

# Comunicação social e relações públicas na era digital

*Social communication and public relations in the digital era*

Roberto de Camargo Penteado Filho

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - Embrapa  
[roberto.penteado@embrapa.br](mailto:roberto.penteado@embrapa.br)

## Resumo

Este artigo busca orientar as organizações sobre como exercerem as funções de comunicação social e de relações públicas com a sociedade utilizando este novo meio de comunicação digital, a Internet.

**Palavras-chave:** comunicação social; relações públicas; Internet; informação digital; novas tecnologias de comunicação.

## Abstract

*This article intends to orientate organizations to exert the functions of social communication and public relations with the society using this new digital communication media, the Internet.*

**Keywords:** social communication; public relations; Internet; digital information; new communication technologie.

## 1. Introdução

Este artigo busca estabelecer diretrizes e procedimentos para orientar organizações sobre como estabelecerem sua presença na Internet e como comportarem-se diante dos novos desafios desta era digital.

A chamada Web 1.0 abriu um mundo novo para os departamentos de comunicação com seus BBS, grupos de discussão, fóruns, comunidades *on line* e os correios eletrônicos (*e-mails*). A Web 2.0 multiplicou e sofisticou instrumentos e maneiras de trocar informação nas redes sociais, nos *blogs*, organizadores de eventos, conhecimentos, serviços de infraestrutura e redes, armazenadores de diferentes arquivos e conteúdos e nos meios de mensagens rápidas. A Web 3.0, a Web Semântica, terá um impacto ainda mais significativo nesta dinâmica de descoberta, criação e disponibilização de informação e conhecimento

numa rede cada vez mais inteligente. Por isso essas são atividades que necessitam estar desde já integradas ao dia-a-dia de todas as organizações.

Neste documento serão descritas ações básicas para criar uma infra estrutura mínima para quem ainda não tem presença na Internet e nas mídias sociais, ou listas de checagem para avaliar serviços já existentes. Também será dada ênfase a como utilizar esses recursos com eficiência máxima. Na era digital a tecnologia está em evolução constante, não pode ser ignorada. Por isso o texto procurará destacar mais as funções, ações, produtos e resultados do que as tecnologias.

## 2. Teoria e prática da comunicação digital

Uma das características principais dessa nova era do conhecimento - tal como definida por Toffler (1990) é “a aceleração dos processos de mudança - das instituições, do Governo, das empresas e da cultura”. A revolução da comunicação, informam Lyle e McLeod (1993, p. 5), é “o crescimento contínuo de nossa habilidade de intercambiar informações mais rapidamente e mais amplamente”. A informação se torna uma *commodity* com valor. Pode proporcionar uma vantagem competitiva a indivíduos e a empresas e pode-se vendê-la se tiver uso para outros e for fornecida em primeira mão.

Para Schramm (1971, p. 659), a comunicação é um processo básico, através do qual conseguimos progredir individualmente e socialmente.

Ela facilita quatro funções básicas dentro da sociedade:

- **Sobrevivência:** as notícias alertam tanto os indivíduos como os membros de grupos para as oportunidades e para os perigos.
- **Coordenação de Resposta:** discussão, persuasão e propaganda procuram influenciar a todos - como os indivíduos e grupos respondem às oportunidades a ao perigo.
- **Transferência entre Gerações:** a civilização é tornada possível por nossa habilidade de acumular conhecimento, repassando informação e conhecimento às gerações seguintes.
- **Entretenimento:** diversão, ao lado de descanso e relaxamento, é essencial para a redução da tensão acumulada e da fadiga dos indivíduos e das comunidades. O entretenimento pode também funcionar como um meio de atrair e manter atenção para comunicações mais sérias.

Os meios de comunicação de massa (MCM) atuam como facilitadores do processo.

Lyle e McLeod (1993) definiram cinco novas tecnologias de comunicação (NTC): o semicondutor, o satélite de órbita sincronizada com a Terra, a fibra ótica, o vídeo de alta definição, e o computador. Elas se transformaram num verdadeiro paradigma das sociedades modernas revolucionando todas as esferas da vida política, econômica e social e favorecendo a sua integração em redes. No mundo da política, por meio da valorização do cidadão e do aumento das formas de sua participação e de fiscalização da gestão da coisa pública. No mundo do trabalho e da educação, por meio da digitalização dos processos produtivos e letivos e dos conteúdos. No universo da criação de produtos da mídia, passando pela indústria do entretenimento, que aponta para formas de lazer cada vez mais interativas e virtuais.

