



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO
COMUNICAÇÃO SOCIAL COM HABILITAÇÃO EM JORNALISMO

MILENA CHETTO COUTINHO BISPO

INTERNET E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL:
O uso das novas tecnologias de informação na comunicação da Apae
Salvador

SALVADOR

2008

MILENA CHETTO COUTINHO BISPO

**INTERNET E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL:
O uso das novas tecnologias de informação na comunicação da Apae
Salvador**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Comunicação Social com Habilitação em Jornalismo, Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação.

Orientador: Prof. José Mamede

Co-orientadora: Profa. Clarissa Amaral

Salvador
2008

A minha família

AGRADECIMENTOS

A Deus e a meu anjinho da guarda que sempre me amparam e me dão forças para seguir em frente.

A meus pais cujos exemplos serviram de incentivo e os esforços me proporcionaram uma vida cheia de oportunidades e aos meus irmãos Matheus e Marininha (meu xodó).

A minha avó Gigi, pelas orações e equilíbrio, essenciais nessa reta final.

Aos meus amigos maravilhosos, que souberam me incentivar e compreender a minha ausência.

Ao meu namorado Junior, pelo carinho nesses dias difíceis e cansativos, numa prova de amor que espero e quero sempre retribuir.

Aos meus mestres da Cresça e Apareça, Colégio Antonio Vieira, Adrian High School, Universidade de Santiago de Compostela e Facom-UFBA, afinal este é o resultado de uma vida de estudos.

Em especial, a professora Cissa (Clarissa Amaral) por esses meses de dedicação, paciência, compreensão e bom humor, fundamentais para o sucesso deste trabalho.

RESUMO

O presente trabalho tem o objetivo de analisar a atuação da comunicação dentro das organizações do chamado Terceiro Setor, a partir da utilização das novas tecnologias de informação e comunicação - TICs no contexto atual da Sociedade da Informação. A disseminação das TICs modificou o “modo de fazer” da comunicação organizacional. O público, antes relegado a receptor passivo, hoje tem como palavra de ordem a interatividade. Abrir canais que atendam a essa necessidade de comunicação é um desafio. A organização, por sua vez, conta com mais maneiras de atingir a cada um dos seus públicos específicos, criando alternativas de comunicação dirigida a cada segmento, com um custo reduzido. A escolha da Associação dos Pais e Amigos dos Excepcionais - Apae Salvador se deve à implantação de um novo projeto de comunicação que tem por base a aplicação das TICs. Ao observar os novos procedimentos, atividades e ações da comunicação dessa instituição, optei pela metodologia contida na categoria estudo de caso. Como a organização, através do seu novo projeto de comunicação, pretende comunicar-se com os seus diversos públicos de forma direcionada e personalizada, fazendo uso das TICs, o caso se tornou interessante para a análise.

Palavras-Chave: Tecnologias de informação e comunicação; Internet; Comunicação Organizacional; Comunicação Dirigida; Segmentação de públicos.

ABSTRACT

The goal of the present work is to analyze the actuation of the communication in the organizations of the third sector, from the use of the new information and communication technologies - ICTs. The spreading of the ICTs changed the “way of doing” of organizational communication. The public left out as a passive receptor, now has, as a biggest demand, the interactivity. To open conduits to supply those necessities of communication is a challenge. The organization, by the other side, has alternatives of oriented communication to each segment, with reduced costs. The chose of the Association of Parents and Friends of Exceptional Children – in Portuguese “Apae” Salvador, was because the implementation of its new communication project based on the aplicacion of ICTs. Observing the organizazon’s new proceedings, activities and actions of communication, I opted for the study case as a category of methodology. As the organization, through its new communication project, decided to communicate itself with its own publics in an oriented and personalized way, making use of the ICTs, this case became interesting to be analyzed.

Keywords: Information and communication technologies; Internet; Organizational communication; Oriented communication; Publics segmentation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Banner no Portal Apae Salvador	42
Figura 2	Menu da direita no Portal Apae Salvador	44
Figura 3	Link externo para consulta de resultados de exames do LABAC	44
Figura 4	Loja Virtual	45
Figura 5	Indique este Site	46

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	09
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	10
2.1	PROCESSO EVOLUTIVO	12
2.2	IMAGEM COMO PROJEÇÃO DA IDENTIDADE DA ORGANIZAÇÃO	16
2.3	COMUNICAÇÃO INTERNA	18
2.4	COMUNICAÇÃO EXTERNA	19
2.5	NOVAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	21
2.5.1	Hipertexto	23
2.5.2	Webjornalismo	24
2.5.3	Comunicação organizacional mediada por computador	27
2.6	ATENDENDO AOS VARIADOS PÚBLICOS	31
2.7	COMUNICAÇÃO DIRIGIDA	33
3	CONTEXTUALIZAÇÃO	35
3.1	HISTÓRICO DA COMUNICAÇÃO DA APAE SALVADOR	36
3.2	NOVO PROJETO DE COMUNICAÇÃO	37
4	ANÁLISE	39
4.1	IDENTIFICAÇÃO DOS PÚBLICOS	39
4.2	O PORTAL: CARACTERÍSTICAS, RECURSOS E FERRAMENTAS	40
4.3	ESTATÍSTICAS	45
4.4	ANÁLISE CONCEITUAL SOBRE O PORTAL	46
5	CONCLUSÃO	48
	REFERÊNCIAS	50

1. INTRODUÇÃO

A popularização das novas tecnologias de informação e comunicação - TICs vem revolucionando todas as esferas da vida social, o que acaba por exigir reconfigurações no âmbito da comunicação organizacional, principalmente no que diz respeito à forma de atuar e de se relacionar com os seus públicos. Este trabalho pretende examinar a atuação da comunicação dentro das organizações, a partir da utilização das TICs, no contexto atual da Sociedade da Informação

Para trazer a discussão do campo puramente teórico para o prático, possibilitando a compreensão de como acontecem, na realidade, os processos de comunicação baseados no uso das TICs, decidimos estudar um caso específico. A Associação dos Pais e Amigos dos Excepcionais (Apae) de Salvador implantou em 2006 um novo projeto de comunicação que apresenta as características citadas, tornando-se, desta forma, um interessante objeto de observação. O novo projeto de comunicação da Apae Salvador e sua posta em prática serão analisados a partir das referências teóricas.

O presente trabalho foi desenvolvido, inicialmente, mediante pesquisa bibliográfica e documental, buscando analisar os conceitos e discussões anteriores acerca do tema em questão. Em seguida, foram realizadas entrevistas relacionadas ao caso estudado, com os responsáveis pelo diagnóstico, elaboração e implantação do novo projeto de comunicação da Apae Salvador. Depois de reunir todos os dados possíveis sobre o funcionamento da comunicação na instituição, desde a fase do diagnóstico, até os dias atuais, pudemos analisar o novo projeto de comunicação da Apae, relacionando-o com o conteúdo teórico adquirido com a revisão da bibliografia.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para um melhor entendimento deste trabalho, vamos iniciá-lo com algumas explicações conceituais sobre a Comunicação Organizacional e o seu processo evolutivo no Brasil. Tendo em vista que o foco deste estudo está na utilização das novas tecnologias de informação e comunicação (TICs) pela comunicação organizacional, abordaremos também noções e conceitos da comunicação em rede e, particularmente, do jornalismo online, que servirão de base para a nossa análise da comunicação praticada no âmbito da Organização Não-Governamental (ONG) estudada, a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (Apae) de Salvador.

Primeiro vale destacar que se costuma utilizar os termos Comunicação Organizacional, Empresarial, Corporativa ou Institucional, como sinônimos, mas, na verdade, não o são. Organização, de acordo com Chiavenato (1982 apud Kunsch, 2003, p. 25) é uma “unidade ou entidade social, na qual as pessoas interagem entre si para alcançar objetivos específicos”, enquanto empresa é uma organização privada com fins mercadológicos e lucrativos. Segundo este mesmo teórico, por Corporação entende-se uma empresa de iniciativa privada que reúne um número significativo de funcionários, parceiros e fornecedores, diferente de uma instituição, que é uma organização com a função de “atender a certa necessidade básica da sociedade, com estrutura formada por pessoas que possuem um conjunto de crenças, valores, idéias e comportamentos comuns, relações de acordo com normas e procedimentos” (BERNARDES, 1988 apud KUNSCH, 2003, p.34).

Depois de esclarecer a pertinência de cada conceito, percebe-se que o termo “organização” abrange todos os outros. Por isso, optamos por adotar neste trabalho a posição de autores, como Kunsch (2003) e Torquato (2002), que defendem que o termo mais adequado para englobar o espectro das atividades de comunicação é Comunicação Organizacional, considerando-se que associações, federações, confederações, sindicatos, escolas, clubes, partidos políticos, ONGs, passaram a usar de maneira intensa as ferramentas de comunicação, já não restritas ao âmbito exclusivo das empresas.

Nesse contexto, complementando os conceitos formulados por Cahen (1990, p. 23), entendemos que Comunicação Organizacional é uma atividade sistêmica, de caráter estratégico, que tem o objetivo de criar (onde ainda não existir), manter (onde já existir) ou ainda mudar para favorável (onde for negativa) a imagem de uma organização (empresa, instituição pública, entidade, ONG, associação, sindicato, etc) junto aos seus públicos

específicos de interesse (clientes, funcionários, classe política ou empresarial, acionistas, parceiros, imprensa, formadores de opinião, comunidade acadêmica ou financeira, etc.) ou perante a opinião pública, através da comunicação integrada previamente planejada.

Para realizar essa atividade complexa, cada área da comunicação tem funções determinadas e essenciais, que, funcionando de forma eficaz, constroem uma boa imagem institucional, um bom relacionamento com a mídia e a sociedade, um ambiente de trabalho mais agradável e produtivo e, por conseguinte, o sucesso da instituição. Apesar das diferenças e peculiaridades de cada área e subárea, a comunicação deve constituir uma unidade harmoniosa, com ações conjugadas. Integrando todas as atividades, com base em objetivos convergentes com os da organização, pode-se traçar e por em prática estratégias¹ e táticas de comunicação, potencializando o êxito das mesmas.

Para Kunsch (2003), essa interdisciplinaridade, com as áreas atuando de modo integrado, forma o que ela denomina mix ou composto de comunicação organizacional. Ela explica que comunicação integrada é entendida como “uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma ação sinérgica” (KUNSCH, 2003, p.150). Pressupõe, portanto, uma junção da comunicação institucional (relações públicas, jornalismo empresarial, assessoria de imprensa, editoração multimídia, imagem corporativa, propaganda institucional, marketing social e marketing cultural), da comunicação mercadológica (marketing, propaganda, promoção de vendas, feiras e exposições, marketing direto, merchandising e venda pessoal), da comunicação interna (fluxos, níveis, redes formal e informal, veículos, comunicação entre organização e seus públicos internos) e comunicação administrativa (funções administrativas e confluência de fluxos e redes). Em Kotler (2000) as atividades de propaganda, promoção de vendas, relações públicas e publicidade, vendas pessoais e marketing direto seriam as cinco formas essenciais de comunicação que compõem o mix de comunicação de marketing.

A comunicação institucional, dentro do composto de comunicação organizacional, é a responsável direta pela construção de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas. Para realizar a comunicação institucional é preciso conhecer a organização por completo e compartilhar seus atributos como missão, visão, filosofia, valores e políticas,

¹ Estratégia aqui é entendida como a criação de uma posição única e valiosa que engloba um conjunto diferente de atividades (...) Trata-se de integrar o conjunto de atividades de uma empresa. O sucesso da estratégia depende de se conseguir fazer muitas coisas bem e em saber integrá-las. Se não houver adaptação entre as atividades, não há estratégia distintiva nem sustentabilidade (PORTER, 1996 apud GRUPO TÉCNICO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, 1996).

através de estratégias e políticas de comunicação bem definidas, delineadas e planejadas, inseridas na perspectiva da comunicação integrada.

Todas as atividades descritas até então devem obedecer a um Planejamento de Comunicação Organizacional, que dará as diretrizes de atuação. Somente por meio do planejamento é possível exercer a função estratégica e de excelência na gestão da comunicação integrada

2.1 PROCESSO EVOLUTIVO

A atividade de assessoria de comunicação da forma que a conhecemos hoje data do início o século passado, 1906. Considerado o pai da assessoria de imprensa e/ou relações públicas, o jornalista americano Ivy Lee foi quem primeiro percebeu a oportunidade de divulgar à imprensa, de forma clara e satisfazendo aos critérios de interesse público, ações de empresas, instituições e pessoas, com intuito de melhorar ou construir uma imagem favorável. Ainda que no princípio tudo fosse feito de forma amadora, quase intuitiva e se utilizando de artifícios persuasivos nem sempre éticos, este foi o início de uma atividade estratégica, composta por uma diversidade de produtos e serviços, que se entende hoje por comunicação organizacional.

Com base em Hebe Wey (1986), Chaparro (2002) explica que Ivy Lee surgiu em meio aos conflitos e prosperidade que os Estados Unidos enfrentaram após a Guerra de Secessão, quando os poderosos do país alargavam de maneira ambiciosa os seus negócios e dispunham de grande força política. É desta época a famosa frase atribuída a um dos empreendedores americanos, Willian Henry Vanderbilt, que em resposta a um jornalista, declarou: “O público que se dane”, ilustrando a total indiferença dos “barões” da época com o público. Entretanto, neste cenário surgiram reações cívicas, gerando pressões organizadas dos trabalhadores e o aparecimento de um jornalismo mais realista, chamado “jornalismo de denúncia”.

