuo. (MAINIERI, 2010, p.2)

Esse processo de comunicação organizacional é amplo e vai além do estabelecimento da imagem organizacional. A área de comunicação relaciona-se com as variadas formas de interação social, com vistas à criação de estratégias que norteiem a comunicação interpessoal (colaborador com colaborador; colaborador com público-alvo; colaboradores com sociedade em geral), a comunicação administrativa, mercadológica, etc; Em face ao poder que a comunicação exerce sobre as pessoas e organizações, as instituições passaram e parece passar a atribuir cada vez mais importância a essa área, de modo que há mais profissionais cuidando

da comunicação nas organizações e, neste momento levando em consideração também as novas tecnologias e a presença das redes sociais digitais no cotidiano das pessoas.

1.2 Redes Sociais Digitais

De modo geral, observamos que as novas tecnologias estão à serviço das pessoas de forma especial e singular. A precisão e até mesmo a personalização passam a ser adjetivos extremamente valorizados por parte dos usuários das tecnologias e por parte de quem, de alguma forma, busca interação e relacionamento com alguma organização. Ainda sobre o quesito “comunicação”, nunca foi tão fácil, por exemplo, falar com qualquer pessoa, em qualquer lugar do mundo e em qualquer dia, de forma tão rápida. A presença cada vez maior das organizações nas mídias sociais traz novos contornos, perspectivas e desafios para a comunicação organizacional.

Conforme Manuel Castells, considerado um dos principais analistas da Era da Informação e da Sociedade em Rede⁴ na atualidade, e-mail, redes sociais, chamadas por vídeo, maior oferta de internet e mais qualidade da mesma, entre outras possibilidades, estão literalmente na palma da mão de milhares de pessoas.

“A internet é um meio de comunicação que permite, pela primeira vez, a comunicação de muitos com muitos, num momento escolhido, em escala global. Assim como a difusão da máquina impressora no Ocidente criou o que MacLuhan chamou de “A Galáxia de Gutemberg”, ingressamos agora num novo mundo de comunicação: a Galáxia da Internet” (CASTELLS, 2003, p. 8).

A citação acima classifica os tempos atuais. Ao afirmar que estamos na Galáxia da Internet, Castells aponta caminho para as considerações no sentido de que a influência das redes baseadas na internet está além do número de seus usuários. Para ele, atividades econômicas, sociais, políticas e culturais estão sendo estruturadas pela Internet e em torno dela. “A Internet passa a ser a base tecnológica para a forma organizacional da Era da Informação: a Rede” (Castells, 2003, p. 7).

Trazendo as considerações de Castells par o contexto da comunicação organizacional, não podemos esquecer que é cada vez maior a presença também das tecnologias no cotidiano das mais distintas instituições. Moreira e Pon (2003, *online*) afirmam que “Essa inserção de novas tecnologias permite que a empresa comunique-se com os seus públicos de forma mais

⁴ Referência extraída do próprio Manuel Castells, em sua obra A Galáxia de Internet (2003).

econômica e rápida. Permite, também, uma comunicação livre de barreiras geográficas impostas pelos tradicionais veículos de comunicação empresariais escritos ou audiovisuais”.

Muitas pessoas passam a maior parte de seu tempo conectadas, seja em seu notebook, seja no computador do trabalho ou em seu Iphone. Vivem um estado constante de conexão com o mundo, recebem e-mails em qualquer lugar em que estejam, criam *posts* em blogs, emitem opiniões e enviam arquivos. Participam muito mais da sociedade digital que se forma por meio das redes de fios e ondas que invadem nossos computadores. (VAZ, 2011, p.143).

Moreira e Pon retratam um pouco o contexto da sociedade contemporânea e nos convidam a refletir sobre a comunicação como um processo e os processos comunicativos como um fenômeno que acontece não de forma isolada, mas que se relaciona com ambiente cultural onde acontecem essa comunicação e esses processos comunicativos. Rego (1986) também contribui com nossa pesquisa ao dizer que o processo de comunicação nas empresas proporciona a integração entre as partes da organização, mantendo o equilíbrio organizacional e buscando um melhor desempenho frente a seus públicos, tornando-se uma expressão de sua identidade e de sua cultura, expressando a imagem organizacional. Essas considerações também estão ligadas à perspectiva ecossistêmica da comunicação⁵, onde essa é entendida numa relação direta com o ambiente cultural onde acontece. Esse ambiente cultural interfere e possibilita a construção, a circulação e a significação das mensagens ao mesmo tempo e é constituído por uma rede de interação entre sistemas diferentes e que estes, embora diversos, dependem um do outro para coexistir (LOPES, MONTEIRO, ABBUD E PEREIRA, 2011).

No contexto das organizações, partimos do entendimento que a comunicação e os processos comunicacionais não se restringem às relações hierárquicas e aos meios formais. Desta forma, as novas tecnologias poderão servir de forma variada para as mais distintas organizações. “A ideia de interconexão é providencial para entender que a comunicação organizacional decorre de processos complexos de interações e relações de interdependência” (SANT’ANA, 2011, p. 2). Mais que as estratégias utilizadas pelos meios de comunicação institucional e mais ainda que os aspectos estritamente hierárquicos, analisar a comunicação nesse contexto requer uma abordagem a partir dos vínculos, construídos intencionalmente ou não e que estão em constante transformação (RECUERO, 2009; SANT’ANA, 2011).

Ao afirmar que, considerando o contexto das organizações, a comunicação não se restringe às relações hierárquicas e aos meios formais, Sant’Ana nos respalda no sentido da

⁵ Área de estudo que entende a comunicação não como processo isolado, mas que leva em consideração o envolvimento com ambientes de modo global, o qual ao mesmo tempo interfere e possibilita a construção, circulação e significação das mensagens (PEREIRA, 2011).

necessidade de transpor a abordagem linear da comunicação, que desconsidera a comunicação informal que permeia as relações e que também influencia nas mensagens dos meios institucionais. Ao desenvolver esta pesquisa, consolidamos a crença na necessidade de se compreender que há que se ter cautela com o que se divulga, sobretudo se isso for uma comunicação de impacto, de conteúdo noticioso ou até mesmo de cunho propagandístico ou publicitário. Por parte de quem está ou estará à frente de veículos ou departamentos de comunicação, há que se ter a consciência diária sobre a responsabilidade e o profissionalismo por parte de quem o assume nos departamentos de comunicação, assessorias de comunicação e afins. Essa reflexão encontra respaldo em Saad (2005) quando a autora destaca a necessidade de uma estratégia digital, por parte das organizações, em consonância com a comunicação integrada.

É preciso entender, mais que nunca, que a comunicação é um processo e que, mesmo sendo um processo informal em algumas ocasiões, parece fundamental para captar a forma como os relacionamentos são delineados. A comunicação não é algo estanque. Ela existe a partir de uma rede essencialmente mutável, decorrente da dinâmica das relações pela qual os integrantes da rede compartilham informações, percepções e valores (SANT'ANA, 2011).

Tudo isso deve ser considerado no transcorrer do trabalho de comunicação organizacional. Apesar de atual, o assunto se relaciona com mudanças e com uma transição pela qual a comunicação de massa passa, de forma global, há algum tempo. Conforme Dizard (2000):

A mudança vem ocorrendo, intermitentemente, há décadas. A diferença, agora, é que o ritmo está se acelerando. As pressões *impostas* à mídia pelos computadores e por outras tecnologias de ponta deixaram de ser fenômenos periféricos; são a força dominante que está remodelando o futuro das indústrias de mídia (DIZARD, 2000, p. 254).

Dizard (2000) afirma que as transformações relacionadas às mídias e à comunicação de forma geral alteram fatos importantes na nossa realidade: como vemos a nós mesmos, o que julgamos ser importante, onde obtemos as informações que afetam nosso modo de pensar e nossas decisões. Recorrendo novamente a Castells, observamos que a prática da troca de mensagens é antiga e essa cultura não nasceu na sociedade contemporânea.

Castells (2003) destaca que, apesar de não ter sido criada pela internet, essa prática certamente foi energizada por ela. Essa ideia de rede social digital, para Castells (2003, p. 7), é tão importante que ele volta a considerar o que já havia dito em 2003, na obra *A Galáxia da Internet*: “a tecnologia da informação é hoje o que a eletricidade foi na Era Industrial”

É nesse contexto que se sobressaem as redes sociais digitais. A sociedade contemporânea e globalizada possui, como reflexo do uso maciço dos smartphones, tablets, computadores e, claro, da internet, um volume acentuado de informações, diretamente relacionados à interatividade crescente entre as pessoas e as instituições. “As redes se tornaram a forma organizacional predominante de todos os campos da atividade humana” (Castells, 2003, p. 35).

Essa realidade vem moldando os ecossistemas de comunicação de modo que, cada vez mais, fazem-se necessárias equipes multidisciplinares e o uso de ferramentas de gestão para que seja promovida uma comunicação que esteja de acordo com os objetivos da organização (MARCHIORI, 2008).

“A integração potencial de texto, imagens e sons no mesmo sistema – interagindo a partir de pontos múltiplos no tempo escolhido (real ou atrasado) em uma rede global, em condições de cesso aberto e de preço acessível – muda de forma fundamental o caráter da comunicação. E a comunicação, decididamente, molda a cultura porque, como afirma *Postman*, “nós não vemos...a realidade...como ela é, mas como são nossas linguagens. E nossas linguagens são nossos meios de comunicação.” (CASTELLS, 2016, p. 414).

É cada vez menor o número de organizações que dispensa as possibilidades oferecidas pelas novas tecnologias até mesmo porque a atual sociedade também se aproveita dessas possibilidades e esse fato exige das organizações uma comunicação instantânea e (quase) onipresente. Nesta Era Digital, onde percebemos novidades todos os dias e dinamicidade em diversas áreas, os indivíduos vêm sendo conduzidos à praticidade, ao aceleração de informações, entre outros aspectos, e ao longo dos últimos anos, avaliamos que isso vem transformando o processo de comunicação convencional.

Pinho (2003) afirma que a maior vantagem da mídia digital frente à mídia tradicional é o seu poder de interatividade, pois “(...) diante da tela do computador, o internauta tem latente a expectativa de interatividade. Assim, o conteúdo online que não ofereça um padrão mínimo de interação tem pouco valor para o usuário e inibe a compreensão da mensagem” (HOLTZ apud PINHO, 2003, p. 31).

Existem atualmente variadas opções de comunicação por parte das organizações com seus públicos. Com a ajuda da internet, essas opções ganham mais força e dinamicidade pois tem potencial para chegar rapidamente aos mais diferentes públicos via e-mail, redes sócias, etc. Vale lembrar, segundo Gustavo Fortes⁶, que o povo brasileiro é o povo que mais tempo

⁶ Gestor da Espalhe, agência de marketing e guerrilha, especialista em ações alternativas de mídia. Endereço na Web: <http://espalhe.inf.br/imprensa.htm>

passa navegando na internet. “Essa característica estimula cada vez mais novidades na comunicação online”.

Mattos (1995) afirma que, ao usarem as novas tecnologias, as organizações podem se integrar com seus públicos, aproximar-se das pessoas e “promover a comunicação de seu ambiente com vários continentes através de trocas de informações e da cultura de cada região”.

As novas TICs fizeram surgir uma gama de novas possibilidades para análise de redes sociais e, conseqüentemente redes de colaboração em ciência, tecnologia e inovação (CT&I). O advento da internet é, sem dúvida, o fato mais significativo. A formação de comunidades virtuais da internet é promovida com suporte tecnológico, valendo-se da criação de padrões, principalmente os baseados na tecnologia XML, e da disponibilidade de serviços, como aqueles oferecidos usando a tecnologia web services. (BALANCIERI, BOVO, KERN, SANTOS PACHECO E BARCIA, 2005, P. 64)

TIC é a abreviação de “Tecnologia da Informação e Comunicação”. Dar espaço a esse conceito significa, também, avaliar as transformações pelas quais a sociedade passa e compreender o contexto em que se insere a comunicação organizacional. As tecnologias repercutem de maneira consistente na comunicação das organizações, não só à medida que se sofisticam as ferramentas e dispositivos digitais, mas principalmente quando nos permitem repensar a lógica tradicional emissor-canal-receptor. Bueno (2003) respalda essas considerações e explica que as novas tecnologias são elemento propulsor de mudanças no contexto da comunicação, avaliando-as como aliadas da comunicação organizacional. “Longe das novas tecnologias, as organizações e as pessoas só tendem a involuir” (Bueno, 2003, p. 49).

A internet deve ser usada para se obter mais e melhor feedback dos consumidores, através de três estratégias: despertando a participação do cliente, informando na medida certa, customizando e personalizando (SLONGO e LIBERALI, 2004, p.212).

Refletir sobre o melhor uso da internet também se faz necessário. Se para alcançar qualquer objetivo, tem-se que pensar em estratégias, também não se pode ignorar as evoluções que a rede mundial de computadores vem sofrendo. No âmbito das organizações, a comunicação adquire uma dimensão estratégica diante das redes sociais e à medida que as pessoas se integram a essas redes, as organizações precisam pautar sua comunicação considerando essa realidade. Saad (2005) aponta a necessidade de alinhar a estratégia de comunicação digital das organizações. Para tanto, na avaliação da autora, as empresas devem

ter clareza do que significa garantir sua presença digital, entendendo, inclusive, as características da comunicação presentes no meio digital, como por exemplo a interatividade.

Os estudos e considerações feitas pelos autores já citados também ganham força e complementação junto às contribuições da pesquisadora brasileira Rachel Recuero. Entre muitas considerações relacionadas à internet, vale observar a definição de Rede Social apresentada por ela:

O advento da internet trouxe diversas mudanças para a sociedade. (...) Mais significativa, para este trabalho, é a possibilidade de expressão e sociabilização através das ferramentas de comunicação mediada pelo computador. (...) Quando uma rede de computadores conecta uma rede de pessoas, temos uma Rede Social. (RECUERO, 2009, p.24)

Levando-se em consideração o que diz Recuero ao afirmar que a internet traz para a sociedade a possibilidade de expressão e sociabilização por meio dos computadores (e smartphones também), cumpre-nos observar que, mesmo diante dessa positiva possibilidade, há muitas histórias sobre organizações que não possuem uma estratégia clara e definida para o ambiente digital o que por sua vez resulta em experiências mal sucedidas por parte das organizações na utilização das TICs. Saad (2005) destaca a necessidade de uma estratégia digital, por parte das organizações, em consonância com a comunicação integrada. Para ele, a comunicação digital no processo comunicacional de uma organização consiste no uso das tecnologias de informação e comunicação (TIC's) e de suas ferramentas para facilitar e potencializar a construção do processo de comunicação integrada das próprias organizações.

Recuero (2009) também trata de uma das principais características das informações veiculadas pelas mídias sociais: a grande capacidade dessas redes para a difusão de informações. “Muitas dessas informações são difundidas de forma quase epidêmica, alcançando grandes proporções tanto *on-line* quanto *off-line*.” (Recuero, 2009, p.116).

A pertinência dessa avaliação de Recuero tem a ver com o fato de, nos últimos anos, as redes sociais terem se tornado fonte importante de acesso a informações e notícias. Entre as redes sociais mais usadas para a busca de informações, segundo o Relatório de Notícias Digitais 2018⁷, o *Facebook* lidera, sendo apontado por 36% dos entrevistados como fonte de notícias. Em segundo lugar, o *WhatsApp* foi citado por 15% dos usuários. Depois, estão: *Twitter* (11%), *FB Messenger* (8%) e *Instagram* (6%). Na comparação entre países, o Brasil

⁷ O Digital News Report é o 7º relatório anual feito pelo *Reuters Institute for the Study of Journalism* da Universidade de Oxford – Inglaterra. A pesquisa inclui entrevistas com mais de 74 mil pessoas de 37 países.

ainda é o local pesquisado em que o *Facebook* tem maior popularidade como fonte de notícias (66%), seguido por Estados Unidos (45%), Reino Unido (39%) e França (36%).

O relatório revela também que, ao analisar o que hoje é fonte de notícia, em termos de consolidação dos consumos, por idade, a Internet e as redes sociais atingem níveis de distribuição mais regulares frente ao escalão etário, sendo que as fontes tradicionais como a rádio, imprensa e televisão se apresentam como um eixo comunicacional para os cidadãos mais velhos. Além disso, 2017 foi o ano em que as redes privadas de mensagens instantâneas ganharam visibilidade em termos de consumos noticiosos e, já em 2018, redes como o *Facebook Messenger* e o *WhatsApp* consolidam a sua importância para este fim. Destaca-se ainda que a utilização de *Facebook Messenger* para consumo de notícias aumentou em 3,0 pontos percentuais, sendo que no caso do *WhatsApp* esse aumento foi de 5,2%.

Os principais critérios de escolha de notícias em redes sociais são o título / fotografia associadas aos conteúdos, seguido pelo nome da marca e pela pessoa que compartilhou o conteúdo.

Já a edição de 2019 do Relatório de Notícias Digitais, que ouviu 75 mil pessoas em 38 países, inclusive no Brasil, nos meses de janeiro e fevereiro desse ano, revelou que estão em alta o progresso de novos modelos de negócios pagos, confiança e desinformação, o impacto do populismo, a mudança para *apps* de mensagens privadas, e o aumento dos *podcasts*. O cuidado com os conteúdos trabalhados institucionalmente, bem como o acompanhamento dos seguidores, seus hábitos e interesses passaram a ser ainda mais relevantes tendo em vista que 26% das pessoas dizem que começaram a contar com fontes de notícias com maior “reputação”, e 24% disseram que pararam de consultar fontes com reputação não-confiável no ano passado. Apesar disso, a confiança nas notícias continua a cair, e as pessoas reclamam da sobrecarga de notícias e da negatividade das mesmas, conforme destaca o relatório. Sob a ótica da nossa pesquisa, chama-nos a atenção o fato da palavra ‘reputação’ ser citada. Isso nos alerta para a necessidade de qualquer organização estar atenta e vigilante com isso.

Somente do Brasil, pelo menos 92 milhões de pessoas que acessam as redes sociais mensalmente, o que corresponderia a 45% de toda a população brasileira⁸.

(...) as redes sociais digitais se tornaram mais um instrumento da comunicação mercadológica, pois o significado de uma marca deixa de ser exclusivamente determinado pelas mensagens enviadas por canais controlados pela corporação, e passa a ser influenciado pelas interações entre o discurso e os comentários que os consumidores fazem sobre suas experiências. (COUTINHO, 2012, p. 63)

⁸ Conforme dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD, 2015).

Tudo o que se faz destina-se a alcançar um objetivo e um resultado. Feitas as considerações devidas, nos dedicaremos, a partir de agora à abordagem dos conceitos de eficiência e eficácia, à luz das teorias da administração.

1.3 Conceituando eficiência e eficácia

Avançadas as etapas de abordagem sobre os conceitos de Comunicação Organizacional e Redes Sociais Digitais, cumpre-nos a partir de agora trazer à tona as considerações da Teoria da Administração sobre eficiência e eficácia. Isso se faz necessário para que possamos, no terceiro capítulo, verificar se o trabalho feito pela Universidade do Estado do Amazonas na rede social digital *Facebook* tem eficiência e eficácia para garantir ao alcance dos objetivos de comunicação organizacional da instituição.

Tomando como base a obra *Teorias da Administração*, de Reinaldo Silva, podemos afirmar que a eficiência está relacionada à uma ação ou àquilo que é feito. Também significa operar de modo que os recursos sejam utilizados da maneira mais adequada. Em síntese, como diz o autor: “É fazer certo as coisas” (SILVA, 2008, p. 18). Já a eficácia, refere-se ao resultado ou àquilo que é alcançado. Também pode ser definida como a medida de alcance do objetivo ou resultado. “É fazer as coisas certas, no tempo certo, do modo certo” (SILVA, 2008, p. 18).

Conforme Silva, só se eficaz sendo eficiente e a eficácia administrativa está relacionada ao uso dos recursos organizacionais, de modo que resulte em alto desempenho de saídas e em altos níveis de satisfação entre as pessoas que fazem o trabalho necessário. Ele explica que a eficácia de uma organização depende basicamente da capacidade de identificar as oportunidades e necessidades do ambiente e da flexibilidade e da adaptabilidade, objetivando o aproveitamento dessas oportunidades e necessidades do ambiente.

Os estudos de Silva são fundamentais para a compreensão desses dois conceitos em nosso trabalho. Esta compreensão passa pela necessidade de relacioná-los ao trabalho de comunicação que é feito pelos profissionais que atuam nessa área e, no nosso caso, são motivados pelas investigações que relacionam a comunicação organizacional e as redes sociais digitais numa relação direta com tais conceitos.

Figura 1 – Elementos diferenciais entre eficiência e eficácia



Fonte: Reinaldo O. Silva (2008)

De acordo com Silva, a missão organizacional, as estratégias, as metas e cultura devem ser comunicadas de maneira eficaz, para que seja realizadas e concluídas com sucesso. Ele orienta no sentido de que a comunicação também é um processo de troca de informações e o respectivo entendimento do significado por parte dos envolvidos.

“A comunicação interpessoal é um processo transacional, em que as pessoas constroem o significado e desenvolvem expectativas sobre suas experiências, por meio da troca de símbolos. Estes podem ser verbais, ou não, e são influenciados por fatores intencionais ou não (SILVA, 2008, p. 30).

Os estudos de Silva são importantes para promover nosso entendimento a respeito da importância do trabalho de comunicação organizacional consciente da necessidade de se ter eficiência e eficácia nesse contexto. Ao afirmar que na comunicação interpessoal ocorre uma verdadeira construção de significado por meio da troca de símbolos, verbais ou não, ele mesmo aponta que essa construção pode ser influenciada por fatores intencionais, o que dá força ao trabalho relacionado à comunicação de uma organização, pois essa pode ser trabalhada com objetivos claros quanto à construção dos significados que dizem respeito aos objetivos organizacionais. Quanto às possibilidades, o autor considera que a comunicação organizacional pode ser: vertical, horizontal e informal.

“A comunicação vertical é o fluxo de informação tanto de cima para baixo como de baixo para cima – na cadeia de comando organizacional - é chamada também de comunicação formal, por ser reconhecida oficialmente estabelecida pela diretoria” (SILVA,

2008, p. 31). Ainda conforme esse autor, a comunicação vertical de cima para baixo transmite informações de políticas, procedimentos e documentos. É a comunicação que diz o que fazer e como fazer as coisas. Já comunicação vertical de baixo para cima acontece quando os colaboradores enviam mensagens aos superiores.

De outro lado está a comunicação horizontal, ou seja, é o fluxo de informações entre colegas e pares; é formal, mas não segue a cadeia de comando. É necessária para coordenar departamentos, de acordo com Silva.

Por último e não menos importante, está a comunicação informal. É aquela que ocorre em qualquer direção dentro da organização. É informal porque não é oficial ou sancionada pela administração. Inclui boatos, rumores e fofocas que podem começar intencionalmente ou não.

Essas classificações de Silva estão diretamente relacionadas às Teorias da Administração, mas se mostram relevantes nesta pesquisa por causa da abordagem que temos feito diante da perspectiva de encontro entre comunicação organizacional e redes sociais digitais. Considerando a presença dessas redes no cotidiano das organizações, bem como a necessidade de um trabalho que leve em consideração às particularidades desses ambientes sob a perspectiva da comunicação, consideramos relevante a compreensão dos elementos abordados para que se possa profissionalizar a comunicação que é feita dentro das organizações, à luz das Teorias da Administração. Além disso, considerando que a comunicação digital impõe desafios e vem transformando a forma das pessoas se relacionarem e se comunicarem, há que se ter criatividade e dinamismo para estabelecer uma comunicação que seja eficiente e eficaz com o público-alvo. O quadro abaixo também nos ajuda a compreender outros exemplos relacionados aos elementos eficiência e eficácia no contexto das organizações.

Figura 2 – Eficiência e eficácia para compreensão do desempenho organizacional.



Fonte: Reinaldo O. Silva (2008)

Nesse sentido, contribui Gabriel (2010) ao afirmar que o conceito de mídias sociais, está diretamente ligado aos conteúdos midiáticos como texto, imagem, som e vídeo, distribuídos e partilhados pelas pessoas através dos mesmos. Segundo essa autora, nem mesmo redes sociais estão ligadas a fatores tecnológicos, mas sim aos fatores de interação humana. Com isso, ela quer dizer que as redes sociais digitais servem na verdade para ampliar as conexões estabelecidas entre indivíduos. É o caso da rede social que será observada no segundo capítulo desta dissertação, o *Facebook*. Consideramos que esta rede potencializa a conexão entre diversas pessoas, ampliando o alcance das redes sociais pessoais.

2 A CONSOLIDAÇÃO DO ECOSISTEMA COMUNICACIONAL DA UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS

A história da UEA teve início no dia 15 de dezembro de 2000, quando o governador do Estado naquele momento, Amazonino Armando Mendes, enviou para a Assembleia Legislativa do Amazonas a Mensagem Governamental n.º 50/2000 e o Projeto de Lei n.º 128/2000, que tinham como finalidade “autorizar o Poder Executivo a instituir a UNIVERSIDADE DO ESTADO” (ALEAM, 2000, p. 4), bem como as concepções básicas da instituição constantes no referido projeto. Conforme o documento assinado pelo governador:

A instalação – a partir de 2001 - da instituição estadual de ensino superior representa uma ação de Governo coerente com o conjunto de medidas que têm buscado, por um processo crescente e abrangente de qualidade de ensino, imprimir melhorias nas condições educacionais do Amazonas, em favor das gerações presentes e futuras. É, portanto, umas das iniciativas de maior relevância desta Administração, pois conferirá ao Amazonas assento permanente no concerto dos Estados desenvolvidos, contribuindo para o fim das desigualdades regionais e, por consequência, para assegurar ao Brasil um lugar de destaque no mundo competitivo da globalidade (ALEAM, 2000, p.1)

Tendo sua origem registrada dentro da Assembleia Legislativa do Amazonas, essa história da Universidade também mostra que de forma conjunta, Secretaria de Estado de Governo (Segov), Secretaria de Estado da Administração, Coordenação e Planejamento (Sead), Secretaria de Estado da Saúde (Susam), Secretaria de Estado da Cultura e Turismo (SEC) e Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino (Seduc) elaboraram as concepções básicas da instituição. Com isso, em 12 de janeiro de 2001, a UEA foi instituída pela Lei n.º 2.637, de 12 de janeiro de 2001, e consolida-se como uma universidade pública, autônoma em sua política educacional, que tem como missão promover a educação, desenvolver o conhecimento científico, particularmente sobre a Amazônia, conjuntamente com os valores éticos capazes de integrar o homem à sociedade e de aprimorar a qualidade dos recursos humanos existentes na região em que está inserida.

Com relação às atividades acadêmicas, o marco foi a data de 3 de agosto de 2001. Antes disso, contudo, no mês de abril deste mesmo ano, foi aplicado o primeiro Vestibular da instituição. No total, três mil vagas foram oferecidas para moradores de Manaus, Parintins e Tefé. A formatura da primeira turma da UEA ocorreu no dia 30 de junho de 2005. Foram 7.150 alunos do curso Normal Superior do Programa de Formação de Professores (Proformar)

- um projeto vencedor do prêmio Objetivos do Milênio e apontado pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco) como modelo a ser seguido por outros países.

Por se tratar de uma instituição pública, não se relaciona diretamente com questões de competitividade estabelecidas entre as Instituições de Ensino Superior Privadas, especialmente por questões comerciais, pautadas fundamentalmente na “conquista e permanência de seus alunos na instituição até a conclusão do curso”. Por outro lado, revelou-se, ao longo dos seus 18 anos de história, como uma instituição potencialmente capaz de promover o desenvolvimento regional e a transformação de realidades, mesmo nos menores municípios do Amazonas, seja em densidade demográfica, seja em termos de extensão territorial. A constatação está respaldada nos depoimentos dos próprios munícipes onde a instituição foi instalada, haja vista as possibilidades de qualificação de pessoal de nível superior, bem como na inserção de professores e de novos postos de trabalho ligados à rotina de funcionamento de cada uma dessas unidades nas cidades amazonenses.

Ainda respaldando o que acaba de ser dito, apesar de jovem, se comparada a outras universidades brasileiras ou até mesmo estrangeiras, apresenta números superlativos quanto à formação de alunos na graduação, pós-graduação de professores e quanto às parcerias com grandes instituições nacionais e até mesmo internacionais (Universidade de Harvard, Instituto de Tecnologia da Califórnia - Caltech, Universidade da Coreia, Instituto Franhoufer e Instituto Riken). Parte da história da UEA inclui, também, a quebra de paradigmas. Exemplo disso foi a relação estabelecida com a multinacional Samsung. A parceria lhes permitiu a instalação de um Centro de Capacitação Tecnológica nas dependências da Escola Superior de Tecnologia da Universidade, em Manaus e, em menos de dois anos, mais de 20 mil pessoas foram qualificadas em cursos como desenvolvimento de aplicativos móveis e games, por exemplo. O excelente resultado no mundo dos negócios, que levou a multinacional a incluir produtos produzidos pelos alunos do Ocean Center Manaus na *Galaxy Apps*, caminha na contramão de quem pensa que universidade e indústria não podem trabalhar juntas com foco em negócios.

A UEA também possui oito cursos de Mestrado e cinco de Doutorado, sendo três deles oferecidos em rede. Em nível de pós-graduação Lato Sensu, inclui em sua programação aproximadamente 100 cursos. Conforme Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de

Nível Superior (Capes), é a maior universidade multicampi do País, ou seja, é a instituição de ensino superior brasileira com o maior número de unidades que integram a sua composição.

Desde que foi criada, a instituição vem crescendo em número de alunos e hoje, conforme dados da Secretaria Acadêmica Geral, a cada semestre, cerca de 20 mil estudantes ficam regularmente matriculados na graduação e, também, na pós-graduação. No que tange à sua estrutura, a UEA possui cinco Unidades Acadêmicas na capital. Essas são chamadas de Escolas Superiores; No interior do Amazonas, detém seis unidades com as mesmas características prediais encontradas nas Escolas Superiores em Manaus, mas com o nome de Centros de Estudos Superiores. Em outros 13 municípios, com unidades prediais menores, e oferta especial de cursos, possui, ainda, os Núcleos de Ensino Superior. A Cidade Universitária da UEA encontra-se em construção em Iranduba (município a 25 quilômetros de Manaus) – localizada na Região Metropolitana da capital amazonense.

No campo da Extensão, a maior universidade multicampi do país possui uma importante variedade de ações, programas e projetos. Todos esses são realizados com vistas à promoção da política institucional de extensão universitária e ao atendimento das necessidades da sociedade, por meio do conhecimento científico e tecnológico. Soma-se a isso o apoio e o incentivo às ações de apoio à comunidade universitária da UEA, buscando a integração e o bem-estar dos alunos e dos servidores.

2.0 A constituição de um ecossistema comunicacional

Se pensarmos a comunicação a partir de um contexto organizacional, podemos refletir sobre a importância desta nas relações de um modo geral e, obviamente, para a própria organização. Como explorado anteriormente, vivemos uma realidade onde a contemporaneidade consolida a presença maciça da tecnologia em meio à vida de qualquer indivíduo. Essa tecnologia nos alcança de muitas maneiras (ao usar um caixa eletrônico de um banco, ao usar uma rede social digital, entre muitos outros exemplos no cotidiano urbano), e no contexto organizacional ela pode aliar-se à comunicação para potencializar a propagação de interesses corporativos. De acordo com Silva et al (2015, p.4) A velocidade com que as informações se propagam demandou dos mais diversos setores novas posturas frente à utilização das recentes tecnologias nos mais diversos processos.

O desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação e, especialmente, das redes sociais digitais, comprova a existência de inúmeras redes que conectam os sujeitos entre si e ao seu ambiente social e natural, exigindo do campo da Comunicação uma visão de mundo que contemple o cenário de complexidade o qual vive a sociedade contemporânea. (ABBUD,; PEREIRA. 2012, p.106).

As considerações de Bento e Abbud também nos ajudam a entender que com o avanço das diversas tecnologias a relação entre espaço/tempo e a interatividade entre os sujeitos foram repensadas e ressignificadas. Depois de abordar o que foi exposto, queremos explorar o conceito dos ecossistemas comunicacionais, área de estudo que entende a comunicação não como um processo isolado, mas que leva em consideração o seu envolvimento com um ambiente cultural que ao mesmo tempo interfere e possibilita a construção, a circulação e a significação das mensagens” (Pereira, 2003).

A perspectiva ecossistêmica tem um caráter interdisciplinar e transdisciplinar para o estudo dos processos comunicacionais. Ainda segundo Pereira, as pesquisas realizadas sob essa perspectiva compreendem o mundo não a partir de uma coleção de partes, mas como uma unidade integrada em que a diversidade da vida é investigada a partir das relações de interdependência que regem a vida em sociedade.

Além das considerações feitas, não podemos deixar de destacar, com igual importância para a compreensão dos ecossistemas comunicacionais, os estudos sobre Ecologia Profunda (Capra, 1996), pensamento complexo (Morin, 2008) e a respeito da compreensão biológica da vida (Maturana; Varela, 1995). Ao considerar os trabalhos de tais pesquisadores, temos condição de compreender, assim, que com a constituição de sua própria história, a UEA também consolidou seu próprio ecossistema comunicacional pois, conseguiu estruturar um “universo” que engloba sua comunidade acadêmica e toda a comunicação que transcorre neste universo, além de seus próprios processos comunicacionais. Além disso, a instituição tem sua comunicação acontecendo não de forma isolada e sim diante de um ambiente cultural próprio, que permeia múltiplas realidades: a física (com suas salas, laboratórios, estruturas, etc) e a virtual (nas mídias sociais, grupos de *Whats App*, etc). Ainda conforme Pereira, a respeito da comunicação:

Significa que o ambiente que a envolve é constituído por uma rede de interação entre sistemas diferentes e que estes, embora diversos, dependem um do outro para coexistir. Significa ainda que modificações nos sistemas implicam transformações no próprio ecossistema comunicativo, uma vez que este tende a se adaptar às condições do ambiente e, no limite, na própria cultura” (PEREIRA, 2011, p. 51).

O que Pereira quer dizer diz respeito à compreensão de que a comunicação integra-se ao ecossistema em que está inserida e que é capaz de adaptar-se às condições ambientais e culturais. Para trazer maior embasamento ao que estamos tratando, recorremos à obra “A teia da Vida”, de Fritjof Capra, que abre caminho para a compreensão sobre a autêntica interdisciplinaridade, bem como para a necessidade de uma visão de mundo holística, que concebe o universo como um todo integrado. Essa reflexão se relaciona com esta pesquisa no sentido de compreender a comunicação de forma não linear.

Como afirma o próprio Capra, na parte um de seus livros, o tema desta obra é uma nova compreensão científica da vida em todos os níveis dos sistemas vivos — organismos, sistemas sociais e ecossistemas. “A percepção ecológica profunda reconhece a interdependência fundamental de todos os fenômenos” (p. 25). A obra de Capra, nos leva à reflexão sobre a realidade em que vivemos, buscando melhor compreensão desta. Segundo o autor, esta nova visão (ou visão ecológica) enfatiza a interdependência fundamental de todos os fenômenos e, também, o fato de que, enquanto indivíduos e sociedades, estamos todos encaixados nos processos cíclicos da natureza:

“O reconhecimento de que é necessária uma profunda mudança de percepção e de pensamento para garantir a nossa sobrevivência ainda não atingiu a maioria dos líderes, administradores e professores das grandes universidades” (CAPRA, 1996, p. 24)

Inquietou-nos a afirmação de Capra sobre a necessidade de instigar as reflexões sobre ecologia profunda dentro das universidades. Assim sendo, a escolha da UEA para servir de exemplo e comparação com os estudos a serem realizados deve-se, sobretudo, à vontade de contribuir com os estudos a respeito da ecologia profunda e dos ecossistemas comunicacionais e, também, à importância e magnitude que a instituição adquiriu para o Amazonas e, ainda, para a região amazônica, desde que foi criada, em 2001.

2.1 Novas necessidades e integração da comunicação

Diante de um inegável crescimento em termos de alunos, professores, servidores, cursos e de estrutura física, a UEA precisou, também, se desenvolver no quesito comunicação.

Atualmente, diante de uma comunidade acadêmica de quase 30 mil pessoas, precisa “se agigantar” para que possa garantir a propagação de informações de interesse não só desta comunidade, como também da sociedade em geral. São eventos, refeições de grau, grandes projetos e pesquisas, oferta de cursos, realizações de muitos cursos e concursos. Não há como ignorar a necessidade de uma equipe técnica especializada em Comunicação.