Os grandes capitalistas, alvo de constantes acusações, encontraram no então jornalista Ivy Lee uma maneira de conseguir o respeito da opinião pública, através da habilidade desenvolvida por ele, de criar fatos noticiáveis, com a qual modificou os valores de referência atrelados à imagem do magnata americano, John Rockefeller, seu primeiro cliente. A partir daí, Lee passou a atuar nos processos jornalísticos como fonte, fornecendo informações corretas, de importância e interesse público acerca das empresas, evitando, assim, as denúncias. As

intenções de Lee ficam claras neste trecho da declaração de princípios, em forma de carta, que ele distribuiu aos editores dos jornais: “Em resumo, nosso plano é divulgar prontamente, para o bem das empresas e instituições públicas, com absoluta franqueza, à imprensa e ao interesse dos Estados Unidos, informações relativas a assuntos de valor e de interesse para o público” (CHAPARRO, 2002, p.36).

Por volta da década de 1940 a atividade de assessoria se expandiu, primeiro para o Canadá, depois para países da Europa. No Brasil somente foi intensificada a partir da década de 1950, principalmente depois da eleição de Juscelino Kubitschek, quando convergiram para o país as multinacionais, trazendo dos seus países de origem as experiências de relações públicas e/ou assessoria de imprensa profissionalizadas, que se difundiram pelas organizações nacionais e pela administração pública.

Para Duarte (2002, p.96), no Brasil a atuação dos jornalistas em empresas não jornalísticas passou por quatro etapas evolutivas: divulgação, edição de publicações institucionais, assessoria de imprensa e gerenciamento de sistemas de comunicação. Torquato (2002, p.2) complementa dizendo que a história da comunicação organizacional no Brasil coincide com a própria história do desenvolvimento econômico, social e político das últimas décadas. De fato, as possibilidades da comunicação no âmbito organizacional se disseminaram de acordo com o aumento da complexidade das organizações e das suas necessidades de estabelecer relacionamentos e sistemas de informação eficientes para os seus públicos.

Em 1967 surgiu em São Paulo a Associação Brasileira de Editores de Revistas e Jornais de Empresa (Aberje), depois transformada em Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, que colaborou para profissionalizar a atividade de jornalismo empresarial e estabelecer padrões de qualidade das publicações. No final da década de 1970 e início dos anos 1980, o processo de re-democratização do país refletiu no comportamento das organizações diante dos seus públicos. A maior abertura dos meios de comunicação, a liberdade de imprensa, os movimentos sindicais, os novos padrões de competitividade e exigência quanto aos direitos sociais e dos consumidores, contribuíram para que as empresas percebessem a importância da comunicação, vista a partir deste momento como fator estratégico.

Em função disso, houve uma maior demanda das organizações por divulgar informações, construir uma imagem positiva e posicionar-se na sociedade, o que abriu um grande mercado para a comunicação organizacional, causando a migração de jornalistas das

tradicionais redações para esta função dentro das organizações. Demanda essa que veio em boa hora, já que as redações passavam por uma onda de enxugamento. A citada migração promoveu a profissionalização dos setores de comunicação, dando novo ritmo a este conjunto de atividades. Contudo, ainda existia preconceito quanto ao jornalista ocupar as funções de assessor, que iam de encontro ao papel social do jornalismo, até que em 1986 a Federação Nacional dos Jornalistas (Fenaj) lançou o seu Manual de Assessoria de Imprensa, convertido em referência histórica por legitimar e balizar a prática do jornalismo especializado em assessoria de imprensa. Eis a peculiaridade do Brasil, diferentemente do que ocorre nos Estados Unidos e Europa, a assessoria de imprensa não é vista como atividade exclusiva do profissional de relações públicas, sendo exercida, muitas vezes, por jornalistas.

Um marco importante na comunicação organizacional no Brasil acontece nos anos 1980 ou “era da estratégia”, como denomina Torquato (2002, p.5). Trata-se do lançamento do Plano de Comunicação Social da Rhodia, em 1985, servindo de exemplo para outras instituições, na medida em que tomava por base uma “política de portas abertas” e demonstrava que investimentos em comunicação junto à postura de abertura para a sociedade agregavam valores à organização, tais como credibilidade e visibilidade, colaborando para a realização dos seus objetivos. O plano adotava uma estrutura de comunicação integrada, administrada por uma Gerência de Comunicação Social, composta pelas divisões de imprensa, relações públicas e marketing social. A essa gerência cabia coordenar as atividades da empresa com vistas a uma ação integrada da comunicação, como explica Kunsch (2003, p.183)

Planejar ações estratégicas de comunicação se tornava cada vez mais imprescindível às organizações, e a década de 1990 ficou caracterizada pelo posicionamento elevado deste profissional especializado, capaz de atender às novas demandas. Houve também mudanças no comportamento das empresas. No âmbito interno, intensificou-se o foco sob clima organizacional, examinado através de pesquisas sobre as expectativas, anseios, alegrias e distúrbios gerados pelo ambiente físico, salário, tipo de cultura e gestão administrativa. Para conquistar os públicos de interesse e se destacar num ambiente altamente competitivo, as empresas apostaram numa comunicação baseada nos conceitos de transparência e visibilidade. Outro fenômeno dos anos 1990 foi o fortalecimento de entidades intermediárias, a exemplo das Organizações Não Governamentais (ONGs), oferecendo um novo campo de trabalho, com exigências maiores do que as atividades técnicas, requerendo habilidades de estrategista e gestor dos fluxos comunicacionais.

Deste modo, a comunicação organizacional deve se empenhar em conhecer os públicos sob a perspectiva da dinâmica do ambiente, considerando as contingências, as ameaças e as oportunidades advindas desse universo social e organizacional. Ao auscultar as necessidades e desejos dos seus públicos, as atividades de comunicação passaram a incorporar também os princípios do marketing. Portanto, inverteu-se o foco principal da comunicação, agora direcionada ao cliente da organização e ao que ele deseja para satisfazer as suas necessidades. Para desenvolver uma comunicação de marketing eficaz, o primeiro passo seria identificar o público-alvo, segundo Kotler (2000, p. 572). Os profissionais identificam e traçam os perfis de grupos distintos de clientes, segundo análises demográficas, psicográficas, comportamentais, etc, prevendo que eles poderão preferir ou exigir diferentes produtos e um mix de comunicação de marketing personalizado. Somente com uma abordagem específica a comunicação pode atingir os infinitos mini-mercados surgidos com a fragmentação dos mercados de massa. “A ampla gama de ferramentas de comunicação, mensagens e públicos torna obrigatório que as empresas se encaminhem para a comunicação integrada de marketing” (KOTLER, 2000, p. 588 - 589).

A comunicação dentro das organizações tem assumido nos últimos anos um papel decisivo, tendo em vista a necessidade de trabalhar com diferentes públicos (portanto diferentes conteúdos, discursos ou linguagens), o acirramento da concorrência, a segmentação da mídia e a introdução acelerada das novas tecnologias de informação e comunicação – TICs. O cenário atual exige um planejamento estratégico de comunicação adequado aos novos tempos e demandas dos seus públicos.

Em suma, quando Ivy Lee inventou uma forma de mediar a relação entre empresários e imprensa, não poderia imaginar a complexidade que iria assumir a evolução das suas idéias. Hoje, tanto a assessoria de imprensa, quanto as relações públicas, são especialidades da comunicação que integram e interagem com outras, afim de, atuando sob uma estratégia global, consolidar uma imagem positiva da organização no imaginário dos seus diversos públicos de interesse, criar fluxos de comunicação permanentes, atender aos anseios e desejos desses públicos estabelecendo relacionamento duradouros, o que facilitará a conquista dos objetivos produtivos e mercadológicos.

2.2 IMAGEM COMO PROJEÇÃO DA IDENTIDADE DA ORGANIZAÇÃO

Como o conceito de imagem é bastante amplo, faremos um recorte do que é interessante ao trabalho, sem nos aprofundarmos em análises semióticas, psicológicas, estéticas ou epistemológicas. Primeiramente, trataremos a imagem de um modo geral para, num segundo momento, voltarmos o foco à sua aplicação no âmbito das organizações. Para Santaella e WinfriedNöth, (1997, p. 15).

O mundo das imagens se divide em dois domínios. O primeiro é o domínio das imagens como representações visuais: desenhos, pinturas, gravuras, fotografias e as imagens cinematográficas, televisivas, holo e infográficas pertencem a esse domínio. Imagens, nesse sentido, são objetos materiais, signos que representam o nosso meio ambiente visual. O segundo é o domínio imaterial das imagens da nossa mente. Neste domínio, imagens aparecem como visões, fantasias, imaginações, esquemas, modelos ou, em geral, como representações mentais. Ambos os domínios não existem separados, pois estão inextricavelmente ligados já na sua gênese. Não há imagens como representações visuais que não tenham surgido de imagens na mente daqueles que as produziram, do mesmo modo que não há imagens mentais que não tenham alguma origem no mundo concreto dos objetos visuais. (SANTAELLA; WINFRIEDNÖTH, 1997, p. 15)

A idéia de imagem que nos interessa faz referência ao campo dos simbolismos, intuições, percepções, conotações, ao que acontece na mente do público, produto da imaginação consciente ou inconsciente, já que intenção aqui é focalizar a imagem no contexto da organização e “identidade corporativa não é somente visual: é também ambiental, objetiva e, sobretudo, comportamental, ou seja, cultural (...) um autêntico vetor diferenciador e estratégico”² (COSTA, 1995, p.42). Para Kotler (2000, p. 572) imagem é o conjunto de crenças, idéias e impressões que uma pessoa tem em relação a um objeto (organização, marca, serviço, empresa, produto ou personalidade), que acabam condicionando as atitudes e ações em relação ao objeto. De um modo geral,

Entende-se por identidade a soma das características físicas fundamentais do produto, da almágama de ingredientes que formam sua personalidade e sua composição manufaturada. A imagem, por sua vez, é a projeção pública (o eco) da identidade do produto, que equivale ao território espacial em que circulam as mais diferentes percepções sobre o produto, os valores que imantam seu conceito, as manifestações e apreciações sobre suas qualidades intrínsecas e extrínsecas (TORQUATO, 2002, p.105).

²Identidad corporativa no es solamente visual: es también ambiental, objetual y, sobretudo, comportamental, es decir, cultural (...) un autentico vector diferenciador y estratégico (COSTA, 1995, p.42).

Trazendo a discussão para a esfera das organizações, o conceito de imagem entrelaçado com o de identidade, torna-se o grande diferencial de competitividade para as organizações. A imagem institucional pretende projetar a identidade, deixando transparecer a cultura, a filosofia, os princípios e valores organizacionais, criando elementos de aceitação e identificação por parte dos seus públicos. Imagem, deste modo, é o que se passa na mente do público, fruto do imaginário, enquanto identidade é como a organização deseja ser percebida, pelo que é, diz e faz, portanto, a distingue das demais.

A identidade é um valor especialmente qualitativo; um conjunto de dados de percepção e de experiência: significados que o público extrai e subjetiviza, sempre em função das suas motivações e de seus quadros de valores. Os indivíduos incorporam essa imagem resultante a seus esquemas mentais, e a utilizam, conscientemente ou não, para realizar seus atos, expressar suas opiniões e se relacionar com a empresa e os serviços em questão. A identidade se transforma assim em imagem³ (COSTA, 1995, p.42-43).

Em meados da década de 1970, teve início o fenômeno da supervalorização da imagem organizacional, quando as instituições começaram a estudar formas de comunicação do intangível ou comunicação imaterial, para atender a necessidade das empresas de serviços, que vendiam, não os seus produtos, mas os seus valores. Atualmente, mais relevante do que os produtos e serviços oferecidos, são os valores associados à imagem da organização, a exemplo de credibilidade, confiança, qualidade, respeitabilidade, etc, que a diferencia e a destaca num cenário altamente competitivo.

A partir do estudo sobre o tema, pode-se perceber que os autores de comunicação geralmente concordam “a) que a imagem/identidade da empresa é seu maior patrimônio, o maior valor; b) que ela que representa a empresa junto a seus públicos e à opinião pública em geral; c) que justamente por isso, é ela que realmente vende a empresa no mercado; d) e, finalmente, que cabe à comunicação construir e/ou manter esse que é o mais precioso bem da empresa: sua imagem” (BRANDÃO; CARVALHO, 2002, p.192).

Um bem assim tão precioso não pode ser entregue nas mãos de amadores. No novo mundo comandado pelo “império da imagem”, cresce a importância dos gestores da comunicação, responsáveis por criar, promover e manter a imagem baseada dos valores e

³ La identidad es un valor especialmente cualitativo; un conjunto de datos de percepción y de experiencia: significados que el público extrae y subjetiviza, siempre en función de sus motivaciones y de sus cuadros de valores. Los individuos incorporan esa imagen resultante a sus esquemas mentales, y la utilizan, conscientemente o no, para realizar sus actos, expresar sus opiniones y relacionarse con la empresa y los servicios en cuestión. La identidad se transforma así em (COSTA, 1995, p. 42-43).

comportamentos que compõem a identidade institucional, através da construção de relações favoráveis entre a organização e os seus públicos de interesse.

Vale ressaltar que de nada adianta um planejamento estratégico de comunicação brilhante se a imagem corporativa, promovida pela gerência de comunicação, não corresponder à realidade vivida neste ambiente. Para consolidar a imagem positiva e de uma identidade corporativa forte é necessária a coerência entre o comportamento da instituição e sua comunicação integrada, através de ações convergentes da comunicação mercadológica, institucional, interna e administrativa.

Identidade, imagem, cultura e informação trabalhadas pela comunicação organizacional se tornam instrumentos conceituais e práticos poderosos para desenhar o projeto estratégico da organização e conduzi-lo com êxito.