Para garantir a eficácia da sua atuação dentro da UEA, a Assessoria de Comunicação parte do princípio que a comunicação é elemento vital no processamento das funções administrativas, facilitando os processos interativos e as mediações. Também entende que esta comunicação é um ato de comunhão de ideias e o estabelecimento de um diálogo e não somente a “transmissão de informações”. Em outros termos, quer dizer que trabalha em consonância permanente com as diretrizes estabelecidas pela Gestão Superior, ouvindo, também, a comunidade acadêmica por meio de diferentes canais de comunicação (*email, chat, Redes Sociais, etc*).

Reforçando o que já foi dito, e também conforme as avaliações de Kunsch, a Assessoria de Comunicação é capaz de exercer função estratégica, ou seja, ajudar a organização a se posicionar perante a sociedade, demonstrando qual é a sua razão de ser, sua missão, valores e, ainda, definir uma identidade própria e como quer ser vista no futuro. Mediante essa função estratégica, abre canais de comunicação entre a instituição e os públicos, construindo a credibilidade e valorizando a dimensão social da organização, sem com isso deixar de fortalecer seu lado institucional.

Para Kunsch (2003, p.161), eficácia da comunicação nas organizações passa pela valorização das pessoas como indivíduos. Em concordância com isso, a atuação da Gestão Superior da UEA caminha em direção a atitudes positivas em relação à essa comunicação e à valorização da cultura organizacional. Todas as pessoas envolvidas nesse universo precisam ter o alinhamento dessa comunicação quanto a processos, procedimentos, iniciativas da UEA e, sobretudo, realizações da Universidade.

Para tanto, a Assessoria de Comunicação da UEA atua de acordo com a filosofia da Comunicação Integrada, que conforme Kunsch (2003, p. 150), direciona a convergência de diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica.

“A Comunicação Integrada pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna, da

comunicação administrativa, que formam o mix, o composto da comunicação organizacional”.

Atualmente, a Assessoria de Comunicação da UEA inclui em sua equipe Jornalistas, Relações Públicas e profissionais de Design. Além do que já foi dito, vale incluir que, na rotina do setor, estão também: leitura e seleção diária de notícias sobre a instituição (Clipping); elaboração de notícias para divulgação e atualização do portal institucional na web; elaboração de materiais gráficos para divulgação de eventos acadêmicos e institucionais; elaboração de boletim interno mensal; elaboração de revista de divulgação semestral; atendimento do canal de comunicação Fale Conosco; Administração e alimentação dos perfis da UEA nas Redes Sociais *Twitter*, *Instagram* e *Facebook*.

Compreender esta relação entre organização e comunicação é fundamental para este estudo pois essa compreensão está alinhada com a perspectiva ecossistêmica e, ainda, nos ajudará a melhorar a compreensão sobre os estudos relacionados à comunicação organizacional na e para a Amazônia. Na opinião de Scroferneker, organização e comunicação são duas das mais complexas atividades humanas.

(...) Uma leva a outra, uma depende da outra, uma alimenta a outra, uma se alimenta da outra. A comunicação é uma organização que organiza, um todo orgânico que se organiza como frase, oração, estratégia, discurso. A organização só atinge o ponto máximo quando comunica, ou seja, quando atinge o outro, envolvendo-o numa relação dialógica (SCROFERNEKER, 2008, p. 9).

Respaldados em Scroferneker, podemos afirmar que a comunicação vai além da troca de informações. Trata-se de uma intensa atividade que envolve razão, emoção, arte e vivência numa permanente relação. Numa perspectiva ecossistêmica, em permanentes redes que se relacionam e se reorganizam.

De acordo com Mota; Rodrigues (2018, p. 123), O acesso às tecnologias de informação e comunicação é fato hoje entre toda a comunidade acadêmica da universidade. Obviamente, por conta de limitações muitas vezes relacionadas a questões geográficas da Amazônia, o acesso à internet em parte do interior do Amazonas não acontece como na capital e municípios mais populosos e com melhor conexão.

Em seu artigo, Mota e Rodrigues (2018. p. 121), descrevem o seu processo de comunicação para alcançar com êxito, um maior número de municípios com formação de

nível superior, e que não possuíam universidades para alcançar um público que vinha crescendo a cada ano nos municípios do Amazonas.

Para tanto, de modo a alcançar a totalidade de seus alunos espalhados pelo estado do Amazonas, desde o primeiro vestibular, lançou mão de uma de suas principais marcas até os dias atuais: a modalidade de ensino presencial mediada por tecnologia. Essa modalidade conta com um sistema de telecomunicação próprio. Por meio da tecnologia **IPTV** (*Internet Protocol Television*), que viabiliza a distribuição de programas e conteúdos televisivos por Internet de banda larga, a universidade transmite, em tempo real, a partir de Manaus, todas as disciplinas para as salas de aula localizadas no interior do Amazonas.

Ao implantar a modalidade de ensino Presencial Mediado por Tecnologia, a UEA venceu barreiras geográficas e logísticas que poderiam impedi-la de oferecer cursos de graduação em municípios do interior do estado que são desprovidos de maior infra-estrutura ou até mesmo de uma unidade própria da universidade. Há que se destacar que para receber essas aulas, os municípios podem contar com o apoio das secretarias municipais e estadual de educação, por meio da oferta de salas de aula. (MOTA; RODRIGUES, 2018, p.121).

Na sociedade de ambiência midiaticizada, a *proposta* da instituição pode ser modificada pelos sujeitos. A emergência de novos espaços de interação, especialmente na internet, amplia as possibilidades de *resposta* e a interpretação desses sujeitos que possuem condições de construir seus próprios espaços de atuação e, dessa forma, colocar em debate questões de seu interesse (BARICHELLO, 2008, p. 244).

A reflexão de Barichello nos coloca diante de um outro fato importante: a presença dos sujeitos na rotina comunicacional das organizações, por meio das possibilidades de interação que assumem via aplicativos ou redes sociais. Por causa disso, o fato não pode ser ignorado e essa relação comunicacional entra por uma via de mão dupla, onde eles podem se manifestar e, no outro sentido, a organização pode responder, atender, relacionar-se nesse processo. Para quem atua diretamente nesse trabalho de comunicação, esse cenário precisa ser observado, respeitado e, para não fugir dos termos atuais, conectado à realidade virtual em que ele se estabelece.

Para além dessa comunicação essencialmente acadêmica, ou seja, voltada para a promoção do ensino-aprendizagem, a UEA também conta com uma Assessoria de Comunicação. Essa subestrutura da instituição é vinculada diretamente ao gabinete reitoral e, de 2001, aos dias atuais, vem “sofrendo” modificações para adequar a Universidade às necessidades comunicacionais atuais. Conforme Mota e Rodrigues (2018, p.124):

Atualmente, a UEA conta, como meios de comunicação, com um site institucional (uea.edu.br), que registra mais de 120 mil acessos por mês; com um boletim (Nossa UEA); uma revista de divulgação semestral (UEA em Revista); uma revista anual para divulgação de grandes projetos (Três Ponto Zero), além de um aplicativo desenvolvido para smartphones (Mais UEA) e perfis nas redes sociais *Twitter*, *Facebook* e *Instagram*. Para inserir-se na rotina de qualquer pessoa que possui smartphone e integra a comunidade acadêmica, a equipe de Comunicação da UEA também criou listas de transmissão de informações oficiais, por meio das quais distribui notícias e mídias (cards) com foco na promoção e divulgação de dados fidedignos.

De forma institucional, a Assessoria de Comunicação da Universidade (ASCOM/UEA) criou, em 2017, listas de transmissão para a distribuição de releases e notícias via *WhatsApp*. Parte das notícias produzidas no setor também são disseminadas à comunidade acadêmica que vive no interior do Estado via grupos do aplicativo. Essas trocas comunicacionais permanentes estão presentes do cotidiano das pessoas e são, ainda, possibilidades para que indivíduos se informem, estudem e até expressem sentimentos. Ainda de acordo com Mota; Rodrigues (2018, p.123), para quem atua diretamente no trabalho de comunicação, esse cenário precisa ser observado, respeitado e, para não fugir dos termos atuais, conectado à realidade virtual em que ele se estabelece.

Na UEA, a Assessoria de Comunicação (Ascom) trabalha intensamente na oferta diária de informações para os mais diversos meios de comunicação do Amazonas e, dependendo do assunto, de veículos de outros estados também. O trabalho assume papel fundamental para que a instituição possa garantir a ampla, geral e irrestrita divulgação de suas informações seja para sua comunidade interna (acadêmica), seja para o público em geral (sociedade em geral). Esse trabalho de comunicação midiática também faz parte da rotina da equipe que compõem a Ascom UEA. Isso se deve às atuais práticas sociais, dado que não se pode ignorar a necessidade de atuação do setor nesse campo de comunicação. Por isso mesmo, a Comunicação assume papel fundamental para que a instituição possa garantir a ampla, geral e irrestrita divulgação de suas informações seja para quem for.

Essa perspectiva encontra nos estudos de Fritjof Capra uma de suas origens pois, com ele, somos instigados a refletir sobre a vida em cadeia ou em “teia”, compreendendo que essas teias facilmente se interseccionam, criando pontos de contato e de relações entre os sujeitos, as relações e, claro, entre suas comunicações. Isso quer dizer que os ambientes se organizam de forma sistêmica, são capazes de se relacionarem e de possibilitarem as comunicações entre si também. (MOTA; RODRIGUES, 2019. P.118)

Recorremos à Silverstone, para trazer mais fundamento à importância desse trabalho realizado pela assessoria de comunicação da UEA.

[...] Passamos a depender da mídia, tanto impressa como eletrônica, para fins de entretenimento e informação, de conforto e segurança, para ver algum sentido nas continuidades da experiência e, também, de quando em quando, para as intensidades da experiência (SILVERSTONE, 2002, p. 12).

A atuação da assessoria de comunicação da instituição junto à mídia é essencial para que a UEA garanta a construção permanente de sua marca e de sua imagem junto à sociedade de modo geral. Nesse sentido, a atuação dos jornalistas que fazem parte do setor, unindo forças com os profissionais de Relações Públicas, Design e ilustração, contribuem diretamente para o bom resultado esperado pela UEA.

É importante também lembrar que, neste cenário, verifica-se também a presença de grupos de alunos nas mídias sociais. A equipe da assessoria de comunicação da UEA se faz presente nos maiores e mais importantes grupos e, desta forma, consegue propagar informações estratégicas e, ainda captar dados que também a ajudem a trabalhar a comunicação institucional.

São elas que fazem os processos funcionarem e que levam à empresa ao crescimento e desenvolvimento, realizando isso por meio de tomadas de decisão, dos planejamentos de curto, médio e longo prazo, da inovação dos processos, da criação de novos produtos e serviços, das análises de mercado, da identificação de oportunidades de crescimento empresarial, da ampliação das atividades da corporação, e de todas as demais áreas que necessitem de que a mente humana seja colocada em ação a fim de viabilizar o processo da empresa (PELOSO e YONEMOTO, 2007, p. 3)

A citação acima é trazida à tona neste momento para destacar a importância não só do departamento de comunicação, mas também dos sujeitos que constituem a comunidade acadêmica da universidade e, neste processo comunicacional, são capazes de dar vida a um sistema comunicacional próprio. As novas tecnologias e a internet romperam as fronteiras do conhecimento e da comunicação, interligaram diferentes esferas e aliaram áreas de conhecimento e aprendizado. A educação é uma delas, como veremos adiante. Essa globalização e acesso à informação encurtou distâncias e se propagou até mesmo aos mais

remotos lugares – chegando, inclusive, nas comunidades cercadas por água e floresta na Amazônia.⁹

Em artigo publicado no site *Implantando Marketing juntos somos mais*, a doutora e mestre Nanci Trevisan¹⁰, aborda as transformações do mundo contemporâneo na era digital e como as organizações estão se reinventando na forma de se comunicarem nos dias atuais.

O advento da transformação digital e suas demandas por uma comunicação mais ágil, transparente e correta da organização com seu público em uma relação dialógica, traz à tona o necessário apelo para a responsabilidade social corporativa e sustentabilidade, ressaltando o fato de que a comunicação é parte intrínseca da existência das comunicações, e não um processo ou ferramenta cuja gestão fica à parte das decisões estratégicas.

O artigo de Trevisan contribui com nossos estudos sobre a importância da comunicação organizacional e de suas relações com a tecnologia e com a necessidade de ser estratégica e organizada. Sustenta também Marchiori (2003) que a comunicação é vista como um processo de sustentação da organização. Desta forma, seja ela compreendida como um fenômeno, processo ou instrumento, terá lugar central na constituição, sustentação, sobrevivência e desenvolvimento dessas organizações.

Em meio ao que está sendo dito, não podemos esquecer que a internet nasceu da perspectiva de que fosse estabelecida a comunicação entre militares que atuavam em diferentes centros. No entanto, nas décadas seguintes ganhou vida também nos ambientes acadêmicos e, já na década de 1990, estava mais parecida com a que conhecemos hoje. De 1995, quando a exploração comercial da rede mundial de computadores foi liberada no Brasil, até os dias atuais, sua difusão aconteceu de forma avassaladora. Em meados dos anos 2000, surgiram as redes sociais. Tudo isso foi acontecendo de modo paralelo ao desenvolvimento da tecnologia e das tecnologias de informação e comunicação (TICs). Conforme Castells (2016), essa formação de uma “sociedade em rede” modificou a maneira como as pessoas, as cidades e os países, de modo geral, se comunicam. Como explicitado no capítulo 1, muitas são as definições desenvolvidas para a palavra comunicação, apesar de não haver exatamente um

⁹ ZANATTO, SOUZA, 2017, P.4.

¹⁰ Doutora e mestre em Comunicação pela Universidade Metodista de São Paulo- UMESp. Especialista em Administração de Marketing pela Universidade São Caetano do Sul - USCS; Bacharel em Comunicação Social - Publicidade e Propaganda também pela Universidade Metodista de São Paulo - UMESp. Autora de vários artigos na área de comunicação organizacional. Cursos de especialização em educação, ensino superior e capacitação em liderança e gestão de pessoas e muitos outros. Atualmente é professora na Universidade Anhangüera de Santo André no curso de Publicidade e Propaganda, ministra módulo de pós-graduação no Senac de Sorocaba.

consenso entre os pesquisadores da área. Nesta pesquisa, a proposta é destacar que a comunicação está em toda parte, materializada em objetos e, também, nas práticas cotidianas.

Ela está aí, nas bancas de revista, na televisão da nossa casa, no rádio dos carros, nos outdoors da cidade, nas campanhas dos candidatos políticos e assim por diante. Se estendemos mais os exemplos (e também nosso critério de pertinência), vamos incluir nossas conversas cotidianas, trocas simbólicas de toda ordem (da produção dos corpos às marcas de linguagem) que povoam nosso dia a dia (FRANÇA, 2010, p. 39)

Uma das principais características da contemporaneidade é a popularização da internet e seu intenso uso por parte de diferentes gerações, em distintas partes do mundo. Além disso, a presença da tecnologia, fundamental para dar força ao uso e acesso à internet, no cotidiano das pessoas, sociedades e organizações é uma constante.

2.2 A Consolidação do ecossistema comunicacional da UEA

A UEA nasceu com a principal missão de interiorização do conhecimento no estado ao qual pertence. Além disso, desde o princípio, também contribui para a formação de nível superior na região Amazônica, especialmente na área que é conhecida como Amazônia Legal. Considerando essa importante possibilidade de interação e diálogo com seus alunos e professores desde que foi criada e, tendo constituído suas próprias mídias, a UEA também consolidou seu universo comunicacional no que diz respeito ao processo de ensino-aprendizagem e, ainda, quanto à divulgação de informações de utilidade pública e às comunicações de interesse de sua comunidade acadêmica (alunos, professores e servidores técnico-administrativos). Mota e Rodrigues afirmam:

[...] o ecossistema ganhou vida juntamente com a construção da história da própria universidade e, mais recentemente, com a atuação oficial nas redes sociais e veículos de comunicação, bem como pela atuação de sua própria comunidade acadêmica, sobretudo nas redes sociais. Ao levar em consideração estudos sobre ecologia profunda, pensamento complexo e sobre a compreensão biológica da vida, observamos que o fenômeno comunicacional pode se modificar conforme o olhar do observador e os fluxos existentes entre os sistemas da comunicação e o ambiente à sua volta (2019, p. 125)

Neste contexto os autores completam que em se tratando de comunicação institucional, a efetividade da comunicação só será alcançada se houver atenção com o anteparo tecnológico. A UEA firma seu próprio ecossistema comunicacional, pois é exatamente esse aparato tecnológico que vai ligar a universidade a todo o sistema ao qual ela quer e precisa se comunicar e se integrar.

Após um breve resgate a respeito da história da internet e do surgimento das redes sociais, ressaltamos definições importantes sobre o conceito da comunicação e dos ecossistemas comunicacionais. Fazer isso foi de fundamental importância para que, a partir do exemplo da Universidade do Estado do Amazonas, pudéssemos garantir o concatenamento das ideias a respeito da comunicação organizacional e como essa instituição pública de ensino foi capaz de constituir seu próprio ecossistema comunicacional, considerando seus ambientes físicos e virtuais e, ainda, sua comunidade acadêmica.

Partindo do entendimento que a comunicação não pode ser compreendida apenas como a transmissão de informações de um emissor para um receptor, num fenômeno isolado, podemos constatar, sob uma perspectiva ecossistêmica, que a UEA realmente constituiu seu próprio ecossistema comunicacional. Isso tem a ver com a compreensão de que os fenômenos comunicativos existentes nesse ecossistema são complexos e se relacionam. Em outros termos, podemos afirmar que existem diversas redes capazes de estabelecer conexão entre os sujeitos que integram a comunidade acadêmica entre si e entre os ambientes (físico e virtual) que integram a própria universidade diante da manifestação do fenômeno da comunicação.

Esse sistema ganhou vida juntamente com a construção da história da própria universidade, e mais recentemente, com a atuação oficial nas redes sociais e veículos de comunicação, bem como pela atuação de sua própria comunidade acadêmica, sobretudo nas redes sociais. Ao levar em consideração os estudos sobre ecologia profunda, pensamento complexo e sobre a compreensão biológica da vida, constatamos que o fenômeno comunicacional pode se modificar conforme o olhar do observador e os fluxos existentes entre os sistemas da comunicação e o ambiente à sua volta. Entretanto, conforme Pereira (2012), atualmente a internet é a “grande rede”, ou seja, um ecossistema que entrelaça sistemas tecnológicos, culturais e biológicos humanos para a produção de significados compartilhados.