2.3 COMUNICAÇÃO INTERNA

Um setor da comunicação organizacional que pode ser decisivo, apesar de muitas vezes relegado a um segundo plano, é o da comunicação dirigida aos públicos internos. Trata-se de um conjunto de ações e estratégias direcionadas aos colaboradores, fornecedores, acionistas, etc, que tem o objetivo de informá-los e integrá-los aos valores e interesses da organização. Ou seja, os trabalhadores que contribuem para o desempenho competitivo, a rápida adaptação às mudanças no ambiente e a consolidação de uma imagem positiva, merecem uma atenção especial. “Nesse sentido, a comunicação interna é um meio imprescindível para criar uma cultura empresarial que una os interesses particulares e legítimos dos empregados, assim como os objetivos gerais da organização” (CURVELLO, 2005, p.38).

Ao falar do público interno de uma empresa é necessário ter em mente que este não é homogêneo, mas sim bastante diversificado. Uma comunicação eficiente deve atingir desde os trabalhadores “do chão de fábrica” até executivos que ocupam os mais altos cargos e, para tanto, é preciso selecionar segmentos dentro dos públicos internos, o que facilitará a escolha das estratégias e mídias mais adequadas a cada um deles. São muitos os recursos midiáticos disponíveis para a comunicação interna, tais como jornal impresso ou mural, informativos, boletins, revistas, palestras, cartilhas, cartazes, vídeos, intranet, etc.

Uma empresa na qual todos “vestem a camisa” tem grandes chances de atingir as suas metas, logo, a comunicação tem papel decisivo na medida em que contribui para a integração dos trabalhadores aos interesses da empresa. Neste contexto, torna-se importante a divulgação de informações que corroborem para uma maior participação e sentimento de identificação, assim como a organização de eventos, campanhas, cursos, ações de motivação e tudo mais que possa fazer com que o trabalhador se sinta parte da instituição e, desta forma, queira sempre ter o seu melhor desempenho para que as metas comuns sejam cumpridas.

Ainda que desempenhe atividades específicas, é importante perceber a comunicação interna como parte da comunicação organizacional integrada ou dentro do composto de comunicação proposto por Kunsch (2003, p. 150).

Uma teoria importada é amplamente difundida para se falar desta comunicação dirigida aos públicos internos: o *endomarketing*. Este seria o conjunto de ações voltadas para o público interno visando conscientizar os funcionários e as chefias da importância do atendimento de excelência ao cliente. Esta filosofia estabelece a concepção do funcionário como cliente interno. Todavia, esta teoria talvez não seja uma concepção muito apropriada à realidade brasileira, pois como o conceito de marketing é vinculado ao mercado e trocas, limitaria a interação entre as pessoas do quadro de trabalhadores de uma organização às relações comerciais ou de troca, desconsiderando aspectos como cordialidade, solidariedade e afeto, inerentes ao ser humano, e fortemente presentes na cultura empresarial brasileira. Isto reafirma a necessidade de compreender a organização dentro dos contextos social, cultural, econômico, político, tecnológico, ecológico, etc., nos quais está inserida.

Segundo Torquato (2002, p.82), se no âmbito interno a comunicação é essencial para ajustar o discurso, criar uma linguagem solidária, sistêmica, harmônica e integrada ao objetivo de efetuar a aproximação entre os objetivos da empresa e os objetivos dos participantes, do ponto de vista externo, a necessidade reside em tornar a empresa mais conhecida no mercado, para atender os consumidores.

2.4 COMUNICAÇÃO EXTERNA

É aquela que se dedica a criar, promover e manter a imagem da organização perante a sociedade, estabelecendo relações amistosas e de cooperação entre a instituição e seus públicos de interesse.

Consiste em fortalecer a interação com os clientes, a sociedade, a comunidade em torno da empresa e dos governos municipais, estaduais e do governo federal, através da divulgação sistemática e periódica das suas ações e resultados, por meio de jornais, revistas, relatórios anuais, folders, site institucional. Essa é uma forma de tornar transparente para os distintos públicos de interesse a viabilização da missão institucional (MATOS, 2004, p.170)

Completando a definição de Matos (2004), a comunicação organizacional deve selecionar os modos de mais adequados de se relacionar com cada segmento que compõe o seu público externo, desde parceiros e fornecedores, até imprensa, opinião pública e sociedade em geral, conquistando a “simpatia” destes públicos, consolidando uma imagem favorável e, desta forma, alcançando os objetivos institucionais e mercadológicos propostos.

Para se destacar numa realidade regida pela globalização e alta competitividade, a organização precisa criar elementos que a identifiquem e a diferencie das demais. Uma maneira de sobressair-se é através de intervenções sócio-culturais para suprir as carências da sociedade, principalmente das comunidades ao seu redor. Para trabalhar o produto social, utiliza-se do conceito de marketing social, adotando uma causa de saúde pública, saneamento, preservação do meio ambiente, educação, esporte, lazer, etc., com o foco no beneficiamento da sociedade. Atuando no âmbito da cultura, o marketing cultural estará voltado para ações de promoção, produção e patrocínio da cultura em geral, através da edição de obras culturais, livros históricos, edição de produtos fonográficos e de multimídias, promoção de eventos culturais, entre outros.

Uma frente de atuação do sistema de comunicação externa de grande importância e visibilidade é aquela voltada à administração dos fluxos de informação e ao relacionamento da organização com a sociedade, enquanto mediado pelos meios de comunicação, tanto impressos, quanto audiovisuais, eletrônicos ou digitais. A assessoria de imprensa é a especialidade da comunicação organizacional responsável por estabelecer relações adequadas entre a organização e a imprensa, utilizando-se das normas, técnicas e conhecimentos do jornalismo e suas rotinas.

2.5 NOVAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

A utilização das novas tecnologias de informação e comunicação (TICs) e os novos paradigmas da chamada Sociedade da Informação, originada a partir da convergência da informática com as telecomunicações, criaram a necessidade de “reinventar” a Comunicação Organizacional.

Da sinergia entre a sociedade, a cultura e as TICs, surgiu uma “nova cultura”, a Cibercultura (LEMOS, 2003), alterando os meios econômico, social, político, cultural e tecnológico, nos quais estão inseridas as instituições.

No centro de tudo isso, podemos enxergar uma sociedade complexa e dialética, impregnada por essa ‘nova cultura’, centrada nas tecnologias da informação, o que provoca mudanças no nível macro (sistema social global), no nível micro (as organizações) e no ser humano individualmente (KUNSCH, 1997, p. 8).

Em consequência das inovações tecnológicas, as práticas comunicacionais e os suportes midiáticos existentes até então, precisaram se adaptar à nova realidade instaurada, seguindo a tendência dos meios de comunicação de aproveitar a evolução tecnológica⁴. Todavia, o aparecimento da internet não implica na transposição de um meio para outro, nem a aniquilação de uma prática pela outra. Ocorre, na verdade, a reconfiguração das modalidades midiáticas, assim como das práticas e espaços produzidos por elas. Estas concepções estão diretamente ligadas à primeira lei da cibercultura⁵, proposta por Lemos (2003, p. 8), que diz respeito à Reconfiguração.

As transformações em decorrência desta nova realidade acabam por exigir das instituições um novo posicionamento e novas formas de atuar e de se relacionar com seus diversos públicos, através de uma comunicação organizacional estrategicamente planejada, capaz de destacar a instituição em meio ao mercado altamente competitivo, e de atender às novas demandas da sociedade.

É instaurada uma conexão generalizada com a popularização das TICs, que não pode nem deve ser ignorada pela comunicação corporativa. Em 2007 a base instalada de

⁴ “De facto, não restam dúvidas de que os meios de comunicação tendem a aproveitar a evolução tecnológica. Essa realidade não é de hoje. A imprensa modificou-se com a rotativa, o off-set e os meios de paginação electrónica. A rádio transformou-se com a chegada do transístor, com o RDS e está a sofrer transformações com o advento do DAB. A televisão transformou-se com a melhoria dos sistemas televisivos e está a sofrer grandes modificações com a interactividade, a alta definição, os sistemas digitais e a convergência com a informática e as telecomunicações” (SOUSA, 2002).

⁵ O autor enumera duas outras leis da Cibercultura que seriam a “Liberação o Pólo da Emissão” e a “Conectividade Generalizada” (LEMOS, 2003, p. 8 - 9).

computadores no Brasil atingiu 40 milhões, incluindo computadores em empresas e residências, um crescimento de 25% sobre a base registrada no mesmo período do ano passado; e o comércio eletrônico movimentou 114 bilhões de dólares no ano passado, um aumento de 82% sobre o volume de 2005, de acordo com pesquisa da Fundação Getúlio Vargas. Em abril de 2005, o brasileiro bateu recorde de navegação, passando, em média, 15 horas e 14 minutos na internet, tornando-se o país com maior tempo de navegação domiciliar, ultrapassando o Japão. Em 2004, o Brasil se converteu em líder mundial de inscritos no Orkut, um dos sites de comunidades virtuais mais procurados do mundo (IDG NOW! , 2007; PORTAL TERRA, 2005).

A disseminação das TICs, motivando a velocidade da comunicação, com rápida difusão de informações, grande amplitude de alcance e enorme diversidade de canais, mídias e interlocutores, a baixo custo, pode ser muito proveitosa a uma organização. Portanto, a comunicação não precisa mais se limitar aos meios de massa. A distribuição adequada das informações aos públicos específicos potencializa a eficiência da comunicação, resultando, ainda, na constituição de uma imagem positiva da organização em cada um dos seus segmentos representativos. Com a desmassificação característica do novo sistema de comunicação, surge a oportunidade de aplicar mais intensamente à comunicação os princípios provenientes do marketing, no que diz respeito à identificação de segmentos de mercado e seleção de público-alvo. Kotler (2000, p. 572) explica que o processo de desenvolvimento de uma comunicação eficaz “deve começar tendo-se em mente um público-alvo bem definido: possíveis compradores dos produtos da empresa, usuários atuais, pessoas que decidem ou influenciam; indivíduos, grupos, públicos específicos ou o público em geral. O público-alvo exerce uma influencia fundamental nas decisões do comunicador sobre o que, como, quando, onde e para quem dizer.” Através da utilização das TICs, torna-se possível individualizar e personalizar os produtos comunicacionais e enviar diferentes mensagens, idéias e símbolos para grupos específicos da população, que ao compartilharem algo em comum, tornam-se públicos segmentados, homogêneos e estratégicos para a empresa. Cabe ao comunicador estrategista selecionar as mídias, conteúdos, linguagens e discursos que possibilitarão maior chance de êxito com cada público, abordado pela comunicação dirigida.

Outro aspecto que merece atenção é que o acesso à tecnologia permite que todo e qualquer indivíduo “tenha voz”, produza e compartilhe conteúdos (textos, imagens, sons, vídeos, etc) em tempo real, antes privilégio e monopólio dos meios de comunicação de massa. A liberação do pólo emissor, segunda lei da Cibercultura postulada por André Lemos (2003),

está presente nas novas formas de relacionamento social, disponibilização de informações e opiniões e na movimentação social da rede. Isto pode ser observado no grande volume de sites, portais, mídias alternativas, blogs, e-mails, listas de discussão, comunidades virtuais, etc, encontrados na rede. Todos querem opinar e sentir-se atuantes nos processos comunicativos. O público, historicamente considerado receptor passivo das mensagens, hoje tem como palavra de ordem a interatividade. Incentivar o “falar e ouvir”, através da abertura de canais que atendam a esta necessidade, deve fazer parte da cultura da organização.

Para entender como a comunicação se utiliza do suporte internet para seus fins, e quais as potencialidades trazidas no bojo das TICs, é necessário compreender a linguagem hipertextual multimídia, característica do novo meio.

2.5.1 Hipertexto

Para descrever Hipertexto, o confrontaremos com o texto tradicional. O texto comum se baseia numa seqüência linear, que define a ordem a ser seguida durante a leitura. Não se pode ler uma parte sem ter lido a precedente, ou texto não fará sentido.

O hipertexto foge à estrutura tradicional linear, criando uma “linearidade específica, provisória, provavelmente única” (PALACIOS, 1999, p.8) adequada a multiplicidade de possibilidades de leitura e construção trazidas pelo Hipertexto. Sua estrutura discursiva seria, portanto, multilinear, termo que caracteriza melhor este aspecto do que simplesmente “não-linear”.

Segundo Nielsen (1995) o hipertexto consiste em trechos interligados de texto ou qualquer outro formato como fotos, vídeos, animações, sons, gráficos, etc. Essas unidades de informação são chamadas de “nós” e se conectam através dos *links* (ligações) estabelecidos pelo autor do texto para que os leitores disponham de diversas opções de navegação, e escolham individualmente e no momento da leitura que “caminho” percorrer na sua busca por informações. Não existe, deste modo, um fluxo de informação induzido a ser seguido, a navegação é espontânea. É importante ressaltar que a presença de diversas mídias convertidas num sistema não o torna hipertextual. “É apenas quando os usuários interativamente assumem controle de um conjunto de ligações dinâmicas entre unidades de informação que um sistema se torna hipertexto” (NIELSEN, 1995).

As novas TICs ampliaram, transformaram e reconfiguraram a comunicação tradicional. A narrativa agora é potencializada pela nova forma de escrita multilinear

hipertextual, que permite ao usuário/leitor/audiência explorar a massa informativa disponível de acordo com os seus interesses e necessidades, através de um sistema de relações múltiplas em forma de mosaico. Exemplos das novas formas de comunicação são as rádios e TVs online, as revistas, os sites, portais ou blogs informativos e os jornais na web. Ao último exemplo será dada uma atenção maior.