Por fim, a revisão de conceitos que caracterizam a comunicação, os ecossistemas comunicacionais e a comunicação integrada apresenta a complexidade dos temas abordados e,

ainda, uma relação teórica e empírica que se relacionam com às dinâmicas organizacionais. Além disso, celebramos como resultado deste capítulo a compreensão de que, considerando-se a consolidação de um ecossistema comunicacional próprio, os indivíduos que integram esse ambiente são capazes de dar vida aos seus processos comunicacionais e, ainda, de garantir eficiência à comunicação que realizam.

Outra constatação importante está no fato que a pesquisa bibliográfica realizada nos mostrou que fato de se comunicar, de atingir o outro, tem grande relevância para a organização. Essa compreensão nos estimula para novos e mais estudos e pesquisas em comunicação que a entendem de forma não linear e, mais ainda, que, considerando as organizações, percebe-se que a comunicação tem poderes significativos para integrar, humanizar, por exemplo, promovendo os mais diversos ambientes organizacionais. Ao considerar o avanço das novas tecnologias e a presença maciça das mesmas no cotidiano dos indivíduos e das organizações, queremos plenamente contribuir para a compreensão de como promover a comunicação de forma eficiente.

3 ESTUDO DE CASO DO PERFIL DA UEA NA REDE SOCIAL *FACEBOOK*

3.0 Delineamento e campo da pesquisa

Neste capítulo, faremos o estudo de caso da *fanpage* da UEA, assim como apresentaremos a metodologia utilizada na pesquisa, o que também se faz relevante tendo em vista que a metodologia tem o propósito de comprovar a validade e a utilidade nos diversos âmbitos da sociedade e, conforme Gil (2002, p.162), diz respeito aos “procedimentos a serem seguidos na realização da pesquisa em termos claros e precisos”. Neste estudo, foi realizada uma pesquisa exploratória quanto aos objetivos e quanti-qualitativa quanto à abordagem. Com relação aos procedimentos, trata-se de um estudo de caso do uso da *fanpage* da UEA na rede social *Facebook*.

UEAmazonas é o nome do perfil oficial da Universidade do Estado do Amazonas na rede social alvo de nossas observações. Sua análise foi realizada no período de janeiro a junho de 2019. A escolha desses meses relaciona-se com o interesse em trazer para a pesquisa dados atualizados, que retraem a realidade vivida pela própria UEA na condição de gestora desse

perfil e do relacionamento estabelecido com os seguidores da *fanpage*, proporcionando, ainda, aos leitores dessa dissertação, contribuições objetivas e práticas a respeito, sobretudo, dessa construção da história das redes sociais por parte dos seus próprios historiadores, a saber: gestores e seus usuários. Além disso, acreditamos na relevância desse estudo considerando a importância da UEA para a formação de capital intelectual na Amazônia, assim como a relevância das redes sociais digitais na contemporaneidade. Por fim, destacamos que entre as três redes sociais de que dispõe a UEA (*Facebook, Instagram e Twitter*), estão no *Facebook* o maior número de seguidores.

Para fazer a captação dos dados, utilizamo-nos do *Netvizz*, que é um aplicativo desenvolvido para extrair de contas de usuários, páginas e grupos do *Facebook* informações sobre cada um desses itens, assim como também sobre as reações dos seguidores, imagens postadas na linha do tempo, resultados de buscas ou estatísticas de *links* específicos. Para utilizar os recursos oferecidos pelo aplicativo, faz-se necessário inserir o número ID do *Facebook* do contato, página ou grupo que se deseja pesquisar. O *app* tem um processamento rápido e eficiente. Os resultados são disponibilizados em formato de tabelas.

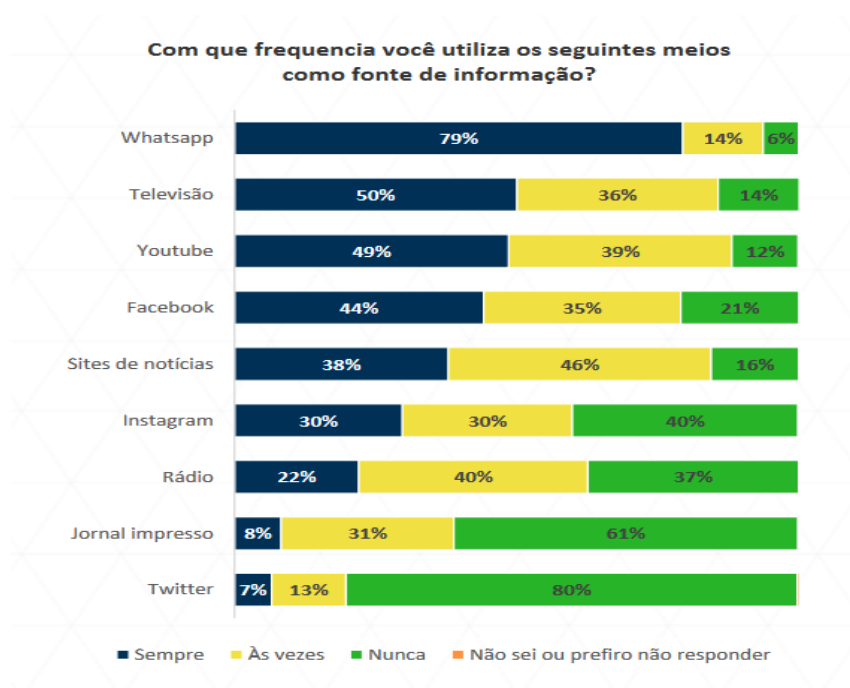
Para trazer ainda mais factualidade a esse trabalho, bem como apresentar informações sobre as características dos internautas brasileiros, também nos servimos das informações apresentadas pela pesquisa DataSenado¹¹ sobre Notícias Falsas e Privacidade de Dados na Internet. Interessante observar que, conforme a pesquisa, entre os brasileiros que têm acesso à internet, 98% dizem acessar por meio de celular, mas uma quantidade expressiva reporta acessar por meio de computador ou de notebook (61%). Essa informação é bastante relevante para a elaboração de estratégias por parte da Universidade, especialmente se considerarmos que o público-alvo das comunicações, a comunidade acadêmica, conta com a possibilidade de acesso às redes sociais pelos seus próprios smartphones e também pela presença dos computadores nos laboratórios (ambos com acesso à internet garantido pela oferta de internet via *wifi*). (Fig. 3)

Outra informação valiosa que a pesquisa DataSenado nos trouxe diz respeito à frequência com que os brasileiros usam os meios de comunicação como fonte de informação (Figura 3): 79% dos entrevistados utilizam o *WhatsApp* sempre e 14% o utilizam às vezes. Outros meios indicados como os mais utilizados como fonte de informação foram televisão (50% sempre e 36% às vezes) e *YouTube* (49% sempre e 39% às vezes). Os dados poderão

¹¹ Pesquisa Redes Sociais, Notícias Falsas e Privacidade de Dados na Internet – Pesquisa DataSenado (Novembro 2019)

ajudar a Assessoria de Comunicação a traçar estratégias que melhor se propaguem se forem levados em consideração os hábitos dos brasileiros quanto ao acesso à internet.

Figura 3 - Frequência de uso dos meios como fonte de informação



Fonte: Pesquisa DataSenado (2019)

Sobre as redes sociais mais utilizadas entre os brasileiros, o Relatório Anual de Notícias Digitais, produzido pela Universidade de *Oxford* e que, em 2019, ouviu 75 mil pessoas em 38 países, nos meses de janeiro e fevereiro de 2019, aponta:

Figura 4 – Mídias Sociais no Brasil

Mídias sociais no Brasil

Crédito: Reprodução / Reuters Institute



Rank	Brand	For News	For All
1	Facebook	54% (+2)	76%
2	WhatsApp	53% (+5)	84%
3	YouTube	42% (+8)	80%
4	Instagram	26% (+10)	54%
5	Facebook Messenger	15% (+5)	44%
6	Twitter	15% (+1)	28%

Fonte: Relatório Anual de Notícias Digitais (2019)

As informações sobre os hábitos dos brasileiros quanto à busca de informações, bem como o ranking das redes sociais mais acessadas no Brasil trazem relevância para esse trabalho de pesquisa, pois mostram a importância de considerarmos o uso das redes sociais no campo da comunicação e, em especial, lembrar que o *Facebook* é a rede social ainda mais acessada, sobretudo quando se buscam informações e notícias.

3.1 Análise de dados da *fanpage*

A *fanpage* da UEA no *Facebook* foi criada com o objetivo de ampliar, aperfeiçoar e promover a comunicação entre a Universidade e seus alunos, professores e servidores técnico-administrativos. Por meio da rede social, os seguidores consolidam a possibilidade de diálogo, troca de informações, esclarecimento de dúvidas e acesso a conteúdos de interesse particular. Numa via de mão dupla, também está a Universidade, por meio de sua Assessoria de Comunicação e de seus porta-vozes, dialogando, repassando informações de interesse coletivo, etc. Assim, como explorado no capítulo 2, a UEA pôde consolidar seu universo comunicacional no que diz respeito à divulgação de informações de utilidade pública e às

comunicações de interesse de sua comunidade acadêmica (alunos, professores e servidores técnico-administrativos) e informações úteis a sociedade em geral nesse ambiente digital também.

Há uma plasticidade favorável à conexão entre ser humano, ambiente e aparatos tecnológicos, e o que vemos, ouvimos e sentimos (seja na experiência real ou virtual, individual ou na interação social, pelas telas de TV, celulares, ipods, jogos eletrônicos e etc.) provocam reações no sistema nervoso criando novas conexões neuromusculares e cognitivas, fazendo com que os aspectos biológicos, psíquicos, sociais, do ambiente e o aparato tecnológico tornem-se pontos de conexão em simbiose. (LOPES, FREITAS, 2017, p.132).

Partindo desta contextualização de Lopes e Freitas, consideramos que esta rede potencializa a conexão entre diversas pessoas, ampliando o alcance das redes sociais pessoais e criando uma conectividade entre a instituição e os seus seguidores. O *Facebook* encontra-se disponível em mais de 70 idiomas, seu valor de mercado supera os 80.000 milhões de dólares e seus usuários o utilizam, em média, quase uma hora por dia, conforme divulgação oficial do próprio *Facebook*.

Figura 5 – Foto da capa da fanpage UEA no Facebook em 2019



Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>.

Acesso em outubro de 2019

O perfil da UEA no *Facebook* foi criado em setembro de 2011. Atualmente, possui mais de 61 mil seguidores, número que representa, aproximadamente, o dobro de pessoas em

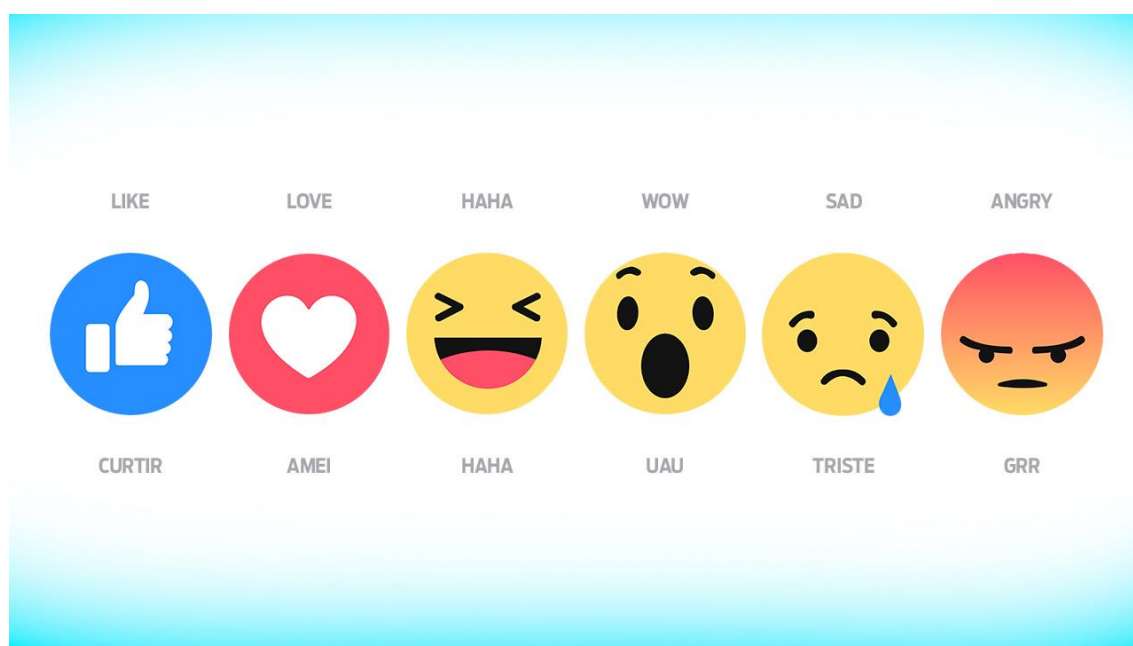
comparação com o seu atual universo de alunos, professores e técnicos-administrativos, que está na marca aproximada das 30 mil pessoas. De imediato, essa observação não impulsiona nenhuma questão em especial neste trabalho, mas foi considerada como uma informação relevante.

As postagens na página são diárias, feitas com programação média de uma ou duas no período da manhã e a mesma quantidade no período da tarde. Também há algumas publicações nos finais de semana e feriados. De 2011 até novembro de 2019, gerência da *fanpage* foi feita por uma profissional de Relações Públicas. Depois desse período, houve a inserção de outra profissional com experiência em design gráfico e em redes sociais para ficar responsável pelas publicações e idealização das postagens na página. Ambas as profissionais também incluíram no escopo de suas atividades a resolução de outras questões desempenhadas dentro da Assessoria de Comunicação, como respostas aos usuários, entre outros.

No decorrer dos seis meses de estudo, foram observados os seguintes aspectos: total de *posts*, quantidade de curtidas, reações, compartilhamento dos usuários nos *posts* feitos e assuntos *postados* na *fanpage*. Os elementos analisados revelaram, entre outros aspectos, a intenção, por parte da instituição, em aproximar seus usuários (comunidade docente, discentes e sociedade de modo geral), a partir da interação deles com a instituição nessa relação digital e por meio da qual esses usuários exigem, cobram, elogiam e denunciam, por exemplo. Por outro lado, constatou-se baixo engajamento na grande maioria das *postagens*, ou seja, não houve envolvimento, interação e relacionamento de forma expressiva ou satisfatória.

Durante o período de análise da *fanpage*, foi observado que todos os *posts* receberam a reação “curti” em pequeno espaço de tempo, o que indica que há por parte dos seguidores um acompanhamento e uma intenção de mostrar para a Universidade qual sua reação diante das publicações. Isso também pode ser entendido como uma expectativa desses seguidores em relação ao que a instituição publica. Já os comentários surgem em espaço de tempo maior e provavelmente foram feitos de acordo com o grau de interesse dos seguidores, numa relação com o que estava em evidência no momento ou ainda com assuntos de mais ampla repercussão, ou seja, que afetasse a maioria dos usuários. Desde fevereiro de 2016, o botão like (Curti/ Gostei) passou a ser acompanhado por mais cinco outros botões de reação, diante de qualquer publicação: Amei, Haha, Uau (surpreso), Triste e Grr (nervoso) (Figura 6).

Figura 6 – Atuais botões de reação no *Facebook*



Fonte: disponível em < <https://formulaideal.com.br/Facebook-lanca-novos-botoes/>>.

Acesso em 31 de janeiro de 2020.

Conforme a análise realizada, de 2 de janeiro a 30 de junho, a UEA publicou 381 *posts* na sua *fanpage*, sendo, 331 fotos, 45 vídeos e cinco *links* compartilhados. O mês com menor número de *postagens* foi janeiro, com 47 *posts*, seguido pelo mês de fevereiro, com 49 *posts*. Vale observar que esse dado relaciona-se com o fato de janeiro e parte de fevereiro serem períodos de férias, o que faz com que a programação de *postagens* diminua, assim como a audiência da *fanpage*. Por outro lado, já num ritmo maior de audiência, encontramos o mês de maio como o mês com maior número de publicações (75 *posts*).

3.2 Os níveis de participação pela *Fanpage* da UEA

Após uma breve abordagem e explicação da caracterização da página e de como se deram as novas participações e os meios que a administração da UEA vem utilizando para se aproximar mais de seu público-alvo, partimos, então, para uma análise sobre como os seguidores da instituição utilizam a *fanpage* enquanto instrumento de participação. Recuero (2009), afirma que as redes sociais consistem num conjunto de dois elementos: atores e as

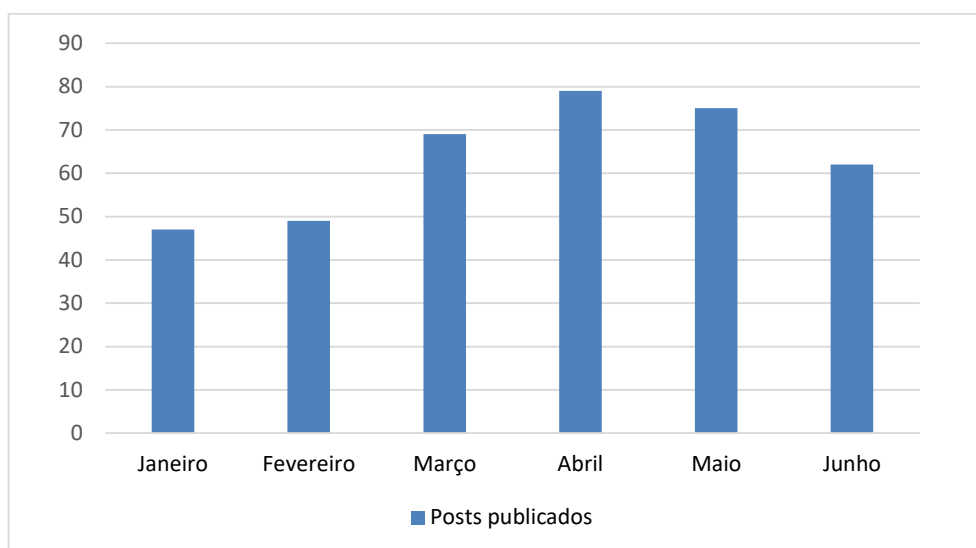
suas conexões. Enquanto os atores representam as pessoas no convívio social com outras pessoas, as conexões podem ser representadas pelas plataformas como as redes sociais, que conectam as pessoas possibilitando o seu relacionamento no ambiente online. Ao destacar o pensamento dessa autora, abrimos espaço para a reflexão no sentido de que um perfil em rede social reúne atributos de um perfil pessoal para conexão com amigos e, também, com a capacidade de mostrar para o público como é a organização.

O que foi dito no parágrafo anterior faz-se importante porque, ao observar a possibilidade de criar uma comunidade “fiel à organização”, entendemos que isso é fator que contribui para a eficácia da comunicação dessa organização com seu público-alvo, tendo em vista que se essa comunicação for bem pensada, planejada, articulada e desenvolvida com objetivos claros, com certeza irá estabelecer o relacionamento entre as pessoas e a organização. Schwingel (2012) reforça o que acabamos de dizer ao afirmar que toda conversação via celular, computador ou internet é interativa pelo fato de haver um dispositivo tecnológico realizando a mediação. Essa interação é elemento relevante e positivo para o processo da comunicação e, da mesma forma, ocorre interação quando uma pessoa acessa algum *link* de conteúdo na internet, onde se tem uma interatividade homem-máquina-conteúdo.

De acordo com Mota; Rodrigues (2018, p. 118), a comunicação vem de um ambiente comum, em que dois lados participam e extraem de sua participação algo novo, inesperado, não fundindo duas pessoas, mas permitindo a participação de ambas num único mundo no qual entram e que neles entra também [...]. Tendo essa compreensão, identificamos que a rede social em questão provocou uma mudança na forma como as pessoas se conectam com o mundo.

No caso da observação da página oficial do *Facebook* da Universidade, percebeu-se que os mais diversos temas eram *postados* em forma de informativos, eventos, denúncias, elogios, etc. Na maioria dos casos, havia rapidez na *resposta* aos *posts*, por parte da comunidade acadêmica docente, discente e da sociedade de modo geral. Observou-se ainda que a *fanpage* foi utilizada como instrumento de divulgação de ações da instituição e, em alguns casos, do Governo do Estado do Amazonas, quando esse fornecia alguma informação de interesse da população amazonense. Nesse caso, observamos que o perfil da UEA prestou apoio pontual ao trabalho de comunicação digital feito pelo governo estadual. O gráfico abaixo revela o quantitativo de *postagens* no período analisado.

Figura 7 – Quadro de posts mês a mês



Fonte: elaborado pela autora

Observou-se também que há um equilíbrio na quantidade de publicações, o que está relacionado ao trabalho organizado e planejado da Assessoria de Comunicação no sentido de programar a quantidade e a periodicidade das postagens. Ainda assim, verificou-se que nos meses de janeiro, fevereiro, março, abril e maio de 2019 houve uma queda evidente na quantidade de publicações. Relembramos que, com relação ao mês de janeiro, a queda no quantitativo de publicações deve-se ao fato de ser esse o mês de férias acadêmicas e recessos e fevereiro ser o menor número de dias úteis.

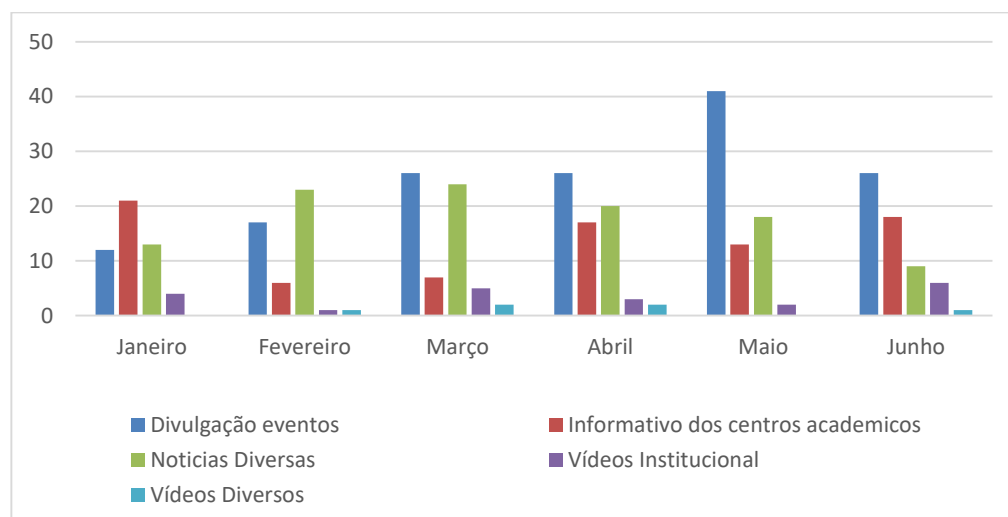
As publicações realizadas na *fanpage* por parte da Assessoria de Comunicação apresentam diversidade de assuntos, mas, em sua maioria, estão voltadas para a comunidade acadêmica da instituição. Com base nas observações realizadas, conseguimos organizar os seguintes grupos de publicações:

- a) **DIVULGAÇÃO DE EVENTOS:** trazem as *postagens* sobre os eventos a serem realizados pela própria Universidade ou pelas coordenações de cursos e Centros Acadêmicos, em sua maioria. Podem ser eventos que irão acontecer ou que já aconteceram. Nesse segundo caso, a *postagem* dá retorno de participação da comunidade acadêmica no evento em questão, sempre inserindo fotos ou *linkando* a *postagem* para alguma matéria jornalística no portal da UEA.

- b) **INFORMATIVOS DOS CENTROS ACADÊMICOS:** *postagens* relacionadas a trabalhos, assuntos de interesses da comunidade acadêmica da instituição, mas com origem nos Centros Acadêmicos.
- c) **NOTÍCIAS DIVERSAS:** concentram as publicações de informações variadas, mas todas relacionadas à instituição ou, em alguns casos, ao Governo do Estado, quando esse oferece alguma informação que possa ser de interesse coletivo.
- d) **VÍDEOS INSTITUCIONAIS:** *postagens* de vídeos realizados e produzidos pela TV UEA;
- e) **VÍDEOS GERAIS:** *postagens* de vídeos de assuntos diversos.

Os grupos citados visam identificar o que foi publicado na *fanpage* oficial no período da pesquisa.

Figura 8 – Distribuição dos conteúdos na *fanpage* por mês

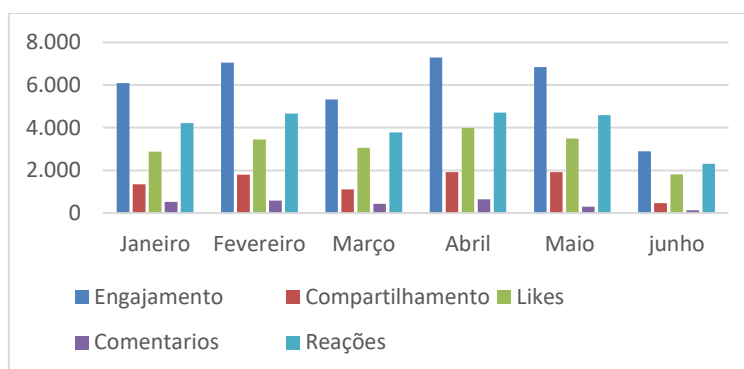


Fonte: elaborada pelo autora

Os dados apresentados no gráfico 2 indicam que a participação maior da comunidade na *fanpage* gira em torno da divulgação de eventos, inscrição de projetos, lançamentos de livros publicados pela editora da universidade, concursos culturais, etc. Em seguida, observam-se as publicações de notícias diversas, que em sua maioria são assuntos

relacionados à instituição e de interesse da comunidade acadêmica (Vestibular, Sistema de Ingresso Seriado, parcerias feitas entre a universidade e outras instituições, oferta de vagas em cursos livres, programações abertas ao público, etc). Por outro lado, notou-se, durante a análise, que os *posts* menos engajados foram os vídeos compartilhados.

Figura 9 – Reações dos seguidores mês a mês



Fonte: elaborado pela autora

Durante os seis meses em que foi alvo desta pesquisa, o perfil da UEA no *Facebook* registrou 35.478 (trinta e cinco mil e quatrocentos e setenta e oito) engajamentos, seguidos por 24.268 (vinte e quatro mil e duzentos e sessenta e oito) reações aos *posts* publicados e 8.596 (oito mil quinhentos e noventa e seis) compartilhamentos. Essa constatação pode ter relação com frisson das manifestações ocorridas frente à situação política e financeira nacional. Nesse contexto, em particular, trata-se de uma arte em alusão aos cortes de verbas das universidades públicas. Essa *postagem* alcançou a marca de 558 engajamentos, 1343 compartilhamentos e 763 likes. O card foi publicado no mês de maio, como vemos no gráfico 3.

Em se tratando de comunicação institucional, a efetividade da comunicação só será alcançada se houver atenção com o anteparo tecnológico e, neste caso, desde a primeira utilização do sistema de telecomunicação próprio para a transmissão das aulas, até a atualidade, com a utilização das redes sociais digitais, a UEA firma seu próprio ecossistema comunicacional, pois é exatamente esse aparato tecnológico que vai ligar a universidade a todo o sistema ao qual ela quer e precisa se comunicar e se integrar. (MOTA; RODRIGUES, 2018, P.127)

Fazer esse um acompanhamento constante ajuda na velocidade da tomada de decisões que se fazem necessárias do ponto de vista institucional, durante a vida e rotina de qualquer

organização. Isso pode evitar problemas com manifestações diversas e até mesmo prevenir a organização contra crises que possam dar “seu primeiro sinal de fumaça” na rede social.

É importante salientar que no período analisado, a Assessoria de Comunicação da UEA não contava com um profissional formado em design, trabalhando com dois estagiários dessa área, um de seis horas e um de quatro horas, para dar conta das demandas que exigem o design. Na ocasião, estava a profissional de Relações Públicas responsável pelas *postagens* e idealização das *postagens* na página do *Facebook*. A atividade, contudo, era dividida com outras atribuições desempenhadas pela servidora dentro da Assessoria de Comunicação. Notou-se durante a análise que o *post* de maior relevância em compartilhamentos, *likes* e engajamento foi acompanhado da situação política e financeira do País. Trata-se de uma arte em alusão aos cortes de verbas públicas das universidades públicas (Figura 10), que alcançou a marca de 558 de engajamentos, 1343 compartilhamentos e 763 *likes*. O card foi publicado no dia 15 de maio, às 17h52.

Figura 10 - Post com maior engajamento do período da pesquisa



Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>.

Acesso em outubro de 2019

Os *posts* menos engajados foram os vídeos compartilhados. É importante salientar que o *Facebook* entrega somente os vídeos que estão dentro da sua plataforma e não os *links* de outras mídias sociais, como o *YouTube*.

3.3 Um trabalho de estratégia

Conforme as considerações de Kunsch, a função estratégica da comunicação agrega valor a qualquer tipo de organização, ajudando-a no cumprimento de sua missão e consecução de seus objetivos globais. Mesmo sem abordar a perspectiva ecossistêmica da comunicação, a autora nos leva a compreender que a comunicação organizacional precisa ser entendida de forma ampla e abrangente. Ela permeia todos os setores e áreas da organização, suas relações, seus espaços, suscitando uma interação em todos os seus segmentos. E é exatamente assim que a UEA apresenta seu processo de comunicação organizacional. Além disso, ainda conforme Kunsch, essa comunicação deve ser integrada e integradora, sobretudo para que a eficácia e a eficiência dela possam ser alcançadas.

A comunicação organizacional no sentido corporativo começou a ser encarada como algo fundamental e como uma área estratégica na contemporaneidade. E, neste contexto, a comunicação passa a ser estratégica e a sua gestão tem que ser profissionalizada e dirigida com competência (KUNCH, 2007, p. 43).

Além do que foi dito, cumpre esclarecer que a comunicação organizacional é uma área mais abrangente, na perspectiva das subáreas da comunicação social, dividindo-as nas modalidades de comunicação institucional, interna, administrativa e mercadológica (Kunsch, 2019). Para ser exitosa, essa comunicação organizacional deverá considerar cada uma dessas modalidades num *composto* ao qual Kunsch denominou de comunicação integrada.

É preciso levar em conta os aspectos relacionais, os contextos, os condicionamentos internos e externos, bem como a complexidade que permeia todo o processo comunicativo (KUNSCH, 2009, p. 70). Ao citar Kunsch, queremos destacar que a comunicação, o desenvolvimento dela própria e até mesmo seu envolvimento nesse ecossistema comunicacional próprio contribuem diretamente com a Universidade em amplos termos e que tudo isso deve ser considerado nessa perspectiva de relação que se cria com as redes sociais e com o *Facebook*, considerando o nosso estudo de caso. Em outras palavras, como complementa a autora:

“(...) tendo como ênfase uma estratégia voltada para resultados e ganhos de retorno em imagem, identidade corporativa e reputação, além de uma visão mais sociológica no contexto do ambiente organizacional”. (KUNSCH, 2009, p. 76).

Nesse sentido, ao defender a tese de que a comunicação está presente em todos os setores e processos da organização, permeando os fluxos de informação ou espaço de interação, Dudu e Monteiro (2009, p. 334) afirmam que “a comunicação é a energia que circula nos sistemas e a argamassa que dá consistência à identidade organizacional”. Voltando ao nosso estudo de caso, a “[...] a UEA vivenciou transformações do mundo contemporâneo e precisou adequar-se, especialmente, às novas tecnologias, de modo que pudesse garantir o bom andamento de seus processos comunicacionais. O acesso às tecnologias de informação e comunicação é fato hoje entre toda a comunidade acadêmica da universidade”.¹²

Por conta de limitações muitas vezes relacionadas a questões geográficas da Amazônia, o acesso à internet em parte do interior do Amazonas não acontece como na capital e municípios mais populosos e com melhor conexão. No entanto, a criação e propagação do aplicativo multiplataforma para a troca de mensagens instantâneas (*WhatsApp*) também vem viabilizando a distribuição de informações. (MOTA, ROGRIGUES, 2018, p.124).

O trabalho realizado pela Assessoria de Comunicação, de forma coordenada e organizada, contribui diretamente com o alcance da eficiência e eficácia das redes sociais da Universidade. Ao observar os *posts*, os engajamentos, curtidas e reações de modo geral ajudam a compreender o que é melhor recebido por cada seguidor e pela maioria deles também. Essas observações também contribuem para a elaboração de estratégias de comunicação para essa e qualquer instituição.

3.3 Resultados alcançados

O trabalho realizado ao longo da análise dos seis meses do perfil da UEA no *Facebook* trouxe informações preciosas não somente para nosso estudo, mas também para todos que têm interesse em compreender melhor aspectos que se relacionam com o comportamento dos

¹² MOTA, Amanda, RODRIGUES, Allan. **A consolidação de um ecossistema comunicacional na Universidade do Amazonas**. 2018, P.9.

administradores das redes sociais, dos próprios seguidores e das possibilidades que podem surgir para o aperfeiçoamento do trabalho nas redes sociais digitais.

Em primeiro lugar, vale destacar que fazer o levantamento de dados sobre *postagens*, reações, interações e o que mais se quiser mensurar, é uma tarefa que exige dedicação, concentração e profissional dedicado especificamente para essa atividade. Entendemos que se a UEA tivesse uma equipe maior, que lhe permitisse concentrar esforços nessa atividade, certamente os resultados do trabalho nas redes sociais poderiam ser mais eficazes, pois seriam consideradas as informações que realmente fazem sentido e são de interesse da maioria das pessoas que seguem a instituição nas redes sociais. Dito de outra forma, percebemos que são tão ricas as informações trazidas pela rede social que elas podem funcionar tão bem como dados de uma pesquisa oficial, de mercado, de público, qualitativa, por exemplo.

Ter o domínio de todas as informações também ajuda no alcance da eficácia e crescimento na disseminação da informação e faz com que suas ações possam ter resultados ainda melhores, para administrar a página, assim como para seus seguidores. Além disso, mais do que saber onde estão todos os dados de desempenho e como interpretá-los, é essencial oferecer conteúdo de qualidade, para que o *Facebook* entenda suas publicações como relevantes e distribua para um maior número de pessoas.

Observamos também que se esse trabalho de avaliação, reflexão e considerações sobre os dados trazidos pelo comportamento dos seguidores assume caráter estratégico e balizador de questões que possam ser pontos pacíficos ou até mesmo críticos quando se observam os assuntos de interesse coletivo. Identificamos também que os interesses dos seguidores do perfil da UEA são distintos e que passam pelas questões relacionadas ao local onde vive esse seguidor (capital ou interior), se é aluno, ex-aluno ou aspirante a aluno.

Diante das teorias que embasaram e nortearam esse estudo, com destaque para a Teoria da Administração e Teoria dos Ecossistemas Comunicacionais, pudemos observar com um olhar mais atento cada *post* realizado no perfil da Universidade no *Facebook*. Suas repercussões e reações alcançadas consolidam as características sobre o comportamento da UEA em seu perfil e de seus seguidores. Com essas observações, podemos concluir que a rede social apresenta todos os requisitos para ser eficiente e eficaz a qualquer organização e que, por parte da UEA, a eficiência na sua rotina de publicações no *Facebook* é alcançada na maioria de suas publicações, já que cada publicação é pensada, planejada e organizada com o objetivo de fazer valer a comunicação que a instituição deseja ter com seu público-alvo. Contudo, quanto ao objetivo maior de promover a instituição e a comunicação organizacional,

constatamos que nem sempre é eficaz. Essa constatação pode ser obtida mediante as análises realizadas. É fato que a Assessoria de Comunicação consegue fazer um monitoramento mínimo desse perfil na rede social, tendo acesso às próprias informações que o *Facebook* oferece aos administradores das *fanpages*, mas sem conseguir mais tempo e pessoal para a dedicação a essa atividade, mas que encontra dificuldades de alcançar total eficácia pela falta de um trabalho mais completo, voltado aos resultados, com base nos dados e informações que surgem com as possibilidades de análise.

Ainda assim, toda essa complexidade mostra-se relevante para nosso estudo e, sob a ótica da ecologia profunda, permite-nos chegar às considerações sobre como a UEA, sua vida dentro de uma rede social e suas relações com seus seguidores dão vida às práticas comunicativas nas diferentes instâncias enunciativas da vida (LOPES; MONTEIRO, 2011, p. 9). Além disso, compreendemos que no contexto das instituições públicas, a questão orçamentária pode se configurar em fator limitante para a ampliação de uma equipe ou para a contratação de um serviço terceirizado. Contudo, propomos uma análise por parte das equipes que trabalham nas Assessorias de Comunicação dos órgãos públicos no sentido de contemplar a possibilidade do trabalho de observação, análise e aproveitamento das informações encontradas nas redes sociais.

Consideramos que a rede social *Facebook* apresenta todos os requisitos para ser eficiente e eficaz a qualquer organização, oferecendo possibilidades diversas e gratuitas a quem quer que seja. Do outro “lado do balcão”, encontramos as organizações para buscarem eficiência e eficácia na sua rotina de publicações e no quesito comunicação organizacional.