2.5.2 Webjornalismo⁶

A adaptação do modelo de jornalismo tradicional para o online se deu à medida que as potencialidades advindas com a internet e a convergência das mídias foram descobertas e utilizadas. Este processo aconteceu em três etapas, gerações ou fases, como explica Mielniczuk (2001), Palacios e outros (2002) e Ribas (2004).

A primeira é também chamada de transpositiva, com a simples transposição dos produtos produzidos nos grandes jornais impressos para a internet. O modelo de construção da notícia era linear, com início, meio e fim bem definidos, não havia um aprofundamento e nem a opção de navegar por *links* relacionados. Os *links* só eram utilizados para direcionar o leitor a outra editoria e as atualizações aconteciam como nos jornais impressos, a cada 24 horas.

A segunda, ou fase da metáfora, é caracterizada pela tentativa de explorar mais os recursos oferecidos pelo novo meio, mas ainda de forma tímida e com forte referência ao jornal tradicional. O modelo narrativo é o hipertextual básico, com a inserção de *links* para organizar as informações dentro de uma publicação, a exemplo de *links* com chamadas para notícias e *links* externos com informações a mais. Nesta fase também se começa a buscar modos de interação entre jornalistas e leitores, ou leitores e leitores, através do uso do e-mail, fóruns de discussões, chats e enquetes. Também havia uma tendência dos jornais online estarem vinculados às grandes empresas jornalísticas, cuja credibilidade e rentabilidade eram devido ao seu produto impresso.

O terceiro momento é o que prevalece até os dias de hoje, quando surgem iniciativas direcionadas especificamente para a internet, se libertando dos modelos antigos e criando um novo, único e próprio modo de se fazer jornalismo, utilizando os recursos disponíveis na web. Hipertextual avançado é o modelo narrativo, no qual as narrativas são compostas de blocos de

⁶ Muitos termos são utilizados para descrever o jornalismo praticado no suporte internet: webjornalismo, jornalismo online, ciberjornalismo, jornalismo digital, jornalismo eletrônico, jornalismo hipertextual. Aqui serão considerados como equivalentes.

textos ligados internamente. Os *links*, além de textos, podem remeter a entrevistas em vídeo, áudio, imagens (estáticas ou animadas), fotos, gráficos, mapas ou matérias anteriores, recursos que no início eram apenas informações a mais, mas depois se converteram em parte importante da composição narrativa. As formas de interação se tornam ainda mais eficientes, com as possibilidades de comentar matérias, dar sugestões, além de participar dos chats com jornalistas, enquetes e listas de discussão. A atualização é constante e em tempo real, valorizando a informação acompanhada e disponibilizada “ao vivo”. Muitas destas novidades só são possíveis graças à evolução da estrutura técnica das redes telemáticas e a difusão dos computadores pessoais (PCs).

A concepção de novos formatos midiáticos não se trata de uma evolução dos anteriores, os distintos formatos jornalísticos se articulam nos diversos suportes, convivendo e se complementando no espaço midiático. Desta forma, “as características do Jornalismo na Web aparecem, majoritariamente, como Continuidades e Potencializações e não, necessariamente, como Rupturas com relação ao jornalismo praticado em suportes anteriores” (PALACIOS, 2003, p. 5). Portanto a construção da informação na Web tem suas características potencializadas pelo meio. As principais destas são basicamente seis: interatividade, hipertextualidade, customização ou personalização do conteúdo, multimídia ou convergência, memória e atualização contínua ou instantaneidade (MIELNICZUK, 2001, p.3 - 4; PALACIOS, 2003, p.2; RIBAS, 2004, p. 3 – 7; SOUSA, 2002, p.3).

a) Hipertextualidade: a conexão de diversos textos ou outros registros através de *links* define um elemento essencial do hipertexto: a multilinearidade. É possível interligar uma infinidade de textos, fotos, gráficos, sons, animações, vídeos, publicidade, matérias do arquivo do jornal, outros sites relacionados, e tudo mais que possa ser útil ao leitor interessado num determinado tema. Recorrer a estes recursos é uma forma de contextualizar as notícias e apresentá-las de maneira mais completa. Seu caráter de linearidade múltipla faz com que cada usuário crie o seu próprio trajeto na busca de informação, segundo seus interesses e necessidades, individualizando o consumo.

b) Interatividade: há um estreitamento nas relações entre leitor e jornal online proporcionada pelo suporte. Consumir notícias através da internet eleva o leitor a um patamar de pró-atividade, o liberando do tradicional papel passivo ou reativo, pois a própria gramática

do hipertexto pressupõe interação. Essa nova postura participativa se consolida através da troca de e-mails ou presença em chats com jornalistas, dos fóruns, listas de discussão, comentários sobre matérias, publicação de material (texto, vídeo, fotos, etc) fornecido pelos leitores e da possibilidade de se tornar fonte de informação ou mesmo noticiar um fato. Ao acessar um produto jornalístico na web, o usuário também estabelece relações interativas com a máquina, com a publicação, através do hipertexto e com outras pessoas, através da máquina (LEMOS, 1997; MIELNICZUK, 1998 apud PALACIOS, 2003, p. 4).

c) Customização ou personalização do conteúdo: é a possibilidade oferecida ao leitor de consumir somente o que é do seu interesse e da maneira que ele julgar mais conveniente, sem um direcionamento instituído por outros. As formas de personalização estão diretamente ligadas à interação através dos *links* de forma multilinear, características do modelo hipertextual. A customização pode ser observada no envio dos newsletters por e-mails, na configuração da primeira página do jornal de acordo com as preferências e interesses previamente escolhidos e hierarquizados, além de no percurso traçado por cada usuário na sua navegação em busca de informações.

d) Multimídia ou convergência: diz respeito à concentração em um mesmo suporte de conteúdos escritos, sonoros e imagéticos (fixos ou animados). Se tratando especificamente do webjornalismo, podemos dizer que estes conteúdos fazem parte e complementam a narrativa do fato jornalístico e, devido a sua pluralidade, podem explorar melhor os diferentes sentidos da percepção humana. Trata-se também de uma maneira de atrair a atenção do internauta e incentivá-lo a fazer novas leituras. Apesar disto, é preciso que as inserções tenham realmente valor no interior da obra e que participem dela, não sendo um mero atrativo deslocado de um contexto.

e) Memória: armazenar informações num banco de dados virtual é perfeitamente viável e bem mais prático e econômico do que nas outras mídias. Como na internet o espaço é ilimitado, os sites jornalísticos criam modos específicos de disponibilizar para consulta o seu arquivo de matérias e informações. A memória torna-se coletiva ou partilhada, graças aos hiperlinks capazes de relacionar uma série de informações diferentes e disponibilizá-las a qualquer um que esteja conectado à rede, através das ligações estabelecidas entre notícias

afins e de sistemas de busca por data ou tema. Deste modo, o volume de informações que podem chegar a um leitor interessado é quase infinito.

f) Atualização contínua ou Instantaneidade: numa época de supervalorização do tempo presente, o jornalismo precisa funcionar em tempo real. “A rapidez do acesso, combinada com a facilidade de produção e disponibilização, propiciadas pela digitalização da informação e pelas tecnologias telemáticas, permitem uma extrema agilidade de atualização do material de jornais na Web” (PALACIOS, 2003). Por este motivo, surgiram as coberturas e divulgação de informações sobre eventos esportivos, por exemplo, ao vivo ou mesmo os sites que tem como grande chamariz exatamente a constante atualização, deixando para trás os concorrentes que não oferecem este tipo de recurso.

2.5.3 Comunicação organizacional mediada por computador

A satisfação das exigências por mais informação e interação dos distintos públicos têm no marketing, como estratégia de comunicação, um importante aliado. Segundo Kotler (2000, p.24) o marketing lida com a identificação e o atendimento das necessidades humanas e sociais⁷. Portanto, envolve a segmentação do público e a identificação dos nichos que a empresa pode melhor satisfazer, através do planejamento das suas ações para o estabelecimento do fluxo de comunicação, em via de mão dupla.

Uma das mais importantes ferramentas de marketing dos últimos anos é a internet e as novas tecnologias de comunicação. Praticamente todas as corporações, de todos os tamanhos, possuem sítios que vendem, no mínimo, sua atualidade tecnológica e sua coerência com o mundo globalizado. Acesso seria, sem dúvida, a palavra do momento (BRANDÃO; CARVALHO, 2002, p. 201).

Além do site, o Webmarketing, como é chamado o marketing na rede, integrado à comunicação organizacional, abre um leque de possibilidades de atuação como as que definiremos em seguida:

a) Home Page: são páginas pessoais, institucionais ou empresariais na web, disponíveis como uma espécie de catálogo, uma vitrine.

⁷ Em 1943, o psicólogo e pesquisador Abraham Maslow realizou um estudo para identificar e hierarquizar as necessidades humanas e sociais em ordem de importância e prioridade, organizando suas conclusões em forma de pirâmide, em que as necessidades devem ser satisfeitas progressivamente. As necessidades, da base para o topo, seriam: Fisiológicas, Segurança, Relacionamento, Estima e Status e Auto-realização.

b) Site: é o espaço básico da informação, que se utiliza de sua arquitetura para organizar as informações, facilitando o entendimento e acesso ao seu conteúdo. Funciona como um grande arquivo, onde todas as informações demandadas pelos públicos de interesse da organização devem estar disponíveis. Pode ser utilizado ainda para reforçar campanhas educativas e publicitárias, assim como para a divulgação de cursos e treinamentos internos.

c) Intranet: é uma rede de computadores privada. Funciona como a internet, com todos os seus recursos, mas tem caráter privado. Pode também ser entendida como uma mini-internet criada para o âmbito de uma organização, que permite a interconexão apenas de um determinado grupo de pessoas, os colaboradores. Esta tecnologia permite que os integrantes tenham acesso às informações internas, compartilhem conhecimentos e arquivos, e interajam entre si.

d) Portal: a diferença entre site e portal, é que o último é completamente focado nos seus públicos, criando conteúdos específicos para eles, denominados “conteúdos verticais”. Outra característica é a capacidade de construir verdadeiramente um relacionamento com os que consomem as informações disponíveis, através de fóruns, pesquisas sérias, chats, entre outros. Aplicado ao contexto organizacional:

O Portal Corporativo será tudo: ponto único de acesso, instrumento de estímulo ao conhecimento compartilhado, mecanismo de busca, ferramenta para tomada de decisões, tecnologia para gerenciamento de documentos, ambiente para formação de comunidades práticas e de interesse, portal personalizado, estrutura de auto-serviços, integração de aplicativos de gestão empresarial e aplicativos administrativos e de produção, com segurança, confiabilidade, rapidez e facilidade. Muito mais do que uma evolução tecnológica da intranet, o Portal Corporativo levará a empresa a uma nova forma de trabalhar, a um novo padrão de relacionamento e a uma nova cultura (NOSSA, 2001, p.144-145).

e) Hotsites: são unidades de informação pontuais e específicas para o lançamento de um produto, divulgação de um evento ou de uma promoção. Ficam no ar por um curto período de tempo, utilizam tom persuasivo, e seu aspecto visual se diferencia do restante do site ou portal, inclusive se apresenta em janela menor.

f) Minisites: podem ser fixos ou flutuantes, e visualmente são parecidos com os hotsites, abrindo numa janela menor e com design diferenciado. No entanto têm uma diferença fundamental no que toca ao objetivo e a função. Enquanto os hotsites visam promover algo, persuadir as pessoas, os Minisites têm caráter essencialmente informativo.

Geralmente abrigam os conteúdos verticais produzidos pelos portais, atraindo e mobilizando um público específico acerca de um determinado tema.

O marketing na rede também utiliza ferramentas e gêneros listados abaixo, na tentativa de estabelecer fluxos de comunicação com os seus públicos de forma mais eficiente.

a) Marketing de permissão ou e-mail marketing (newsletter): é a utilização deliberada e autorizada do e-mail como mídia, conta com a adesão do destinatário. Por isso se distingue da prática do Spam, que é uma correspondência não autorizada e, na maioria das vezes, indesejada. Através do Marketing de Permissão, a organização pode distribuir os produtos desenvolvidos

b) Usenet: é a sigla do termo em inglês “User Network”, ou seja, rede de usuários que compartilha artigos Usenet, por meio de um sistema de BBS eletrônico em que leitores podem compartilhar idéias, informações, opiniões e dicas. Sistema BBS é um sistema que disponibiliza ao usuário software de domínio público para conversas online.

c) Listas de discussão: é um fórum de debate temático, que acontece com a colaboração dos participantes através de e-mails.

d) Lista de distribuição ou mailing list: são as listas de e-mails dos internautas cadastrados pela comunicação institucional.

e) Blogs: são sites ou diários pessoais que rodam dentro de portais ou sites maiores e permitem muita interatividade.

f) e-commerce: é utilizado em lojas virtuais para a compra e venda de produtos e serviços. É o comércio eletrônico via internet.

g) Publicidade: pode ser utilizada através de janelas pop up, banners, etc, ou seja, em espaço apropriado a este tipo de comunicação.