Apresentamos a seguir, um resumo das observações realizadas mês a mês. Os dados abaixo revelam o *post* de maior e o de menor relevância, seguidos por um resumo do mês em análise. As figuras e comentários que se seguem a cada uma deles estão sendo fornecidas com a perspectiva de contribuir para evidenciar e comprovar as observações e considerações feitas acima. Também estão citadas as principais reações dos seguidores, conforme a figura 5.

3.5 Apresentação dos *posts* e análises mês a mês

3.5.1 Janeiro

No mês de janeiro, o perfil da UEA no *Facebook* teve 47 *posts*, sendo 40 *posts* com fotos, quatro vídeos, dois *links* e um status. Um total de 2.875 *likes*, 527 comentários, 1.354

compartilhamentos, 6.090 engajamento, além de 4.209 reações, sendo 22 “amei” e um “uau”. O *post* publicado no dia 4 de janeiro às 20h51 alcançou uma marca de 968 engajamentos, 374 compartilhamentos e 365 likes. Trata-se de um *post* de esclarecimento sobre o caso de *Fake News* envolvendo a então pró-reitora de Pesquisa e Pós-Graduação da universidade, que teve o currículo Lattes copiado e distribuído como se fosse a esposa do então vice-presidente da República, General Antônio Hamilton Gomes Mourão. A situação foi ocasionada em virtude de as duas mulheres terem o mesmo nome e sobrenome e o currículo acadêmico da professora da Universidade ter sido atribuído erroneamente à esposa do vice-presidente da República.

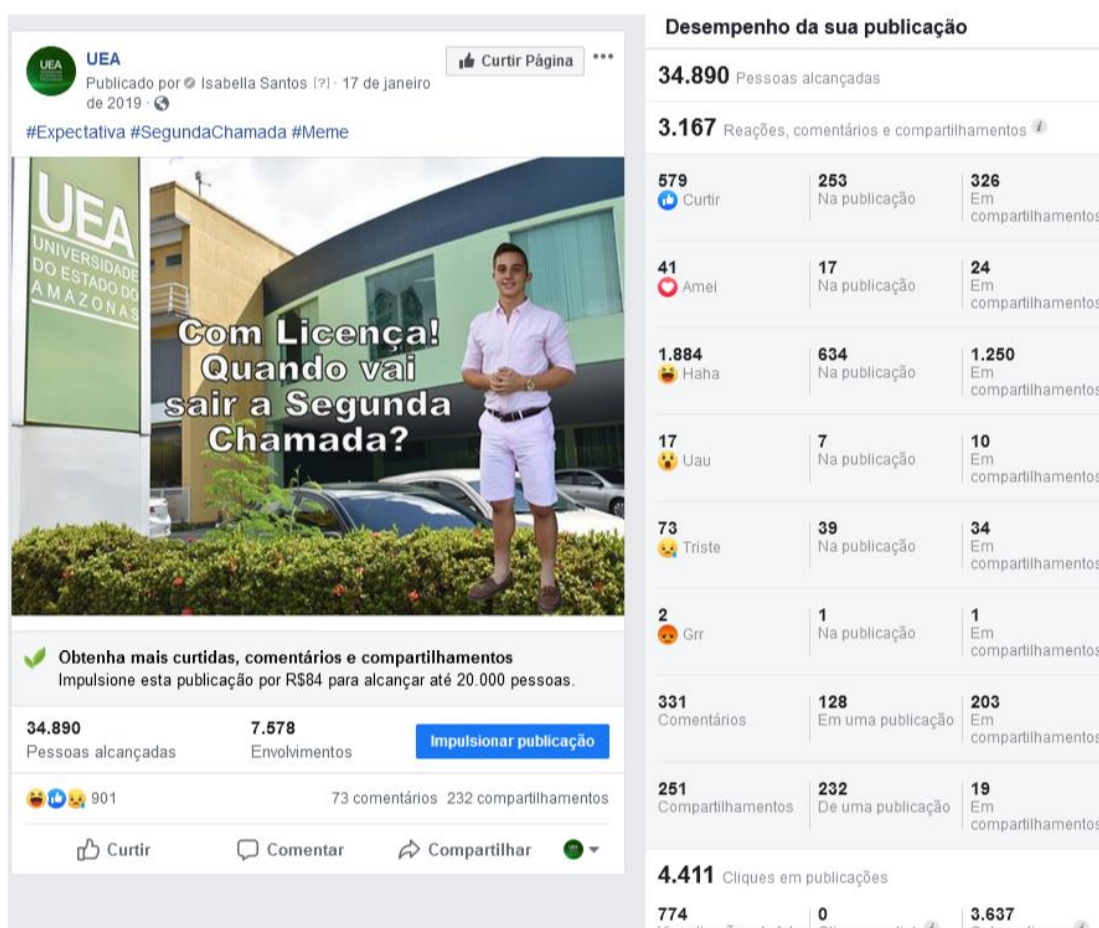
Figura 11 – Post com maior engajamento de janeiro



Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAamazonas/>. Acesso em outubro de 2019

O segundo *post* mais engajado foi o meme publicado no dia 17 de janeiro, às 20h26, sobre a expectativa da segunda chamada do Vestibular que alcançou a marca de 235 *likes*, 238 compartilhamentos e o engajamento de 1279.

Figura 12 – Segundo lugar entre os posts mais acessados em janeiro



Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019.

O post menos engajado é uma foto publicada no dia 10 de janeiro às 13h30, sobre os professores e egressos do curso de Dança promovem ação social para ajudar as vítimas do Bairro Educandos. A foto teve 17 de engajamento, dois compartilhamentos e 11 likes.

Figura 13 – *post* menos engajado de janeiro



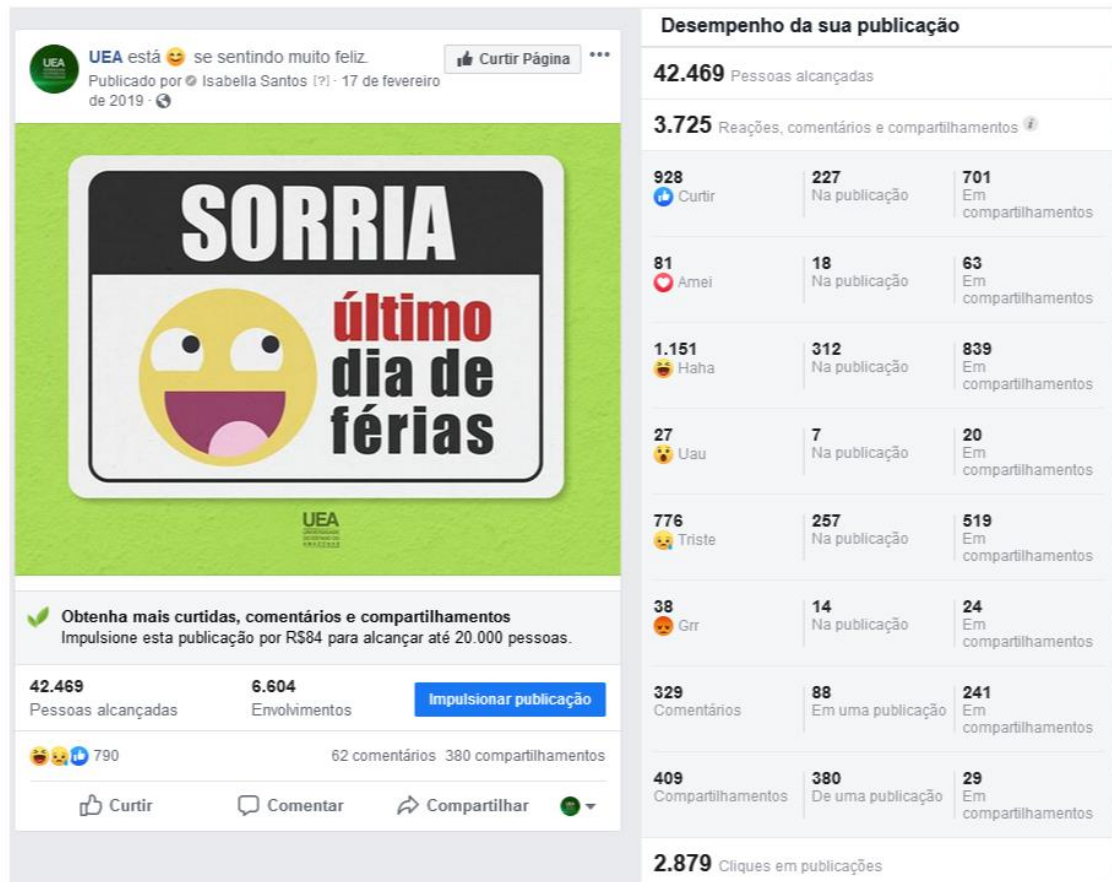
Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019.

3.5.2 Fevereiro

No mês de fevereiro, o *Facebook* oficial da UEA teve 49 *posts*, sendo 45 deles com fotos e quatro com vídeos. Um total de 3454 *likes*, 580 comentários, 1799 compartilhamentos, 7046 engajamento, além de 4667 reações, sendo 556 “amei”, 310 “haha”, 65 “uau”, 267 “triste” e 15 com “raiva”.

O *post* status, publicado no dia 17 de fevereiro às 13h50 alcançou uma marca de 1271 engajamentos, 387 compartilhamentos e 212 *likes*. Trata-se de um meme sobre o último dia de férias intitulado "Sorria, último dia de férias".

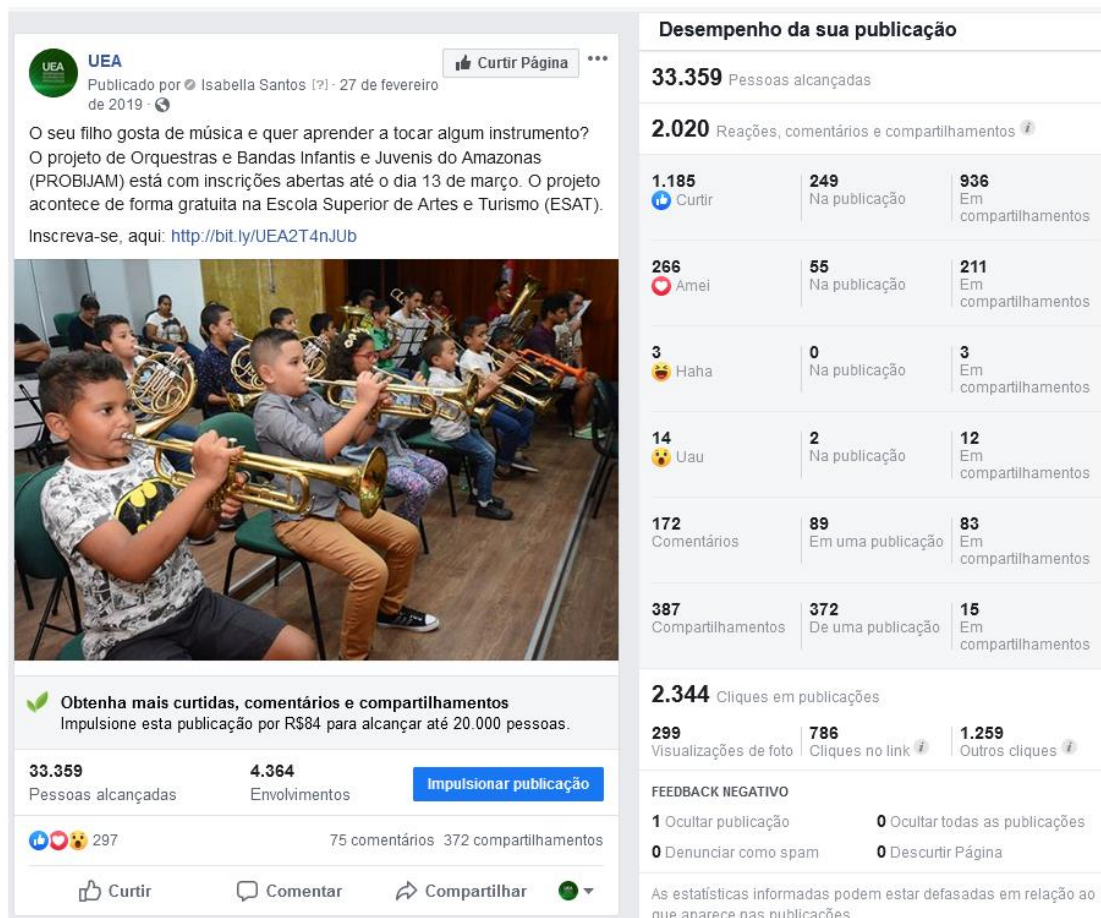
Figura 14 – Post com maior engajamento de fevereiro



Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019.

O segundo *post* mais engajado foi publicado no dia 27 de fevereiro, às 16h01. Refere-se às inscrições para o Projeto de Orquestras e Bandas Juvenis do Amazonas que alcançou a marca de 242 *likes*, 376 compartilhamentos e o engajamento de 763.

Figura 15 - Segundo lugar entre os posts mais acessados em fevereiro



Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019.

O menos engajado foi o do dia 26 de fevereiro, às 20h16, um vídeo anunciando o segundo episódio da TV UEA sobre o doutor em Geografia e professor do Centro de Estudos Superiores de Parintins Estevan Bartoli, que conta como transformou a tese de Doutorado em exposição fotográfica. Com um *like*, quatro compartilhamentos e 20 engajamentos.

Figura 16 – Post menos engajado de fevereiro



Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019.

3.5.3 Março

No mês de março, o Facebook oficial da UEA teve 69 posts, sendo 58 deles com fotos e 11 vídeos. Um total de 3062 likes, 435 comentários, 1109 compartilhamentos, 5319 engajamento, além de 3775 reações, sendo 632 “amei”, 37 “haha”, 39 “uau” e cinco com “raiva”.

O post publicado no dia 29 de março às 21h28 alcançou uma marca de 1061 engajamentos, 363 compartilhamentos e 447 likes. O post é uma foto destacando o edital do concurso público para cargos de professores.

Figura 17 – Post com maior engajamento de março



Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019.

O segundo *post* mais engajado é o meme publicado no dia 25 de março, às 23h5, sobre as inscrições para vagas de professores de Matemática que alcançou a marca de 278 *likes*, 265 compartilhamentos e o engajamento de 662.

Figura 18 – Segundo lugar entre os posts mais acessados em março



Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019.

O menos engajado foi o do dia 19 de março, às 16h, uma foto sobre o evento *Women's Day*. Com oito likes, um compartilhamento e 12 engajamentos.

Figura 19 – Post com menor engajamento de março

UEA
Publicado por Isabella Santos [?] · 19 de março de 2019 ·

Protagonismo da Mulher no Meio Tecnológico - Women's Day

O evento contará com a presença de profissionais destaques no ecossistema local que compartilharão suas experiências e os desafios enfrentados em um mercado ainda predominantemente masculino. Venha enriquecer esse diálogo!

Convidadas:... Ver mais

MESA REDONDA

OCEAN & SIDIA
WOMEN'S DAY
PROFACIONISMO FEMININO NA TECNOLOGIA E INOVAÇÃO
19 MARÇO 2019 - 18:30
SANGUINI OCEAN CENTER
Inscrições: oceanbrasil.com

Michelle Lima Dentista
Gleice Melo Socióloga
Jéssica Pinheiro UI Designer
Ellen Lindoso Life Coach
Juliana Postal Desenvolvedora
Ingrid Figueiredo Engenharia Eletrônica

OCEAN | SAMSUNG | UEA | sidia

Obtenha mais curtidas, comentários e compartilhamentos
Impulsione esta publicação por R\$84 para alcançar até 20.000 pessoas.

1.068 Pessoas alcançadas
37 Envolvimentos
Impulsionar publicação

10 Reações
1 comentário 1 compartilhamento

Curtir Comentar Compartilhar

Desempenho da sua publicação

1.068 Pessoas alcançadas

15 Reações, comentários e compartilhamentos

10 Curtir	8 Na publicação	2 Em compartilhamentos
3 Amei	3 Na publicação	0 Em compartilhamentos
1 Comentários	1 Em uma publicação	0 Em compartilhamentos
1 Compartilhamentos	1 De uma publicação	0 Em compartilhamentos

22 Cliques em publicações

8 Visualizações de foto	0 Cliques no link	14 Outros cliques
--------------------------------	--------------------------	--------------------------

FEEDBACK NEGATIVO

0 Ocultar publicação **0** Ocultar todas as publicações

0 Denunciar como spam **0** Descurtir Página

As estatísticas informadas podem estar defasadas em relação ao que aparece nas publicações

Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAamazonas/>. Acesso em outubro de 2019.

3.5.4 Abril

No mês de abril, o Facebook oficial da UEA teve 79 posts, sendo post 67 com fotos, 10 vídeos e dois links. Um total de 3988 likes, 651 comentários, 1924 compartilhamentos, 7288 engajamentos, além de 4713 reações, sendo 559 ‘amei’, 69 ‘haha’, 84 ‘uau’, nove ‘tristes’ e quatro com ‘raiva’. O post status publicado no dia 29 de abril às 21h28 alcançou uma marca de 1594 engajamentos, 706 compartilhamentos e 531 likes. O post é uma foto informando sobre as inscrições abertas para o concurso público da UEA.

Figura 20 – Post com maior engajamento de abril



Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019.

O segundo *post* mais engajado foi publicado no dia 2 de abril às 21h28 alcançou uma marca de 488 engajamentos, 156 compartilhamentos e 266 likes. O *post* é uma foto informando o edital do concurso público para professores da UEA. Interessante que, propositadamente ou não, a foto utilizada é a mesma da *postagem* de março, também sobre o concurso público de professores. Observa-se, no entanto, que a foto apresentou uma aplicação diferente nesta ocasião.

Figura 21 – Segundo lugar entre os posts mais acessados em abril

Detalhes da publicação

UEA
Publicado por Isabella Santos [?] · 2 de abril de 2019 ·

Quer fazer parte do time de professores da UEA? A hora é essa! 🤩

Serão disponibilizadas 39 vagas para a capital e 24 para o interior. O concurso inclui três etapas de prova: escrita, didática e de títulos.
Solicitação de isenção: 17 a 23 de abril... Ver mais



Obtenha mais curtidas, comentários e compartilhamentos
Impulsione esta publicação por R\$84 para alcançar até 20.000 pessoas.