Além dos principais espaços de informação, ferramentas e gêneros citados, a internet traz consigo inúmeros recursos, que se bem planejados, podem se tornar ferramentas poderosas no relacionamento com os públicos. O CRM (do inglês Customer Relationship Manager), ou simplesmente, Marketing de Relacionamento, se reinventa no novo meio,

utilizando as possibilidades que a internet lhe oferece. Surge então o e-CRM ou o Marketing de Relacionamento na web, em outras palavras, a gestão eletrônica do relacionamento com o cliente. CRM, segundo Stone (2001, p. 20), seria a utilização dos princípios do marketing, comunicação, vendas, serviço e atendimento ao cliente para “identificar os clientes individuais de uma empresa; criar um relacionamento duradouro e vantajoso entre a organização e os clientes que ela possui; gerenciar esse relacionamento para beneficiar os clientes e a própria empresa”. Parte da idéia de fidelização do público, já que é mais oneroso para a organização adquirir clientes novos, que manter os já existentes.

A disseminação das TICs criou ainda uma imensa rede social, incentivando uma nova noção de interação na sociedade, com indivíduos interconectados, principalmente por pontos comuns de interesse. A partir daí surgem as comunidades virtuais, essenciais para se trabalhar o e-CRM. Mais recentemente, surgiram os Portais Corporativos de Relacionamento, como mais uma maneira de potencializar o CRM na rede. O grande diferencial do Portal de Relacionamento é o grande incentivo à interatividade com e entre os visitantes, clientes, parceiros, investidores, enfim, com os diversos públicos específicos de uma instituição. Para ter acesso aos conteúdos de interesse customizados, os usuários precisam de um login e senha, adquiridos no momento do cadastro no portal pertencente à organização. Este espaço permite também a criação de comunidades e fóruns de discussão, que podem ser muito interessantes como “termômetro” da imagem da organização, e também como fonte de novas idéias e formas cada vez mais eficientes de satisfazer os seus públicos. Esta maneira de aplicar o e-CRM abre a possibilidade de intensificar as ações personalizadas para atender seus públicos com soluções e informações completas, rápidas, eficazes e integradas, conforme as necessidades de cada um. O cadastro serve ainda como base de dados que, devidamente tratados e cruzados, geram um acervo de informações sobre os clientes (perfil, preferências, demandas, hábitos de consumo, etc.), utilizados como conhecimento para novas ações estratégicas.

As tecnologias comunicacionais geram também novos ambientes e meios. Ambientes virtuais são domínios discursivos, de produção e processamento textual. Existem hoje seis ambientes principais ou mais consolidados:

- 1) Ambiente Web (World Wide Web): um ambiente descentralizado, interativo, ilimitado, destinado a buscas de todos os tipos,

2) Ambiente e-mail (correio eletrônico): diz respeito a um meio de comunicação interpessoal, através da troca de correspondências virtuais. O e-mail é hoje o mais popular ambiente virtual, junto das salas de bate-papo. Pode ser utilizado pela comunicação para o envio de mensagens personalizadas.

3) Foros de discussão e Chat: os Foros são espaços que não dependem de outros para funcionar e são dedicados a discussão de temas específicos por pessoas que compartilham interesses. Chats são as salas de bate-papo entre usuários, de forma simultânea ou reservada, em tempo real, se assemelhando a uma conversação presencial. Hoje existem programas que possibilitam a conversação através de som e vídeo.

4) Ambiente MUD: são ambientes interativos de jogos, a exemplo do Second Life e do MUD.

5) Ambientes de áudio e vídeo: ambiente em que se tem vídeo e voz síncronos, servindo a diversos propósitos, em particular para conferências.

6) Redes de relacionamentos: são redes que possibilitam a interação entre pessoas, grupos e instituições. No Brasil o mais conhecido site de relacionamento é o Orkut, onde 77% dos usuários são brasileiros (TELES, 2006, p. 24), mas existem outros mais conhecidos internacionalmente, como o Hi5, Sonico, My Space e Facebook. Esse ambiente, se bem utilizado, pode ser muito interessante a uma organização, que pode criar comunidades relativas à sua missão, monitorar as expectativas dos seus públicos (pesquisa), assim como o que se fala nas comunidades sobre a instituição e sua missão. Também pode oferecer um serviço de atendimento aos clientes. A diferença entre um destes sites de relacionamento e o portal corporativo de relacionamento, descrito anteriormente, é “quem” hospeda o usuário. O primeiro se propõe a ser um espaço de livre interação, sem mediações ou direcionamentos. No segundo, o portal da organização é o próprio espaço de interações sociais, provendo conteúdos para seus públicos de acordo com os objetivos organizacionais.

2.6 ATENDENDO AOS VARIADOS PÚBLICOS

O emprego das novas ferramentas e meios, assim como o uso estratégico dos espaços e ambientes na rede, servem a um propósito essencial da comunicação organizacional: atender

de forma eficiente aos desejos e anseios dos seus públicos. “Estar na rede”, usando ao máximo as suas potencialidades é uma tentativa de se aproximar de um público de interesse, conhecê-lo melhor e suprir as suas necessidades, criando vínculos. Portanto, antes de qualquer ação direcionada a um grupo de pessoas, é necessário determinar quais são os segmentos da sociedade que mais interessam a organização e sob os quais ela irá focar os seus esforços, escolhendo entre as ferramentas existentes, as mais adequadas, para atingir a um público determinado.

Público não é apenas um agrupamento de pessoas, mas sim um grupo específico com interesses em comum, que influencia ou é influenciado direta ou indiretamente pela organização. Conseqüentemente, um grupo só pode ser considerado público depois de um estudo detalhado de suas características próprias, que o diferenciam dos demais. Se no marketing a segmentação de mercado é o primeiro passo, para a comunicação a segmentação do público é o início de todo o trabalho. Kotler (2000, p. 30) explica que os profissionais do marketing “identificam e traçam os perfis de grupos distintos de compradores que poderão preferir ou exigir produtos e compostos de marketing variáveis.” Acrescenta ainda que os “segmentos de mercado podem ser identificados analisando-se diferenças demográficas, psicográficas e comportamentais existentes entre compradores.” Assim como no marketing, os responsáveis pela comunicação institucional precisam tentar compreender as demandas dos públicos-alvo, seus desejos e suas necessidades. Portanto, é essencial conhecer o comportamento, as motivações, as atividades, os benefícios e as vantagens que os diferentes grupos, relativamente homogêneos, estão procurando. O primeiro passo para trabalhar os diversos públicos, é identificá-los, para depois classificá-los e analisá-los. No composto de comunicação (KUNSCH, 2003, p.150) quem se dedica a criar estratégias de relacionamentos com os públicos é a área de Relações Públicas. A ela cabe fazer um estudo para definir os “tipos de públicos com os quais as organizações querem se relacionar e, ao mesmo tempo, saber quais são os objetivos e as perspectivas dessa relação, sem ignorar as expectativas que os públicos nela envolvidos possam ter a respeito delas” (FRANÇA, 2003, p.18).

Para identificar os públicos o método tradicionalmente utilizado é o critério geográfico, que os identifica segundo o espaço físico, como internos, mistos e externos. Já a sua classificação, pode basear-se na tipologia proposta por Lucien Matrat (apud SIMÕES, 1995, p.132-133), que divide os públicos em quatro tipos, de acordo com o estilo de poder que ele exerce na organização: decisão, consulta, comportamento e opinião. O primeiro, o público de decisão tem poder de com sua autorização ou concordância, permitir a

permanência das atividades da organização, tendo inclusive, caráter suspensivo. O de consulta é aquele consultado no momento que a organização precisa agir, a exemplo dos acionistas, sindicatos patronais, entre outros. Já o público de comportamento, é composto pelos funcionários e/ou colaboradores, que podem influenciar negativa ou positivamente no processo produtivo, pelo fato de estarem diretamente ligados a todas as atividades e suas implicações. Também se encaixam nesta classificação os clientes e/ou usuários, determinantes para a permanência da organização no mercado. Por fim, o quarto tipo de público é o de opinião, formado por líderes comunitários, políticos, jornalistas, formadores de opinião em geral, que fazem o papel de difusores das suas idéias, contribuindo para a imagem favorável ou não da organização.

França (2003, p.22) julga incoerente e incompleta a noção tradicional de públicos como internos, externos e mistos, e buscar encontrar uma conceituação lógica, de caráter universal, aplicável aos diversos públicos da organização. Conclui que

existem na interdependência organização-públicos aspectos lógicos essenciais e não-essenciais que nos permitem estabelecer uma conceituação convergente, lógica, isto é, aplicável a todos os tipos de relacionamento da empresa com os públicos e, ao mesmo tempo, capaz de identificar aspectos fundamentais no estudo de públicos, tais como: o público a que se dirige, o tipo e objetivo da relação; o nível de participação e envolvimento; a natureza, prioridade e duração do relacionamento; a temporalidade da relação, os resultados esperados da relação, tanto por parte da organização como dos próprios públicos, que se classificam como essenciais; não-essenciais e de redes de interferência (FRANÇA, 2003, p.25).

Para a análise dos públicos, devem ser observados o modo de relacionamento, o objetivo da organização com relação àqueles públicos, o seu nível de dependência deles, os resultados que a organização pretende obter com eles, e por fim, quais as expectativas dos públicos em relação à organização.

2.7 COMUNICAÇÃO DIRIGIDA

Após o estudo detalhado de cada público de interesse da organização, torna-se mais fácil comunicar-se com cada um deles. Para alcançar os objetivos de relacionamento entre organização e públicos, a comunicação deve ser dirigida a um segmento específico, ou seja, orientada a cada público estudado, planejando e estruturando as mensagens de forma

customizada, e escolhendo o mais adequado veículo para atingir o segmento. A comunicação dirigida já era uma estratégia utilizada pela comunicação integrada, mais em menor escala por limitações como o alto custo para sua execução. Com a disseminação das TICs e conseqüente desmassificação dos meios, surgiu a oportunidade da organização se relacionar com seus diversos específicos, utilizando-se de uma infinidade de recursos disponíveis na rede e com um baixo custo ou sem custos.

A compreensão dos paradigmas da Sociedade da Informação, instaurados pelo advento das novas tecnologias de informação e comunicação, é fundamental para maximizar a eficiência do uso destas no contexto organizacional.

3. CONTEXTUALIZAÇÃO

A Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (Apae) de Salvador é uma instituição filantrópica⁸, sem fins lucrativos, que tem como missão: “Promover a saúde, educação, capacitação para o trabalho e a inclusão social das pessoas com deficiência mental”. Para possibilitar o atendimento a pessoa deficiente carente, a Apae Salvador oferece diversos serviços à comunidade, arrecadando os recursos necessários, que garantem sua viabilidade econômica.

Sua estrutura é composta do Centro Educacional Especializado (CEDUC) e o Centro de Formação e Acompanhamento Profissional (CEFAP), que, em 2007, atenderam 700 alunos, de acordo com o Relatório Anual de Atividades – base 2007. Além de cuidar da educação e formação profissional dos alunos e aprendizes, a instituição mantém o Centro Médico, o Laboratório de Análises Clínicas, o Serviço de Referência em Triagem Neonatal, o Centro de Estudos e Difusão de Tecnologia (Cedit) e a Central de Doações, assim como os programas especiais: Grupo Pais Apoio e o Programa do Voluntariado.

Em 2008, a Apae Salvador completou 40 anos de existência. A instituição foi fundada em 3 de outubro de 1968, por um grupo de pais que resolveu se reunir e formar uma associação que pudesse proporcionar educação e integração às crianças com deficiência mental. Na mesma época, surgiam muitas outras Organizações Não-Governamentais no Brasil, atendendo às demandas sociais e lutando por diferentes causas e segmentos excluídos da sociedade. Apesar da grande diversidade de causas defendidas, todas as instituições se unem em pontos básicos: são entidades sem fins lucrativos, baseadas no voluntariado e na crença de que realizar uma mudança social é possível. Tomaremos por base a definição de Herbert de Souza, o Betinho, segundo a qual uma ONG seria,

uma entidade sem fins de lucro cujo objetivo fundamental é desenvolver uma sociedade democrática, isto é, uma sociedade fundada nos valores da democracia – liberdade, igualdade, diversidade, participação e solidariedade. (...) As ONGs são comitês da cidadania e surgiram para ajudar a construir a sociedade democrática com que todos sonham (ABONG, 2005).

Este conceito de ONG se aplica uma imensa pluralidade e heterogeneidade dessas organizações sem fins lucrativos: hospitais, escolas, universidades, igrejas, associações

⁸ Instituições filantrópicas são aquelas que possuem o Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social, antigo Certificado de Entidade Filantrópica, que possibilita a isenção da cota patronal, devida em razão da contratação de funcionários e prestadores de serviços.

patronais e profissionais, entidades de cultura e recreação, meio ambiente, de desenvolvimento e defesa de direitos, etc e também à instituição objeto deste estudo, a Apae.

3.1 HISTÓRICO DA COMUNICAÇÃO DA APAE SALVADOR

A construção da imagem da Apae Salvador começou a ser formatada, em 1989, quando a instituição transferiu-se para a nova sede, na Pituba, depois de uma grande campanha publicitária de mobilização para a arrecadação de recursos para a obra. “Naquela ocasião, o objetivo da comunicação era consolidar a imagem da Apae, como uma instituição de referência no atendimento do portador de deficiência mental”, explica Ângela Ventura, gerente da atual Assessoria Institucional e de Comunicação (Assic) da Apae Salvador.

Até então, as ações de comunicação se restringiam a pequenas campanhas e a criação de folheteria, sempre com o objetivo de mobilizar a sociedade para arrecadar recursos. Em 1995, com a extinção da Legião Brasileira de Assistência (LBA), no primeiro governo Fernando Henrique Cardoso, as instituições filantrópicas deixaram de contar com recursos públicos que eram transferidos regularmente pelo governo federal, através deste órgão. Esse novo contexto levou a Apae a repensar a sua estrutura e a investir mais efetivamente na comunicação organizacional.