19.620 Pessoas alcançadas	3.342 Envolvimentos	Impulsionar publicação
-------------------------------------	-------------------------------	-------------------------------

286 Reações · 40 comentários · 154 compartilhamentos

Desempenho da sua publicação

19.620 Pessoas alcançadas

807 Reações, comentários e compartilhamentos

522 Curtir	271 Na publicação	251 Em compartilhamentos
34 Amei	18 Na publicação	16 Em compartilhamentos
2 Haha	0 Na publicação	2 Em compartilhamentos
8 Uau	5 Na publicação	3 Em compartilhamentos
1 Triste	1 Na publicação	0 Em compartilhamentos
77 Comentários	42 Em uma publicação	35 Em compartilhamentos
163 Compartilhamentos	154 De uma publicação	9 Em compartilhamentos

2.535 Cliques em publicações

212 Visualizações de foto	620 Cliques no link	1.703 Outros cliques
-------------------------------------	-------------------------------	--------------------------------

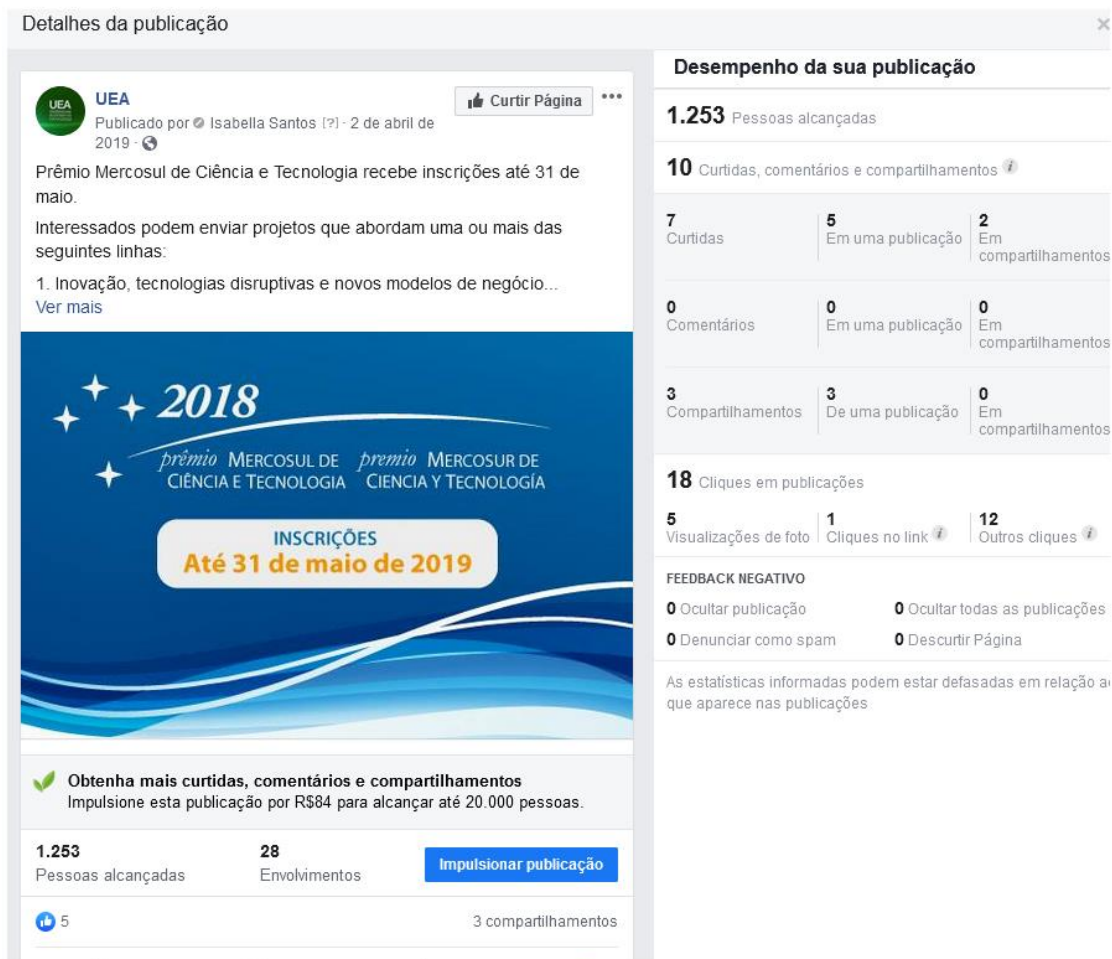
FEEDBACK NEGATIVO

1 Ocultar publicação 1 Ocultar todas as publicações

Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019.

O menos engajado foi o do dia 2 de abril, às 20h49, uma foto sobre o Prêmio Mercosul, com cinco *likes*, três compartilhamento e oito engajamentos.

Figura 22 – Posts menos acessado em abril



Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019.

3.5.5 Maio

No mês de maio, o perfil oficial da UEA teve 75 posts, sendo post 69 com fotos e seis vídeos. Um total de 3489 likes, 295 comentários, 1943 compartilhamentos, 6834 engajamento, além de 4596 reações, sendo 969 “amei”, 85 “hahah”, 48 “uau”, dois “tristes” e três com “raiva”.

O *post* mais engajado é uma arte produzida pelo setor de criação (Relações Públicas e Designer) da Assessoria de Comunicação em alusão aos cortes de verbas públicas das universidades no qual alcançou a marca de 558 engajamentos, 1343 compartilhamentos e 763 *likes*. O card foi publicado no dia 15 de maio, às 17h52.

Figura 23 – Post com maior engajamento de maio



Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019.

O segundo *post* mais engajado é o que faz referência ao professor do curso de Engenharia da Computação, Manoel Azevedo, que ganhou o Prêmio Nacional da Academia de Ciências de Cuba por seus resultados pela investigação científica. A foto publicada no dia 14 de maio às 16h18 alcançou uma marca de 798 engajamentos, 104 compartilhamentos e 521 *likes*. O *post* foi publicado no dia 14 de maio, às 16h18.

Figura 24 – Segundo lugar entre os posts mais acessados em maio



Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019

O menos engajado foi o do dia 8 de maio, às 23h03, um vídeo da TV UEA sobre a Pró-reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários (Proex). Com três *likes*, um compartilhamento e cinco de engajamento.

Figura 25 – Post com menor engajamento de maio



Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019

3.5.6 Junho

No mês de junho, o perfil oficial da UEA teve 62 *posts*, sendo 50 *post* com fotos, dez vídeos, um status e um *link*. Um total de 1809 *likes*, 129 comentários, 467 compartilhamentos e 2901 engajamento, além de 2305 reações, sendo 293 “amei”, 77 “hahah”, 22 “uau”, um “triste” e três com “raiva”.

O *post* mais engajado do mês de junho é um *link* sobre o 1º. lugar de Artigo Científico do curso de Turismo da UEA. O *link* foi compartilhado no dia 15 de junho, às 19h31, e alcançou a marca de 219 engajamentos, 44 compartilhamentos e 113 *likes*.

Figura 26 - Post com maior engajamento de junho

Detalhes da publicação

UEA
Publicado por Isabella Santos [?] · 15 de junho de 2019 ·

Parabéns ao curso de Turismo pelo excelente resultado!!!!
É a UEA despontando entre as 3 universidades do Brasil que mais tiveram trabalhos aprovados. E ainda levamos o 1o. Lugar de Artigo Científico!!!!
O Turismo de excelência que buscamos.

FESTIVALDASCATARATAS.COM
Fórum de Turismo divulga os melhores trabalhos científicos | Festival das Cataratas

6.329 Pessoas alcançadas **386** Envolvimentos **Impulsionamento indisponível**

167 Reações 7 comentários 43 compartilhamentos

Curtir Comentar Compartilhar

Desempenho da sua publicação

6.329 Pessoas alcançadas

224 Reações, comentários e compartilhamentos

117 Curtir	117 Na publicação	0 Em compartilhamentos
53 Amei	53 Na publicação	0 Em compartilhamentos
1 Haha	1 Na publicação	0 Em compartilhamentos
1 Uau	1 Na publicação	0 Em compartilhamentos
9 Comentários	8 Em uma publicação	1 Em compartilhamentos
43 Compartilhamentos	43 De uma publicação	0 Em compartilhamentos

162 Cliques em publicações

0 Visualizações de foto	45 Cliques no link	117 Outros cliques
--------------------------------	---------------------------	---------------------------

FEEDBACK NEGATIVO

0 Ocultar publicação	1 Ocultar todas as publicações
0 Denunciar como spam	0 Descurtir Página

As estatísticas informadas podem estar defasadas em relação ao que aparece nas publicações

Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019

O segundo *post* mais engajado é sobre o acadêmico do curso de Licenciatura em Computação (Humaitá/UEA) desenvolve a pesquisa Metodologia de Ensino de Algoritmos para Alunos Cegos. O *post* é uma foto publicada no dia 27 de junho, às 17h22, e alcançou 271 de engajamentos, 53 compartilhamentos e 109 likes.

Figura 27 – Segundo lugar entre os posts mais acessados em junho

Detalhes da publicação

UEA
Publicado por Isabella Santos (?) · 27 de junho de 2019 ·

Diogo Ismael Hoerle, acadêmico do curso de Licenciatura em Computação (Humaitá/UEA) desenvolve a pesquisa "Metodologia de Ensino de Algoritmos para Alunos Cegos: Adaptação para o Mundo Tátil" com a estudante cega, Kethleen Umbelino do Nascimento, do Curso Técnico Integrado em Informática do Instituto Federal do Amazonas (IFAM).

Além desse, outros trabalhos vem sendo realizados em parceria com alunos e professores do Atendimento Educacional Especializado (AEE) da Escola Álvaro Maia no município de Humaitá.



Obtenha mais curtidas, comentários e compartilhamentos
Impulsione esta publicação por R\$84 para alcançar até 20.000 pessoas.

Desempenho da sua publicação

9.275 Pessoas alcançadas

629 Reações, comentários e compartilhamentos

334 Curtir	118 Na publicação	216 Em compartilhamentos
196 Amei	87 Na publicação	109 Em compartilhamentos
11 Uau	7 Na publicação	4 Em compartilhamentos
37 Comentários	18 Em uma publicação	19 Em compartilhamentos
53 Compartilhamentos	50 De uma publicação	3 Em compartilhamentos

584 Cliques em publicações

88 Visualizações de foto	0 Cliques no link	496 Outros cliques
------------------------------------	-----------------------------	------------------------------

FEEDBACK NEGATIVO

0 Ocultar publicação	0 Ocultar todas as publicações
0 Denunciar como spam	0 Descurtir Página

As estatísticas informadas podem estar defasadas em relação ao que aparece nas publicações

Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019

O menos engajado é o do dia 19 de junho, às 0h10, um vídeo da TV UEA sobre a Laboratório de Tecnologia Inovação e Economia Criativa. Com quatro *likes*, dois compartilhamentos e seis de engajamento.

Figura 28 – Post com menor engajamento de junho


Detalhes da publicação

UEA
Publicado por Jacqueline Nascimento [?] · 18 de junho de 2019 ·

LUDUS: Laboratório de Tecnologia, Inovação e Economia Criativa

A #TVUEA conheceu o espaço, entrevistou alunos e o coordenador para entender como funciona o Ludus.

Assista: <http://bit.ly/2FihJn>



YOUTUBE.COM Sobre este site

LUDUS: Conheça o Laboratório de Tecnologia, Inovação e Economia Criativa | TV UEA

Obtenha mais curtidas, comentários e compartilhamentos
Impulsione esta publicação por R\$84 para alcançar até 20.000 pessoas.

1.584 Pessoas alcançadas **26** Envolvimentos [Impulsionar publicação](#)

Tiago Pontes, Solange Nazaré e outras 2 pessoas 2 compartilhamentos

Curtir Comentar Compartilhar

Desempenho da sua publicação

1.584 Pessoas alcançadas

8 Reações, comentários e compartilhamentos

5 Curtir	4 Na publicação	1 Em compartilhamentos
1 Amei	0 Na publicação	1 Em compartilhamentos
0 Comentários	0 Em uma publicação	0 Em compartilhamentos
2 Compartilhamentos	2 De uma publicação	0 Em compartilhamentos

18 Cliques em publicações

1 Visualizações de foto	8 Cliques no link	9 Outros cliques
--------------------------------	--------------------------	-------------------------

FEEDBACK NEGATIVO

0 Ocultar publicação **0** Ocultar todas as publicações

0 Denunciar como spam **0** Descurtir Página

As estatísticas informadas podem estar defasadas em relação ao que aparece nas publicações

Fonte: Disponível em <https://www.Facebook.com/UEAmazonas/>. Acesso em outubro de 2019

Considerações finais

Ao longo da construção desta dissertação, trouxemos à tona as definições de eficiência e eficácia, de acordo com o que preconiza a Teoria da Administração. Relembrando que a eficiência diz respeito à ação realizada de modo que os recursos sejam utilizados da maneira mais adequada e que a eficácia tem a ver com o alcance dos resultados e objetivos, nosso ponto de partida foi o questionamento sobre a eficiência e a eficácia da rede social *Facebook* para a comunicação organizacional da Universidade do Estado do Amazonas (UEA), uma instituição de ensino superior pública, com 19 anos de idade, tendo sua sede administrativa em Manaus e com atuação nos 62 municípios do estado do Amazonas. Neste momento, também cumpre resgatar que a comunicação organizacional é aquela que as organizações utilizam-se para dialogar com a sociedade, dão satisfação de seus atos e conhecem as expectativas de seus públicos sobre as ações organizacionais.

A pesquisa revelou que a utilização da rede social pela instituição UEA é algo que merece total atenção e consideração por parte dos gestores da Universidade. Isso porque toda rede social na atualidade adquire caráter de veículo de comunicação para qualquer organização e, assim, se trabalhada de forma profissional e estratégica, essa rede social tem a capacidade de se transformar em ferramenta e plataforma de comunicação poderosa, haja vista que pode chegar literalmente na palma da mão dos seguidores que a organização alcançar. Se bem trabalhada, essa rede pode ter cada vez mais seguidores e esses seguidores podem ser multiplicadores relevantes dos atos e comunicações que estejam sendo transmitidos originalmente no perfil da organização no *Facebook*. Para que isso ocorra, a pesquisa mostra que é preciso formar uma equipe com uma adequada divisão de tarefas para o bem trabalhar dessa rede, a saber: planejamento, elaboração de artes gráficas e textos, programação de publicações, monitoramento e gerenciamento. Isso significa ter um número mínimo de pessoas, permitindo que esse grupo possa dedicar-se a esse trabalho, concentrando esforços nessa missão que a comunicação digital exige. No caso da UEA, observou-se que o quantitativo de pessoas na Assessoria de Comunicação é insuficiente para garantir a dedicação de parte do grupo para esse trabalho de comunicação digital.

Cumpre esclarecer que o monitoramento de redes sociais significa acompanhar o que as pessoas estão dizendo sobre a organização, com quem estão comentando, o que conhecem

a respeito da organização e de seus objetivos, em quais canais têm falado etc. Tudo isso é importante para entender a origem de cada tipo de comentário, se os autores dos comentários são influenciadores, quais são as melhores formas de resolver conflitos e como utilizar-se de reclamações para transformar a marca dessa organização em algo notável e querido dentro do mercado ou em meio à sociedade de modo geral. Quanto ao gerenciamento, lembramos que esse consiste no conjunto de práticas que vai garantir a eficácia da organização da rede social, pois é quem garante o alcance dos resultados a partir da captação e organização das informações sobre o público-alvo, suas preferências e comentários, horários ideais e quais são as melhores publicações a serem realizadas para atingir objetivos *propostos*. Lembrando que no caso da UEA todas as publicações são orgânicas, ou seja, não são patrocinadas.

Em nossa avaliação, entendemos que as informações tem grande valor entre as organizações e sociedade atual. Por isso, reunir dados confiáveis, disponíveis em tempo real e que podem ser coletados diretamente no perfil de uma rede social é extremamente valioso para uma organização. Ao destacar as definições para monitoramento e gerenciamento, destacamos que mais importante do que coletar os dados em si, está o trabalho estratégico de planejar cada ação, analisar, identificar padrões e gerar recomendações úteis e aplicáveis para que a organização possa promover continuamente a melhoria de seu negócio, otimizando projetos e ações diversas.

Tendo observado o comportamento da UEA em seu perfil no *Facebook*, concluímos que a rede social apresenta todos os requisitos para ser eficiente e eficaz a qualquer organização. Por outro lado, a UEA consegue obter eficiência na sua rotina de publicações no *Facebook*, mas nem sempre é eficaz quanto ao objetivo maior de promover a instituição e a comunicação organizacional. Essa constatação pode ser obtida mediante as análises realizadas. Verificou-se que a Assessoria de Comunicação consegue fazer um monitoramento mínimo desse perfil na rede social, mas que encontra dificuldades de alcançar total eficiência pela falta de um trabalho de monitoramento mais profissionalizado, que significa observar os comentários, prever situações, planejar estratégias a partir do que os próprios usuários da rede conseguem materializar para os administradores da página, a saber: opiniões, ideias, desejos, etc. Essa ausência de um trabalho de monitoramento e gerenciamento está diretamente relacionada à falta de pessoal com possibilidade de dedicação integral a essa atividade. Devido à rotina intensa de atividades e ao número limitado de pessoal dentro da Assessoria de

Comunicação da Universidade, não há como dedicar uma pessoa para essa função, o que seria o ideal com vistas a potencializar esse trabalho de monitoramento e de gerenciamento.

Uma alternativa para essa impossibilidade de dedicar-se para esse serviço de monitoramento e gerenciamento seria adquirir um o serviço de uma empresa terceirizada por meio da qual seriam gerados relatórios de monitoramento e de gerenciamento. Ainda assim, haveria a necessidade de ter uma pessoa dentro da Assessoria de Comunicação que, com uma periodicidade pré-definida (semanal, quinzenal ou mensal), pudesse dedicar-se à análise desses relatórios extraindo deles ideias capazes de ajudar a planejar as próximas ações no perfil, melhorar o engajamento com os usuários e até mesmo apontar periodicamente sugestões para a gestão superior no sentido de que a Administração da instituição possa evoluir com ideias oriundas da própria comunidade acadêmica.

Outro ponto observado relaciona-se com o fato de o perfil da UEA no *Facebook* ter um baixo engajamento com seus usuários. Importante esclarecer que ao passar a seguir uma instituição ou figura pública, os usuários buscam relacionamento com essa persona, que é a representação do seu público ideal. Sendo assim, voltamos a defender a necessidade de uma pessoa ou serviço terceirizado para a UEA no sentido de garantir que a instituição possa dar a esses seguidores a atenção, *resposta*, agilidade e tudo o mais que esses seguidores esperam dela.