A partir daí, o desafio da comunicação era trabalhar a imagem da Apae como instituição de referência no atendimento ao portador de deficiência mental, porém de forma profissional. A Apae não poderia mais ser vista como aquela instituição que dependia de recursos governamentais e da caridade das pessoas. Para sobreviver, a instituição passou a oferecer serviços a comunidade. E o foco principal da comunicação era apresentar a Apae como uma instituição madura, preocupada, que oferecia serviços à população para arrecadar recursos, visando a sua manutenção e o atendimento à pessoa com deficiência mental carente (VENTURA, 2008).

Os serviços médicos e laboratoriais que a instituição mantinha para atender aos portadores de deficiência foram estendidos à população de forma geral. Passou-se, então, a dividir as atividades da instituição entre: atividades meio (aquelas que eram exercidas para financiar as atividades fins) e as atividades fins (aquelas que eram exercidas para cumprir a missão da instituição). Nesse contexto, as necessidades de comunicação passaram a ser também mercadológicas, pois os recursos para a sua manutenção dependiam da divulgação dos serviços que passaram a ser prestados a população, tais como consultas e exames médicos

e laboratoriais. Data também dessa época a criação do Laboratório de Triagem Neonatal, que mais tarde passou a ser o Serviço de Referência em Triagem Neonatal (SRTN), o único serviço da Bahia credenciado pelo Ministério da Saúde para realizar o Teste do Pezinho (VENTURA, 2008).

A partir de 1998, quando a nova Lei de Diretrizes e Bases (LDB) da Educação passou a vigorar, a Apae percebeu que a sua missão tinha que ser ampliada e além de prestar atendimento de excelência à pessoa com deficiência e a população, através dos serviços médicos e laboratoriais, teria que investir na formação e qualificação de recursos humanos especializados, que pudessem promover a inclusão do portador de deficiência, sobretudo, nas escolas da rede pública de ensino. Nesse sentido, a comunicação passou também a agregar o conceito da experiência e do know-how adquirido pela instituição e que, a partir de então, deveria ser repassado para a comunidade.

Desenvolvida a partir de um Planejamento Estratégico de Comunicação desde 1995, a comunicação organizacional atuava nas três dimensões da comunicação: institucional, interno-administrativo e mercadológico, mas restringia os serviços ao âmbito das estratégias de Assessoria de Imprensa, Publicidade e Propaganda e algumas incursões na área de Relações Públicas. A partir de 2006, porém, a estrutura sofreu modificações para abranger outras estratégias, concebidas em um novo projeto de comunicação. (VENTURA, 2008).

3.2 NOVO PROJETO DE COMUNICAÇÃO

O modelo de comunicação organizacional adotado até 2006, pela Apae Salvador, apesar de já trabalhar a comunicação de forma integrada, se limitava aos moldes simplistas dos meios de comunicação de massa que restringia a comunicação a uma relação bilateral: informador – informado. Para desenvolver o novo projeto, a comunicação da instituição levou em consideração o novo contexto da comunicação mediada por computador e os novos paradigmas que ela trouxe no seu bojo. Neste novo modelo, as tecnologias de informação e comunicação e as novas possibilidades de atuação a partir da aplicação destas tecnologias, principalmente a internet, são a base, o foco principal e a prioridade nas ações de comunicação.

Primeiro, foram realizados estudos e pesquisas, para coletar subsídios e então desenhar um projeto com base nas relações públicas e eixo centrado na comunicação online. A

comunicação, tradicionalmente focada nos meios de massa, passou a utilizar as enormes potencialidades da internet, criando canais mais eficientes e dirigidos a cada público. A proposta do projeto é trabalhar a comunicação da Apae com seus públicos, em nível tridimensional: a comunicação institucional, a mercadológica e a interno-administrativa, a partir da utilização das TICs.

O primeiro passo para implantar o novo modelo foi um estudo de públicos, realizado com o objetivo de identificar, classificar e analisar os públicos que a Apae estabelece relações, em algum grau, direta ou indiretamente, a partir das suas diversas frentes de trabalho. O resultado foi surpreendente. Foram identificados, classificados e analisados nada menos que 158 públicos. A segmentação de públicos permitiu que a entidade pudesse pensar em modos de se relacionar de forma personalizada com cada segmento, potencializando a melhoria das relações que estabelece com cada um deles.

Segundo Ventura (2008), a partir desses estudos, optou-se por trabalhar a comunicação da Apae com seus públicos, através de estratégias de webmarketing (utilização intensiva e adequada dos recursos, ações e estratégias do marketing pela Web), mesclado ao chamado marketing de relacionamento, com ênfase no marketing de permissão, tendo o portal de internet como ponto de partida.

Para elaborar e implantar o novo projeto de comunicação, a Apae, através da sua Assessoria Institucional e de Comunicação, contava com uma equipe interdisciplinar, composta por profissionais de diversas áreas de formação, o que permitia colocar em prática o conceito de gestão integrada de comunicação, em que as sub-áreas da comunicação (publicidade e propaganda, relações públicas, jornalismo, editoração e comunicação digital) trabalham em harmonia, dentro de objetivos e diretrizes previamente estabelecidas. O projeto foi implantado por uma equipe composta por: uma gerente (da área de publicidade) e mais quatro relações públicas (RP); três jornalistas; um webdesigner, dois estagiários de RP e um de jornalismo, além do apoio da agência de propaganda SLA. Hoje, depois das dificuldades financeiras enfrentadas pela entidade, esta equipe foi reduzida para a gerente, um RP, dois jornalistas, um webdesigner e um estagiário de RP.

4. ANÁLISE

Num projeto de comunicação como o da Apae Salvador, que privilegia o uso das novas tecnologias de informação e comunicação, o portal corporativo é o grande eixo da comunicação digital, e deve funcionar como ponto principal de acesso a todas as informações e serviços referentes à organização e sua missão, além de abrir canais de comunicação com seus públicos, incentivando a interatividade. Tomaremos então por base da análise da comunicação da Apae o seu portal, disponível em <<http://www.apaesalvador.org.br/>>, no ar desde a implantação do novo projeto, em dezembro de 2006.

Os critérios de análise foram baseados na pesquisa teórica, que se propôs a explorar as características, linguagens, recursos, ferramentas, ambientes, espaços, em suma, as diversas possibilidades de executar da comunicação dirigida no suporte digital, assim como no projeto original de comunicação concebido para a instituição. Observaremos em que medida as características potencializadas pelo meio estão presentes no portal estudado, avaliando os pontos fortes e, quando necessário, fazendo sugestões. Antes, porém, trataremos do estudo de públicos, início de todo o trabalho de comunicação.

4.1 IDENTIFICAÇÃO DOS PÚBLICOS

No estudo dos públicos da Apae Salvador, os 158 públicos encontrados foram identificados como internos, externos e mistos; classificados segundo o critério de poder em público de decisão, consulta, comportamento e opinião; e então analisados observando o tipo de relação, objetivo da organização, nível de dependência, resultados esperados e expectativas dos públicos. Com o estudo, a comunicação foi elaborada para atender a cada segmento. Além de newsletters específicos e freqüentes, a estratégia de relacionamento contempla mensagens personalizadas, através de correio eletrônico em datas importantes, tanto individuais, quanto para grupos ocupacionais ou mesmo para determinados segmentos de interesse comum. Também inclui as pesquisas de satisfação realizadas com freqüência, espaço (fóruns) de discussão, realização de chats temáticos com profissionais especializados, house organ com temas sugeridos pelos públicos, espaço para interatividade, entre outros.

O principal desafio encontrado foi o de alcançar o nível de aprofundamento necessário na caracterização dos segmentos de públicos da instituição, para que pudessem subsidiar

ações mais específicas e eficientes nos planejamentos estratégicos dentro do conceito da comunicação integrada. “Percebemos que a Apae é hoje uma organização com um nível de complexidade bastante alto e conta com muitas frentes de atuação nas áreas de saúde, educação e capacitação profissional” (VENTURA, 2008). Aspectos como o grau e formas de relacionamento que podem ser mantidos com cada público também foram levados em consideração. Como foram identificados mais de 150 públicos na organização, para um melhor entendimento, os públicos foram subdivididos por área, chamando atenção, no entanto, de que todos os públicos devem ser entendidos como públicos da organização e não apenas públicos da área, uma vez que cada um deles pode influenciar, em algum grau, direta ou indiretamente, no sucesso da instituição.

4.2 O PORTAL: CARACTERÍSTICAS, RECURSOS E FERRAMENTAS

A informação é construída no portal através da linguagem do hipertexto, característica da rede, embora o modelo utilizado no portal ainda seja o hipertextual básico, no qual os links organizam as informações, mas ainda não participam da construção delas. As formas de associação não são muito variadas, o que, de alguma forma, limita a navegação. Além da interatividade requerida na linguagem hipertextual, na qual o usuário “desenha” o seu próprio percurso na busca por informação, existem três espaços onde os públicos podem ser ouvidos, direta ou indiretamente:

a) Enquete: os usuários podem, através do voto, opinar sobre um tema em questão. A enquete que está disponível no momento (novembro de 2008) quer saber “Você tem interesse em cursos de aprofundamento (180 horas) na área de educação inclusiva?” e as possibilidades de resposta são “sim ou não”.

b) Fórum de Debates: o outro espaço é acessado através de um cadastro prévio que requer nome, endereço, telefone, profissão, e-mail, login e senha. Propõe-se a discutir temas relacionados à causa da organização, como inclusão, educação e conquistas dos deficientes mentais. Existem dois tópicos de discussão disponíveis, mas a última resposta data de 25 de janeiro de 2008 às 09h04min, o que demonstra que esta ferramenta não está sendo utilizada satisfatoriamente.

c) E-mail: é possível tirar dúvidas, dar sugestões ou obter informações sobre como colaborar com a Apae através do envio de e-mails na sessão “contato”.

Foi observado também que as notícias publicadas no Portal Apae não abrem espaço para comentários dos leitores.

Podemos perceber que as possibilidades de interação são limitadas, relegando, muitas vezes, ao usuário uma posição de passividade, não mais aceita nos tempos atuais. Apesar da intenção expressa no novo projeto, não há um fluxo bi-direcional efetivo de comunicação, o que dificulta a criação de um relacionamento produtivo e duradouro com seus públicos.

Ao ser questionada sobre as ações que estão sendo dirigidas a cada público, Ventura fala da idéia de realizar de chats temáticos com profissionais especializados. Essa ação, se posta em prática, poderia atrair internautas para o portal, e ser um passo para estimular a interação entre eles, através da troca de experiências, e com a organização.

Ainda mais interessante seria abrir espaço para a contribuição dos usuários, que poderiam ter publicados no portal seus textos, fotos, vídeos, etc, previamente aprovados pela ASSIC. Com mais material disponível, o portal seria atualizado com mais frequência, favorecendo a dinâmica da internet, baseada na atualização contínua.

Outra maneira de fazer o portal mais atraente e participativo seria promover concursos entre os alunos, em que os trabalhos estivessem disponíveis para votação no portal, incentivando o acesso de pais, amigos e funcionários para participarem da votação.

Ademais da possibilidade de cadastrar o e-mail para receber o Boletim Apae, não são encontradas formas de personalizar o conteúdo do portal. “A personalização agiliza as tarefas e torna o ambiente ainda mais amigável e interativo” (NOSSA, 2001, p. 143). O consumo é individual pelo modelo hipertextual de navegação, mas outras formas de customização ficam de fora do portal. Poderia existir um cadastro único no portal, que permitiria a personalização da primeira página e dos conteúdos, segundo os interesses demonstrados no momento do cadastro. Estas informações poderiam servir de banco de dados para a organização conhecer melhor as pessoas que acessam o site (faixa etária, preferências, temas de interesse, etc) e, assim, buscar formas de satisfazer os públicos segmentados. Conhecendo os interesses específicos, o portal poderia usar o marketing de permissão, enviando e-mail marketing para “avisar” os usuários sempre que um conteúdo de interesse entrasse no ar e também para divulgar eventos, cursos, chats temáticos, novas discussões no fórum, de acordo com os assuntos declarados como “de interesse” no momento do cadastro. O mesmo login e senha dariam acesso a todos os recursos interativos do portal: participação no fórum, chat, envio de

e-mail e material para ser publicado no site e personalização de conteúdo e da primeira página.

No cabeçalho do portal, um banner (Figura 1) é utilizado para divulgar eventos, que por sua localização, se apresenta em qualquer página acessada no portal. Atualmente, divulga o II Feijão Solidário, a ser realizado no final do mês de novembro. Ao clicar no banner, o usuário é levado à notícia completa sobre o evento, na sessão de “notícias Apae”. Este conteúdo, por ser pontual e específico, também poderia ser apresentado através de um hot site criado especialmente para o evento, abrindo em janela menor no momento do acesso ao portal ou com um click no banner de divulgação. Na sessão “Rádio Apae” existem duas vinhetas (áudio) que podem ser ouvidas e em diversas páginas há inserção de fotos e gráficos ilustrativos. A utilização de outros recursos, como vídeo ou animações, enriqueceria o portal. Os vídeos poderiam ser produzidos pela própria instituição ou por indivíduos inseridos nos seus públicos, incentivando a interatividade. A escassez de diferentes recursos midiáticos da rede, associando de forma inteligente texto, som, vídeo, fotos, infográficos, animações, etc, podem comprometer a atratividade dos conteúdos do portal em questão.



Figura 1: Banner no Portal Apae Salvador
Fonte: Portal Apae Salvador

Nas sessões “Apae Notícias” e “Matérias especiais” existem links que remetem a outras matérias, como um arquivo das notícias, publicadas anteriormente, que se apresentam pelo critério de atualidade. Poderia haver também ligações que direcionassem o internauta a outras notícias relacionadas àquele tema escolhido. Por exemplo, no último dia quatro de

novembro foi publicada a notícia “Opaxorô cumpre agenda de apresentações”. No arquivo virtual foi verificada a existência de seis outras notícias relacionadas à Companhia de Dança e Percussão Opaxoró, além da própria apresentação da Cia, disponível no tópico “Trabalho”, dentro da seção “Área de Atuação” do menu da esquerda. Essas unidades de informação poderiam estar “linkadas”, permitindo o acesso a uma pela outra, através de uma espécie de “Saiba mais” ou “Notícias relacionadas”, ao final da página.

Outro espaço dedicado a memória é a “Biblioteca Digital”. Nela o usuário deveria encontrar dissertações, teses, artigos e monografia sobre a temática da Apae. Até a data pesquisada, (17 de novembro de 2008) existiam sete publicações disponíveis para consulta, sendo seis artigos e uma monografia. Como essa sessão necessita da colaboração dos usuários, que podem enviar seu trabalho via correio eletrônico para a organização, e a interatividade, de um modo geral, não é estimulada, faltam publicações na biblioteca.

Utilizando o espaço ilimitado da internet, poderia ser criado um arquivo de matérias sobre assuntos relacionados ao objeto da Apae, mas produzido por fontes externas, devidamente sinalizadas. Com essa “clipagem” disponível no próprio portal, o usuário não teria que deixar o portal da entidade em busca de informações em outros espaços da rede, consolidando o portal como ponto único de acesso.

Em relação aos serviços, o menu da direita (Figura 2) oferece alguns. Um deles mostra as “Oportunidades de Emprego” oferecidas pela Apae Salvador e permite a inclusão de currículo num banco de currículo. Outro serviço é referente aos “Resultados de Exames” realizados no Laboratório de Análises Clínicas – LABAC. O link remete a uma página externa (Figura 3), na qual os usuários podem, através da identificação e senha, consultar os resultados online.



Figura 2: Menu da direita no Portal Apae Salvador
Fonte: Portal Apae Salvador

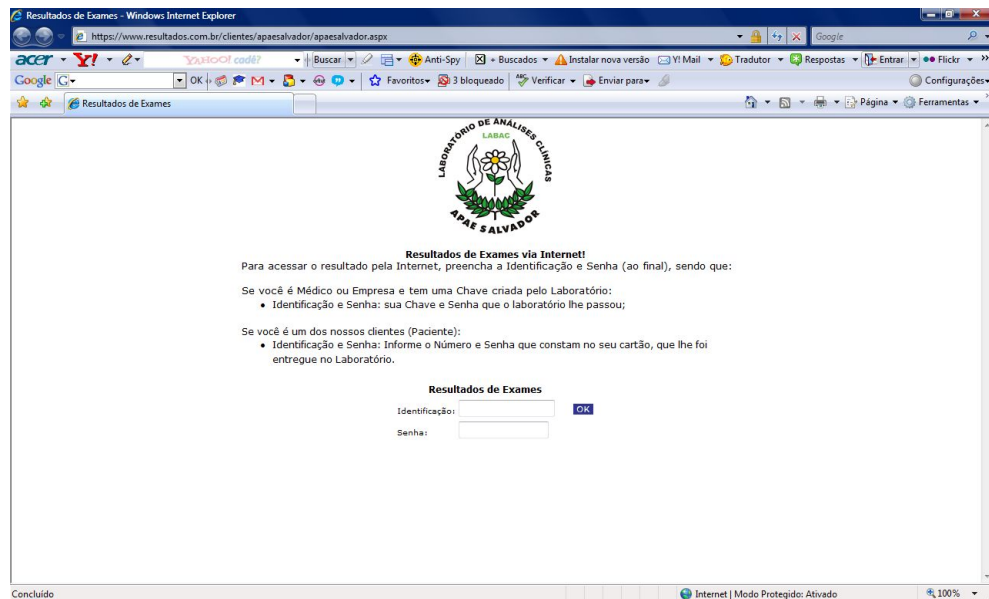


Figura 3: Link externo para consulta de resultados de exames do LABAC
Fonte: Portal Apae Salvador

A ferramenta e-commerce está presente no portal numa Loja Virtual (Figura 4), que vende produtos confeccionados nas oficinas do Centro de Formação e Acompanhamento (Cefap) da Apae, mas não é possível fazer compras online. São disponibilizadas fotos dos produtos e um telefone para mais informações.

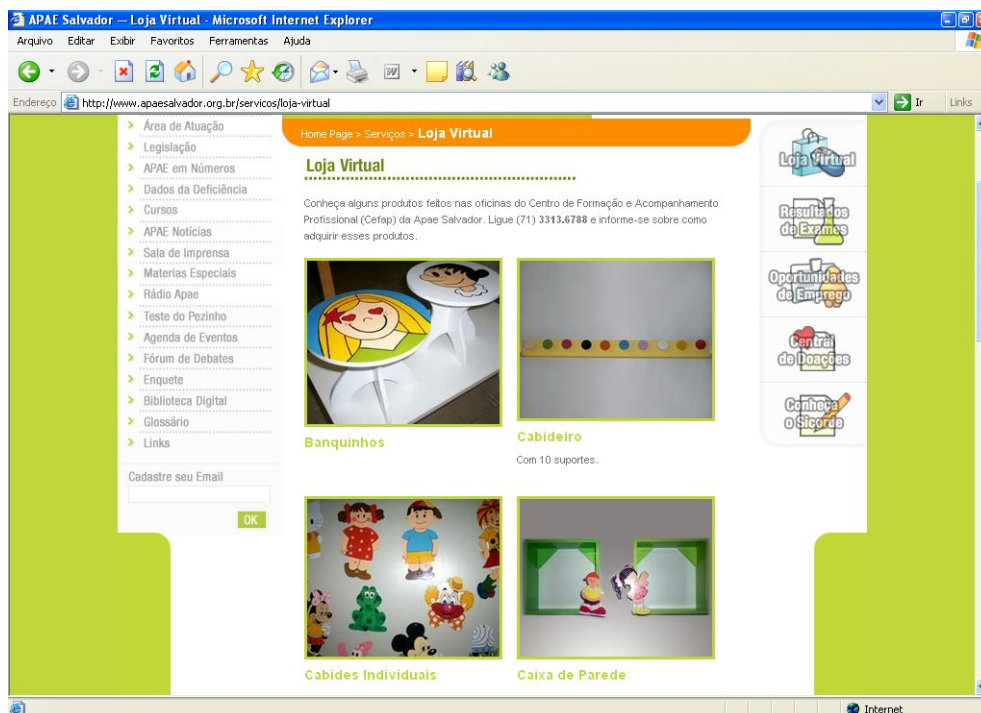


Figura 4: Loja Virtual
Fonte: Portal Apae Salvador

4.3 ESTATÍSTICAS

Tivemos acesso às estatísticas do portal do período de 8 de maio a 7 de junho de 2008, adquiridas através do Google Analytics. Durante o mês pesquisado, o número total de visitas foi 6.646, sendo que 5.116 usuários visitaram o portal somente uma vez. O tempo médio utilizado foi 1min49. Ventura explicou que essas estatísticas se mantiveram como média mensal até agosto de 2008, quando a média desceu à metade e assim se mantém até hoje. As visitas estavam diretamente ligadas ao envio dos newsletters, que atraía os públicos para o portal. O movimento descendente das visitas é fruto direto da estagnação de envio dos newsletters, que pararam de ser enviados por falta de pessoal para elaborá-los e enviá-los, uma vez que a instituição passou por uma fase de dificuldade financeira e ainda não se reestruturou completamente. Isso demonstra que a ferramenta sozinha não se sustenta. É preciso provocar o público para ele acesse o portal.

4.4 ANÁLISE CONCEITUAL SOBRE O PORTAL

Como já foi dito neste trabalho, a grande diferença entre site e portal, é que o portal tem foco nos públicos, atendendo a sua demanda por informação com conteúdos específicos criados para eles, chamados de “conteúdos verticais” e construindo um relacionamento efetivo com esses públicos. Não encontramos no Portal Apae a presença dos conteúdos verticais, nem de formas efetivas de relacionamento com os seus públicos. A rede de hiperligações é simples, não oferecendo a multiplicidade e complexidade encontradas nos portais. Não existe a possibilidade de personalizar o conteúdo ou a página inicial. A atratividade do portal é comprometida pela escassez do uso de recursos midiáticos e o baixo incentivo à interatividade, limitada aos poucos espaços abertos para este fim. Tampouco cumpre a função de ponto único de acesso a todas as informações e serviços referentes à organização e sua missão.

Por não atender às características próprias de um portal, o intitulado “portal” da Apae Salvador talvez fosse melhor classificado simplesmente como um site. Em respeito à organização, que denominou o seu espaço de informação como “portal” e não “site”, também usamos esta nomenclatura, apesar de acreditarmos que o conceito de portal não é aplicável neste caso.

No próprio portal também existe a confusão de conceitos. Há uma sessão no cabeçalho “Indique este site” (Figura 5), que remete a uma página na qual se pode indicar o portal, ora chamado de site, através do e-mail.

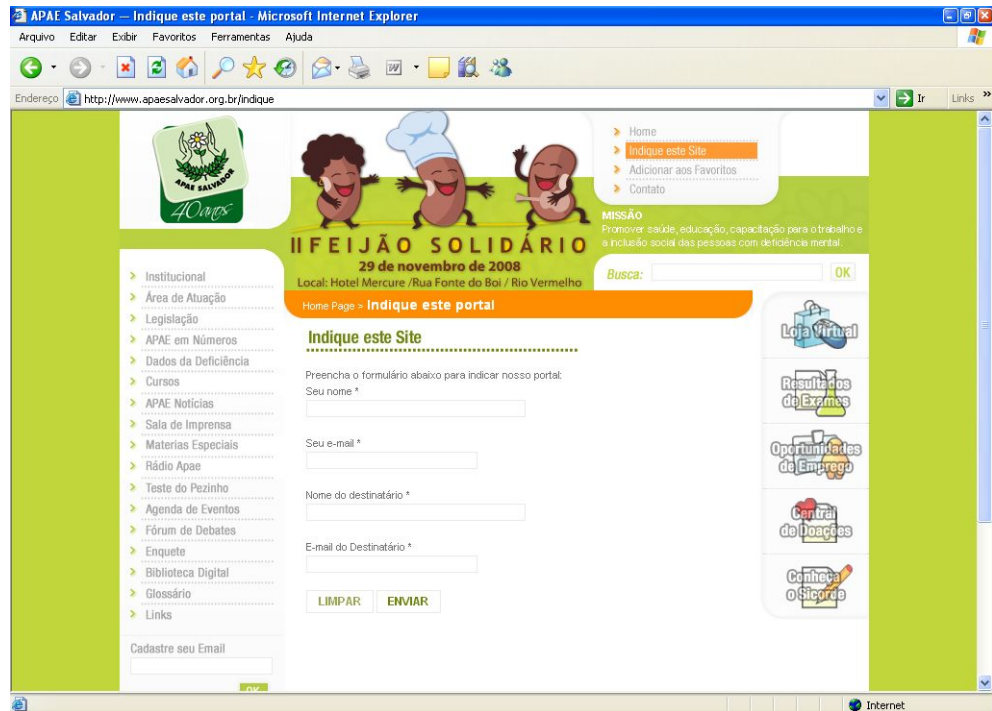


Figura 5: Indique este Site
Fonte: Portal Apae Salvador

5. CONCLUSÃO

Neste trabalho houve a tentativa de traçar um panorama geral da comunicação organizacional, mais especificamente, desta comunicação enquanto mediada pela internet. Os conceitos foram apresentados e discutidos, assim como a caracterização de fenômenos atuais, o que permitiu um maior embasamento para debater as questões pertinentes ao assunto tratado. Através da base teórica pude examinar a atuação estratégica e prática da comunicação dentro das organizações, a partir da utilização das novas tecnologias de informação e comunicação, objetivo do presente trabalho.

O estudo de caso serviu para observarmos a colocação na prática dos processos de comunicação baseados na utilização das TICs. O novo projeto de comunicação da Apae Salvador é bastante ambicioso e não deixa a desejar se comparado a projetos de empresas privadas, também concebidos a partir do uso das tecnologias de informação e comunicação.

Desde antes da implantação desse projeto, a instituição filantrópica já tinha compreendido a importância de pensar estrategicamente a comunicação para ganhar visibilidade e agregar valores como credibilidade e legitimidade perante a sociedade. O novo projeto previa um passo ainda maior: deixar os meios de massa para segundo plano e utilizar majoritariamente as possibilidades próprias das novas tecnologias de informação e comunicação para alcançar seus objetivos. Isso demonstra o entendimento da organização sobre a relevância de comunicar-se de forma satisfatória com seus públicos, guiada pelo planejamento estratégico e aplicando os princípios da comunicação dirigida a cada segmento.

Nessa nova visão, o Portal Corporativo se torna o eixo da comunicação na rede e “vitrine” do trabalho desenvolvido. Contudo, depois da análise do Portal da Apae de Salvador, percebemos que ele subutiliza os recursos disponíveis na internet, foco do novo projeto. O portal abre poucos espaços para a interação, funcionando essencialmente sob um modelo unilateral de comunicação, o que prejudica o estabelecimento de relações bem-sucedidas e duradouras com seus públicos específicos. Tampouco existe a possibilidade de personalização de conteúdos ou presença de conteúdos verticais, produzidos para cada segmento. A isto se junta a carência de recursos midiáticos em convergência para a construção da informação. Como as notícias são basicamente a única forma de atualização do portal, e tem periodicidade inconstante, o portal passa em torno de cinco dias sem nada de novo no ar. Além do mais, o portal não concentra todas as informações e serviços relacionados à missão e atuação da instituição, portanto, não se consolida como ponto principal de acesso.