Tendo nascido dentro do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Universidade Federal do Amazonas, cuja área de concentração eram os Ecossistemas Comunicacionais, ao buscar maior aprofundamento nos estudos da Fritjof Capra, entendo que a comunicação também encontra um ambiente próprio, que pode se interseccionar com outros ambientes, como se fossem teias e tendo nas pessoas os nós desses pontos de encontro, consideramos de extrema relevância a constatação que, ao constituir seu próprio Sistema de Tecnologia para transmissão das aulas entre Manaus e o interior do estado, garantindo uma comunicação eficiente e eficaz com seus alunos e, mais recentemente, ao dedicar esforços para esse trabalho realizado dentro da rede social *Facebook*, a Universidade do Estado do Amazonas constituiu seu próprio ecossistema comunicacional. Ao longo da construção de sua própria história, a UEA garantiu essa consolidação de suas teias comunicacionais, integrando nelas alunos, ex-alunos, professores e servidores de um modo geral.

Entender que a consolidação de seu próprio ecossistema comunicacional assume papel na história da comunicação da Universidade do Estado do Amazonas também implica reconhecer a importância desse fato perante a história da comunicação no estado onde a instituição está constituída. Ao garantir esse universo comunicacional com sua comunidade, a academia permitiu a estruturação desse processo comunicacional único, forte e tão relevante para a história da própria instituição e do próprio estado do Amazonas.

No seu cotidiano, as organizações contemporâneas encontram-se diante de muitos desafios, entre eles o de afirmar sua identidade, cultura e valores e, também, de estabelecer a interação e o relacionamento com o (s) seu (s) público-alvo (s). Mas para que isso ocorra, é necessária a construção de uma comunicação que permita a interação de todo o universo corporativo. Diversos dos autores consultados nessa pesquisa convergem para nossa compreensão de que a comunicação transforma-se em ferramenta capaz de promover sinergia para alcançar os resultados almejados. Além disso, quando bem trabalhada, essa comunicação adquire a capacidade de provocar resultados positivos em seu público-alvo, seja ele quem quer que seja.

Essa comunicação (interação e relacionamento com os indivíduos) assume caráter fundamental para qualquer modelo de negócio ou organização, haja vista que as redes sociais fazem parte do dia a dia de todo tipo de pessoas. Apontam pesquisas diversas e recentes que garantir uma relação com os indivíduos por meio digital também pode contribuir com o alcance de objetivos diversos, se for considerada essa relação organização-público-alvo. Além disso, essa mesma comunicação poderá ser classificada como organizacional, porque terá aspectos que se relacionam às características interpessoais, organizacionais e sociais, bem como aos processos, pessoas, mensagens e significados (MARCHIORI, 2008).

As diversas possibilidades de comunicação que as tecnologias digitais apresentam para a sociedade contemporânea trazem novas perspectivas para a comunicação organizacional. O intenso uso de smartphones, tablets, computadores e, claro, da internet provocou a diversificação do volume e a troca de informações entre diversas pessoas. Essa realidade tem relação direta com a interatividade entre as pessoas e instituições e tudo isso instigou-nos a realizar uma abordagem da questão sob a ótica científica.

A pesquisa realizada ressaltou o caráter estratégico da comunicação e nos estimulou a pensar nela sob a perspectiva ecossistêmica, destacando sempre que não há como

compreendê-la como um fenômeno isolado, mas sim como um processo que deve levar em consideração os contextos e as pessoas envolvidas, sobretudo.

Numa via que parece ser irreversível, percebemos que as tecnologias de informação e comunicação (TICs) determinam práticas, condutas e formas de interação entre pessoas e entre os locais de onde falam essas pessoas. Sob a ótica das organizações, as mudanças provocadas pelas TICs impõe desafios constantes para a construção das imagens organizacionais, para seus relacionamentos com seus públicos-alvo e para garantir uma comunicação adequada com quem quer que seja. Nesse sentido, reforçamos que as redes sociais desempenham um papel importante porque, se bem trabalhadas e administradas, poderão ser ferramentas a favor da organização. Como já disse Santaella, “no movimento dos afazeres cotidianos, a entrada e saída do ciberespaço tornou-se ato corriqueiro” (SANTAELLA, 2013, p. 136). Considerando o fato de que faz parte do cotidiano das pessoas estar nessa relação virtual, entendemos que esse é o grande desafio da comunicação na formação da imagem organizacional, porque as redes sociais intensificam os comentários e informações trocadas nessa relação digital, podendo formar ou deformar uma imagem. “O que as redes fazem é tornar tanto o sucesso quanto as falhas mais evidentes (SANTAELLA, 2013, p. 144).

Em novembro de 2019, a pesquisa nacional Redes Sociais, Notícias Falsas e Privacidade na Internet, realizada pelo DataSenado em parceria com as ouvidorias da Câmara dos Deputados e do Senado Federal, trouxe grande contribuição para os cientistas de comunicação e estudiosos de modo geral, já que apresenta dados atuais que dizem respeito ao comportamento dos brasileiros frente às redes sociais. Nesta etapa de conclusão de pesquisa, é relevante para nós evidenciar que a percepção de que as redes sociais têm muita influência sobre a opinião das pessoas é compartilhada, em média, por 83% dos brasileiros, mas esse percentual encontra variação conforme a escolaridade dos brasileiros ouvidos, ou seja, é de 76% entre cidadãos que têm ensino fundamental e chega a 90% entre os que tem escolaridade superior. No total, 2.400 cidadãos que têm acesso à internet, em todas as unidades da federação, foram entrevistados por meio de ligações para telefones fixos e móveis, no período de 17 a 31 de outubro de 2019. Conforme divulgado pelo próprio DataSenado, a amostra é estratificada, totalmente probabilística, com alocação proporcional à população segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). A margem de erro é de dois pontos percentuais com nível de confiança de 95%. Algumas questões foram respondidas por grupos

específicos da amostra. Para estas questões a margem de erro é superior a dois pontos percentuais.

Sendo assim, e considerando todas as referências bibliográficas contidas nesta dissertação, destacamos que no mundo contemporâneo, é imprescindível que a atuação da comunicação seja integrada e integradora, de modo que todos assumam a importância da gestão da comunicação porque não há como a comunicação ficar centralizada nos dirigentes ou especialistas. Em tempos de redes sociais digitais no cotidiano das pessoas, o processo de comunicação não é como há 10 ou muito menos como há 20 anos atrás e, portanto, a opinião das pessoas deve ser considerada pois eles poderão contribuir diretamente com o alcance dos objetivos organizacionais. Tanto nos setores públicos, como privados, o desafio das organizações na contemporaneidade está na necessidade de novas *posturas* de cada organização diante de um grande instrumento para qualquer equipe, departamento ou processo de trabalho: a comunicação.

Referências

ABBUD, Maria Emilia de Oliveira; PEREIRA, Mirna Feitoza (Org.). **Estudos e perspectivas dos ecossistemas da comunicação**. Manaus: Ufam, 2012.

ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO AMAZONAS – ALEAM. Processo Legislativo do Projeto de Lei nº 128/2000 que autoriza o Poder Executivo a instituir a Universidade do Estado e dá outras providências. Manaus: [S.n.], 2000a.

ANDRADE, Candido Teobaldo de Souza. **Curso de relações públicas**. São Paulo: Atlas, 2002.

ANGELONI, Maria Terezinha. **Comunicação nas organizações na era do conhecimento**. São Paulo: atlas, 2010.

AQUINO, Ítalo de Souza. **Como escrever artigos científicos – “sem arroteio” e sem medo da ABNT**. 6ª ed., Paraíba: Editora Universitária/ UFPB, 2009.

ASSAD, Nancy Alberto, PASSADORI, Reinaldo. **Media training: como construir uma comunicação eficaz com a imprensa e a sociedade**. São Paulo: Editora Gente, 2009.

AZAMBUJA, Marcelo Schenk. **Análise dos discursos nas organizações: uma abordagem de P. Charaudeau**. Disponível em <http://www.pucrs.br/famecos/geacor/texto5-03.html>. Acesso em 12/03/2018.

BALANCIERI, Renato; BOVO, alessandro Botelho; KERN, Vinícius Medina; SANTOS PACHECO, Roberto Carlos; BARCIA, Ricardo Miranda. **A análise de redes de colaboração científica sob as novas tecnologias de informação e comunicação: um estudo na Plataforma Lattes**. Revista Ciência da Informação. Vol. 34. Nº 1, p. 64-77, Jan./Abril 2005.

BALDISSERA, Rudimar. **Por uma compreensão da comunicação organizacional**. In: SCROFERNEKER, Cleusa. *O diálogo possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.

BARICHELLO, E. M. M. R. **Universidade e comunicação: Identidade institucional, legitimidade e territorialidade na cena da nova ordem tecnocultural**. Tese (Doutorado em Comunicação). Programa de Pós Graduação em Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro - RJ, 2008.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio Contínua**. Disponível:<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/pesquisas/pesquisa_resultados.php?id_pesquisa=149>. Acesso em: jul. 2017.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Brasileiros navegam na internet mais do que americanos e canadenses.** Disponível em: <<http://www.ibopeinteligencia.com/noticias-e-pesquisas/brasileiros-navegam-na-internet-mais-do-que-americanos-e-canadenses>>. Acesso em: 26 jun. 2017.

BRASIL. Presidência da República. Secretaria de Comunicação Social. **Pesquisa brasileira de mídia 2015: hábitos de consumo de mídia pela população brasileira.** Brasília: Secom, 2014.

BRASIL. Presidência da República. Secretaria de Ciência e Tecnologia. **Pesquisa revela que mais de 100 milhões de brasileiros acessam a internet.** Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/ciencia-e-tecnologia/2016/09/pesquisa-revela-que-mais-de-100-milhoes-de-brasileiros-acessam-a-internet>>. Acesso em: 27 jun. 2017.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: Teoria e pesquisa.** São Paulo: Monole, 2003.

CAPRA, Fritjof. **A teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos.** Trad. de Newton Roberval Eicheberg. São Paulo: Editora Cultrix, 1996.

CASTELANO, Sandra. **O público e a mídia.** 1999. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo.

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

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede.** São Paulo: Paz e Terra, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresa: uma abordagem contingencial.** São Paulo: McGraw Hill, 1982.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na empresa: pessoas, organizações e sistemas.** 3ª ed. São Paulo: atlas, 1994.

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos.** 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

COUTINHO, Marcelo. **Redes sociais: muito além da mídia.** São Paulo: GV Executivo, Vol. 11, N. 2, Julho/ Dezembro 2012.

CURVELO, João José Azevedo. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional.** 2ªed. Brasília. Casa das Musas: 2012.

BRASIL. **Pesquisa Redes Sociais, Notícias Falsas e Privacidade de Dados na Internet – Pesquisa DataSenado.** Disponível em <https://www12.senado.leg.br/institucional/ouvidoria/publicacoes-ouvidoria/redes-sociais-noticias-falsas-e-privacidade-de-dados-na-internet>. Acesso em 10 de dezembro de 2019

DE MOOR, A.; EFIMOVA, L. **An argumentation analysis of Weblog conversations**. In: INTERNATIONAL WORKING CONFERENCE ON THE LANGUAGE- ACTION PERSPECTIVE ON COMMUNICATION MODELLING, 9., 2004. New Brunswick. Proceedings...New Brunswick: Rutgers University, 2004.p. 197-212Disponível em: <https://doc.telin.nl/dsweb/Get/Document-41656/lap2004_demoor_efimova.pdf> Acesso em 23jun. 2008.

DIZARD, Wilson. **A nova mídia**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora. 2000.

DUARTE, Jorge (Organizador). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DUARTE, Jorge e MONTEIRO, Graça. **Potencializando a comunicação nas organizações**. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Editora Saraiva, 2009, v.2, 334-359 p.

FARIAS, Luiz Alberto Beserra de. **Comunicação organizacional: identidade e imagem corporativas fortalecendo marca e produto**. Disponível em: <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/funcoesetecnicas/0130.htm>. Acesso em: 2 de maio de 2017.

FRANÇA, Vera. **Comunicação e cultura: relações reflexivas em segundo grau**. IN: MARCHORI, Marlene (org.). Cultura em interface com cultura. v 1, Rio de Janeiro: Senc. 2010.

GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital**. São Paulo: Novatec Editora, 2010.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOSCIOLA, Vicente. **Roteiro Para Novas Mídias: do Game à TV Interativa**. São Paulo: Senac, 2003.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD)**. Rio de Janeiro: IBGE, 2005.

INGLATERRA. Reuters Institute for the Study of Journalism da Universidade de Oxford. **Relatório de Notícias Digitais**. Setembro de 2018.

JORGE, M. **A comunicação empresarial como vantagem competitiva**. In: Comunicação apresentada no 15º CONGRESSO BRASILEIRO DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL, 15. São Paulo: Anais. São Paulo: Contexto Comunicação e Pesquisa, 25 -26 de maio 2000. Disponível em: http://comunicacaoempresarial.com.br/artigos/comunicacao_corporativa/artigo5.php. Acesso em 20 de julho de 2018.

KARSAKLIAN, Eliane. **Cybermarketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4ªed. São Paulo: Summus, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LÉVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência – o futuro do pensamento na Era da Informática**. São Paulo: editora 34, 2000.

LEVY, Pierre. **Cibercultura**. Rio de Janeiro: Editora 34, 1999.

LITTLEJOHN, Stephen W. **Fundamentos teóricos da comunicação humana**. Rio de Janeiro: Zahar, 1988.

LOPES, Valter Frank de Mesquita; Mirna Feitosa PEREIRA; **Em busca do ecossistema comunicativo do museu virtual Google Art Project**. In: MONTEIRO, Gilson Vieira; ABBUD, Maria Emília de Oliveira Pereira; PEREIRA, Mirna Feitosa. **Estudos e perspectivas dos ecossistemas na comunicação**. Manaus: Edua, 2011.

MAINIERI, Tiago. **A comunicação organizacional na construção da cidadania**. In: Anais do XXXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Recife, PE – 2 a 6 de setembro de 2011. Trabalho apresentado no DT 3 – GP- Relações Públicas e Comunicação Organizacional, X Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação. São Paulo: Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2010.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. 2ª ed. São Caetano: difusão editora, 2008.

MARTELETO, Regina M. **Redes sociais, mediação e apropriação de informação: situando campo, objetos e conceitos na pesquisa em ciência da informação**. Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação. Brasília, v.3, n.1, p.27-46, jan/dez., 2010.

MARTELETO, Regina Maria. **Análise das redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação**. Ciência da Informação, Brasília, v. 30, n. 1, p.71-81, jan./abr. 2001.

MATTOS, Silvia. **A Revolução dos Instrumentos de Comunicação com os públicos**. Porto Alegre: Comunicação Integrada Editores, 1995.

MONTEIRO, Gilson; PEREIRA, Mirna Feitosa; NOGUEIRA, Wilson. **Ecossistemas Comunicacionais: história, projetos e perspectivas**. Organização: Tenório Telles. Manaus: Editora Valer/ Ufam, 2014.

MOTA, Amanda; RODRIGUES, Allan. A consolidação de um ecossistema comunicacional na Universidade do Estado do Amazonas. **Olhares comunicacionais**. Alexa Cultural: São Paulo, Manaus: EDUA, 2019.

MOREIRA, Elizabeth Huber; PON, Mônica Elisa Dias. **Novas tecnologias na comunicação empresarial – a intranet como ferramenta de comunicação interna**. Disponível em http://intercom.org.br/papers/congresso2003/pdf/2003_NP05_moreira.pdf. Acesso em agosto de 2018.

NEWMAN, Nic et al. **Reuters Institute digital news report 2017**. Oxford (UK): Reuters Institute for the Study of Journalism, 2015. Disponível em: <http://www.digitalnewsreport.org/> Acesso em: 22 jul. 2017.

PELOSO, A.C.; YONEMOTO, H.W. Atração, Desenvolvimento e Retenção de Talentos. Disponível em: Acesso em: 12 jun 2019.

PEREIRA, Maria José Lara de Bretãs; FONSECA, João Gabriel Marques. **Faces da Decisão: as mudanças de paradigmas e o poder da decisão**. São Paulo: Makron Books, 1997

PINHO, José Benedito. **Relações públicas na internet: técnicas e estratégias para informar e influenciar públicos de interesse**. São Paulo: Summus, 2003

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

RECUERO, Raquel. **Comunidades em Redes Sociais na Internet: proposta de tipologia baseada no Fotolog.com**. Tese de Doutorado. Porto Alegre: 2006

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação empresarial / comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986. - (Coleção novas buscas em comunicação; v. 11).

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. Guia ara Estágios, Trabalhos de Conclusão, Dissertações e Estudos de Caso. São Paulo: Atlas, 1999.

SAAD, E. **Comunicação digital: uma questão de estratégia e de relacionamento com os públicos**. Revista Organicom. Ano 2, n. 03, 2º semestre 2005.

SANT'ANA, Lidiane Ferreira. **Análise de Redes Sociais como Metodologia para a Comunicação no Contexto das Organizações**. In: V Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas. 2011, São Paulo.

SANTAELLA, Lúcia. **Da cultura das mídias à cibercultura: o advento do pós-humano**, Revista FAMECOS, n. 22, Porto Alegre, 2003. Disponível em: www.revistas.univerciencia.org/index.php/famecos/article/viewFile/.../18. Acesso em:

22. Set. 2019, às 19h22

SCHWINGEL, Carla. **Ciberjornalismo**. São Paulo: Paulinas, 2012.

SCROFERNERKER, C. M. A; AMORIM, L. R.; OLIVEIRA, R. F. **Diálogo e Vínculo Contribuições para a Lugarização de Perspectivas Complexas nas Organizações**. Disponível em: . Acesso em agosto de 2016.

SERTEK, Paulo, REIS, Dalcio R. **Desafios para a Gestão de Mudanças**. Disponível em <<http://www.ief.org.br/artigos/desafio.pdf>>. Acesso em 21 de julho de 2017.

SILVA, Reinaldo O. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2008.

SILVERSTONE, Roger. **Por que estudar a mídia?**. São Paulo: Edições Loyola, 2002.

SLONGO, Luiz Antônio. LIBERALI, Guilherme. **Marketing de Relacionamento: estudos, cases e proposições de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2004.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

TRIVINOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987

VAZ, Conrado Adolpho. **Os 8 Ps do marketing digital: o seu guia estratégico de marketing digital**. São Paulo: Novatec Editora, 2011.

WOLF, Mauro. **Teorias da Comunicação**. 4ª ed. Lisboa: Editorial Presença, 1995.