O novo projeto de comunicação da Apae de Salvador em si é moderno, e está em consonância com as tendências do mercado. Todavia, concluímos depois da análise cuidadosa do funcionamento da comunicação da Apae atualmente, principalmente através da observação do seu portal, eixo de um modelo focado na utilização das TICs, que as diretrizes teóricas traçadas no projeto não correspondem à prática. Seja por falta de pessoal para realizar as ações ou escassez de recursos financeiros, o fato é que o projeto não se concretiza plenamente, deixando lacunas em aberto no relacionamento com os públicos específicos de interesse.

REFERÊNCIAS

ABONG. **Ação das ONGs no Brasil - perguntas e repostas**. São Paulo, 2005. Disponível em: <<http://www2.abong.org.br/final/bibli.php?ID=150>>. Acesso em: 25 out.2008.

AMORIM, Paulo Henrique. Acesso na banda larga aumenta 9%. **Conversa Afiada**, nov. 2006. Disponível em: <http://conversa-afiada.ig.com.br/399501-400000/399816/399816_1.html>. Acesso em: 13 nov. 2006.

AMORIM, Ricardo; VIEIRA, Eduardo. Blogs: os novos campeões de audiência. **Época**, n. 428, 31 jul. 2006. Disponível em: <<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EDG74912-5990-428,00.html>>. Acesso em: 31 jul. 2006.

BALDISSERA, Rudimar. **Estratégia, Comunicação e Relações Públicas**. In: INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXIV Congresso Brasileiro da Comunicação. Campo Grande, 2001.

Banda Larga Revoluciona a Revolução da Internet. **Conversa Afiada**, 2007. Disponível em: <http://conversa-afiada.ig.com.br/materias/413501-414000/413529/413529_1.html> Acesso em: 2 fev. 2007.

BONA, Nívea Canalli. **Comunicação e o papel do comunicador nas ONGs sociais**. Excerto da dissertação de mestrado “A comunicação e o papel do comunicador nas ONGs sociais” defendida em 26 de março de 2008 na Universidade Metodista de São Paulo – São Bernardo do Campo-SP.

BRANDÃO, Elizabeth e CARVALHO, Bruno. Imagem corporativa: Marketing da Ilusão in DUARTE, Jorge. Organizador. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**. São Paulo: Atlas, 2002, p. 189-205.

BRAUN, Daniela. Brasil atinge base instalada de 40 milhões de computadores em funcionamento. **IDG Now!**, 2007. Disponível em: <http://idgnow.uol.com.br/computacao_pessoal/2007/06/04/idgnoticia.2007-06-04.4865541744/>. Acesso em 20 ago. 2007.

CAHEN, Roger. **Tudo Que Seus Gurus Não Lhe Contaram Sobre Comunicação Empresarial**. São Paulo: Ed. Best Seller, 1990.

CHAPARRO, Manuel Carlos. Cem Anos de Assessoria de Imprensa. In DUARTE, Jorge. Organizador. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**. São Paulo: Atlas, 2002, p. 33-51

COMTEXTO COMUNICAÇÃO E PESQUISA. Direção Wilson da Costa Bueno. Desenvolvido pelo grupo Comtexto Comunicação e Pesquisa. Apresenta textos, artigos, cases nas diversas áreas da comunicação. Disponível em: <<http://www.comtexto.com.br>>. Acesso em: 07 jul. 2006.

COSTA, Joan. Gérmén de una nueva estratégia. In: **Comunicación Corporativa y Revolución de los Servicios**, Madrid: Ediciones de Ciencias Sociales, 1995, p. 95-146.

CURVELLO, João José Azevedo. **Caminhos para uma nova comunicação interna**. Brasília: Ação Comunicativa, 2005.

DAMANTE, Nara e NASSAR, Paulo . Gerando Comunicação Excelente. In: **Comunicação Empresarial**, n. 33, quarto trimestre de 1999.

DUARTE, Jorge. Organizador. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. Assessoria de imprensa: o caso brasileiro. In: BARROS, A. T.; DUARTE, J.; MARTINEZ, R. E **Comunicação: discursos, práticas e tendências**. São Paulo: Rideel, 2001.

FERREIRA, Giovandro Marcus. **Apontamento sobre as propriedades do campo de produção jornalístico**. Anais do XXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. INTERCOM (CD Rom), Rio de Janeiro, 1999.

FIGUEIREDO, Rubens e NASSAR, Paulo. **O que é Comunicação Empresarial**. Coleção Primeiros Passos. São Paulo: Brasiliense, 1995.

FRANÇA, Fábio. “Conceituação lógica de públicos em relações públicas”. In: **Estudos de Jornalismo e Relações Públicas**. Universidade Metodista de São Paulo/ Faculdade de Jornalismo e Relações Públicas. São Bernardo do Campo: v. 1, n. 1, UMESP, 2003, p.17- 31.

FRANCISCATO, Carlos Eduardo. “As novas configurações do jornalismo no suporte on-line”. **Revista de Economía Política de las Tecnologías de la Información y Comunicación**. v. 6 n. 3, 2004. Disponível em: <www.eptic.com.br/franciscato.pdf>. Acesso em: 03 jul. 2006.

GERMAN, Christiano. “Online -Offline: Informação e Democracia na Sociedade de Informação”. In: Guimarães, César e Júnior, Chico (Org.). **Informação & Democracia**. Rio de Janeiro: Ed.UERJ, 2000. p. 113-136.

GOLIN, Cida; FLORES, Silvana Padilha e MATTIA, Olivar Maximino. Novas tecnologias na comunicação organizacional da indústria: a necessidade de um comunicador estrategista. **Conexão - Comunicação e Cultura**, Caxias do Sul: v.1, n.1, EDUSC, 2002.

GRUNIG, James E. “A situational theory of publics conceptual history, recente challenges and new research”. In: MOSS, Danny, MACMANUS, Toby and VERCIC, Dejan. **Public relations research: an international perspective**. Boston – EUA: Thomson Business Press, 1997, p.03-48.

GRUPO TÉCNICO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Condensado de **What is Strategy?**, de Michael Porter, Harvard Business Review, Novembro/Dezembro de 1996. Publicado com permissão de Harvard Business Review. © 1996 by the President and Fellows of Harvard College. Todos os direitos reservados. Disponível em: <<http://www3.pucrs.br/pucrs/files/adm/asplam/estrategia.pdf>>. Acesso em: 10 nov 2008.

JAMBEIRO, Othon e SILVA, Helena Pereira da (Org.). **Socializando informações, reduzindo distâncias**. Salvador: EDUFBA, 2003. v. 1.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

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

_____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4ª Ed. revista, ampliada e atualizada. São Paulo: Summus, 2003

_____. **Relações públicas e excelência em comunicação**. In: Estudos ABERJ 1, 1998 pp. 49-62. Disponível em: <<http://www.aberje.com.br/antigo/margarid.htm#bio>> Acesso em: 10 set 2007.

KOVACH, Bill & ROSENSTIEL, Tom. **Os elementos do Jornalismo**. São Paulo: Geração Editorial, 2003.

LAGE, Nilson. **Teoria e técnica do texto jornalístico**. Rio de Janeiro: Editora Campus/Elsevier, 2005.

LEMOS, André; CUNHA, Paulo (org.). Cibercultura. Alguns pontos para compreender a nossa época. In **Olhares sobre a cibercultura**. Porto Alegre: Sulina, Porto Alegre, 2003, p.11-23. Disponível em: <<http://www.facom.ufba.br/ciberpesquisa/lemos/artigos.html>>. Acesso em 10 ago. 2005.

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação sem Complicação – Como simplificar a prática da comunicação nas empresas**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier/Campus, 2004

MATOS, Heloiza. **Tecnologias da comunicação a serviço das Relações Públicas**. INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, no XXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Universidade do Amazonas, Manaus, 2000.

MIELNICZUK, Luciana. “Interatividade como dispositivo do jornalismo online”. Texto Publicado em GOMES, I.M; MIELNICZUK, L; et alli. **Temas em Comunicação e Cultura Contemporâneas II**. Salvador: Facom/UFBA, 2000.

_____. **Características e implicações do jornalismo na Web**. Trabalho apresentado no II Congresso da SOPCOM, Lisboa, 2001. Disponível em: <[2001_mielniczuk_caracteristicasimplicacoes.pdf](#)>. Acesso em: 03 jul 2006

MOREIRA, Elizabeth Huber. **Relações Públicas e as Novas Configurações Sociais**. In INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. XXIV Congresso Brasileiro da Comunicação – Campo Grande, 2001

NOSSA, Tânia. “Da Intranet ao Portal Corporativo”. In: TERRA, José Cláudio. **Gestão do Conhecimento: o Grande Desafio Empresarial**. São Paulo: Negócios Editora, 2001, p 137 - 156.

PALACIOS, Marcos Silva. **Hipertexto, Fechamento e o uso do conceito de não-linearidade discursiva**. Rio de Janeiro: Lugar Comum, n. 08, p. 111-121, 1999. Disponível em: <<http://www.facom.ufba.br/pesq/cyber/palacios/hipertexto.html>>. Acesso em: 22 out.2008.

_____. “Ruptura, Continuidade e Potencialização no Jornalismo Online: o Lugar da Memória”. In: MACHADO, Elias & PALACIOS, Marcos (Orgs), **Modelos do Jornalismo Digital**. Salvador: Editora Calandra, 2003.

PALACIOS, M.; RIBAS, B. M. ; MIELNICZUK, L. ; NARITA, S. ; BARBOSA, S. . **Um mapeamento de características e tendências no jornalismo on-line brasileiro e português**. In: Intercom - XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2002, Salvador - Bahia. Comunicação para a Cidadania, 2002.

PASSOS, Tereza Raquel M. e VARELA, Aída. “Aliando tecnologia, processo e indivíduo: Um novo enfoque da informação nas organizações”. In JAMBEIRO, Othon e SILVA, Helena Pereira (orgs.). **Socializando informações, Reduzindo distâncias**. Serie Informação e conhecimento. Salvador: Edufba Editora, 2003, p. 143-158.

PERUZZO, Cicilia M. Krohling. **Relações Públicas no Terceiro Setor: tipologia da comunicação e conceitos de público**. Originalmente publicado em: Núcleo de Pesquisa: Relações Públicas e Comunicação Organizacional. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 30., 2007, Santos. *Anais...* Santos, Intercom, 2007. 1 CD. Disponível em: <<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/comunidade terceirosetor/0310.htm>>. Acesso em: ago. 2008.

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

Portal Apae Salvador. Disponível em: <<http://www.apaesalvador.org.br>>. Acesso em: jun a nov. 2008.

Portal Terra. **10 anos de Internet**, 2005. Disponível em: <<http://tecnologia.terra.com.br/internet10anos>>. Acesso em: 15 out. 2007.

PRIMO, Alex. “Quão interativo é o hipertexto?: Da interface potencial à escrita coletiva.” **Fronteiras: Estudos Midiáticos**, São Leopoldo, v. 5, n. 2, p. 125-142, 2003

RECUEIRO, Raquel da Cunha. **Internet e a Nova Revolução na Comunicação Mundial**. Ensaio apresentado na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC/RS), Porto Alegre, dezembro de 2000. Disponível em: <<http://www.pontomidia.com.br/raquel/revolucao.htm>>. Acesso em: 30 jun.2006.

RIBAS, Beatriz. **Características da notícia na Web - considerações sobre modelos narrativos**. Trabalho apresentado ao II Encontro Nacional de Pesquisadores em Jornalismo - SBPJor, Salvador, Bahia, 2004. Disponível em: <2004_ribas_caracteristicas_noticia_web.pdf>. Acesso em 03 jul. 2006.

RODRIGUES, Sara. **Jornalismo Online – A Imprensa em bits**. Disponível em: <http://www.citi.pt/estudos_multi/sara_rodrigues/index.html>. Acesso em: 03 jul. 2006.

SANTAELLA, Lucia e NÖTH, Winfried. **Imagem: Cognição, semiótica, mídia**. São Paulo: Iluminuras, 1999.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas: função política**. 3^a. ed. – revista e ampliada. São Paulo: Summus, 1995.

SOUSA, Jorge Pedro. “Jornalismo on-line”. **Fórum Media – Revista do Curso de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Viseu**. Viseu, v 5, 2002. Disponível em: <www.ipv.pt/forumedia/5/13.htm>. Acesso em: 30 jun. 2006.

STONE, M. et al. **CRM: Marketing de Relacionamento com os Clientes**. São Paulo: Ed. Futura, 2001. Caps. 1 e 2.

TELLES, André. **Orkut.com**. São Paulo: Landscape, 2006.

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

VENTURA, Ângela. Entrevista concedida à autora em 23 de agosto, 18 de outubro e 10 de novembro de 2008.

Você também está no Orkut? . **Revista Época**, Edição 326, 16 ago. 2004. Disponível em: <<http://revistaepoca.globo.com/Epoca/0,6993,EPT794599-1664-1,00.html>>. Acesso em: 31 jul. 2006.

WOLF, Mauro. “Agenda Setting”. In **Teorias da Comunicação**. Lisboa: Editorial Presença, 1987, p. 128 - 156.

WOLF, Mauro. “Da sociologia dos emissores ao “newsmaking””. In **Teorias da Comunicação**. Lisboa: Editorial Presença, 1987, p. 165 - 225.