O computador, um facilitador da comunicação pessoal, com a miniaturização e a capacidade de processamento cada vez maior, tem a faculdade de executar tarefas repetitivas com grande velocidade e exatidão. Considerado como instrumento de comunicação, o computador é uma tecnologia ainda em desenvolvimento. Ele cresce com a incorporação da multimídia e vai integrando diversos meios de comunicação, tirando proveito do que existe de melhor de cada um. Torna-se um meta meio. Também se caminha para uma integração de softwares, aplicativos e sistemas operacionais (Lyle e McLeod, 1993; Penteado Filho, 2007; Solis e Breakenridge, 2009).

Esta faculdade de integração de meios também é característica da rede mundial de computadores, a Internet. Graham (1997, p. xii) compara o desenvolvimento da Internet ao nascimento de um novo paradigma de cultura e de comunicação:

*“O modelo da rede mundial de computadores torna fácil e barato a distribuição e o acesso a qualquer forma de dados digitais por qualquer pessoa - empresa ou consumidor - com enormes consequências para a economia, a cultura e a sociedade.”*

David Siegel (1996, p. xv) cita uma frase do ensaio “Electronic Typography” de Jessica Helfand:

*“Aqui está a maior contribuição da década para a tecnologia da comunicação, uma rede mundial ligando cerca de 50 milhões de pessoas em todo o mundo...”*

Apenas para registro, a Internet levou quatro anos, de 1992 a 1996, para atingir 50 milhões de pessoas. O rádio levou 38 anos e a televisão 13 anos para atingirem tal marca. O crescimento da Internet desde os anos 90 tem sido exponencial. Se já somos mais de 7 bilhões no planeta, estima-se que mais de 2 bilhões de terráqueos, utilizem a Internet. E esses números não param de crescer.

## **2.1. Os novos meios de comunicação (NMC)**

Na era digital novos meios de comunicação (NMC) vão ocupando paulatinamente o espaço que no passado era destinado aos meios de comunicação de massa (MCM). Com seu uso por uma parcela crescente da humanidade os NMC provocam impactos importantes (para não dizer revolucionários) na sociedade e na cultura. Gane e Beer (2008, p. 6-8) exploram seis conceitos que classificam como fundamentais para entender a nova mídia da era digital: informação, rede, interface, interatividade, arquivo e simulação. A digitalização permite a reprodução, manipulação e transmissão de formas culturais (incluindo arte, música e texto) com uma facilidade inédita. Assim, a informação torna-se mais manipulável, interligada, densa, comprimível e imparcial, tanto para o produtor como para o indivíduo. Os NMC são interconectáveis por meio de protocolos em redes que se espalham com facilidade por vastos espaços. Permitem ainda acesso simultâneo, o que reduz as dificuldades para distribuição do conteúdo. Miniaturização e compressão facilitam uso, movimentação e armazenagem e tornam fluidas as fronteiras entre conteúdos. Após a digitalização, não existem mais diferenças significativas entre eles e podem ainda ser tocados por um único instrumento como o RealPlayer.

Dentre outros conceitos, Gane e Beer (2008, p. 9-12) tratam das redes, que permitem novas formas de conectividade entre as pessoas, mídias e os objetos. As interfaces que possibilitam pontos de acesso comuns para integrar sistemas diversos, dos tipos homem x homem, homem x máquina e máquina x máquina. Os arquivos que podem ser disponibilizados para massas favorecendo, de um lado, a individualização e, do outro, reduzindo diferenças entre o público e o privado. Tanto arquivos públicos como privados podem ser guardados “na nuvem” e atendem a critérios de governança coletiva e descentralizada, como a dos Wikis. A Web 2.0 promove a produção e o consumo em massa de conteúdos gerados por indivíduos, o que amplia os sentimentos de cidadania e de

ativismo social. A Web 3.0 integra informação e conhecimento e produz inteligência social (Gane e Beer, 2008; Penteado Filho, 2007).

## **2.2. Diferenças entre massa e público**

Freidson (1953) definiu diferenças entre massa e público: a massa é heterogênea, sendo composta por indivíduos que não se conhecem, estão espacialmente separados um do outro e não podem interagir ou trocar experiências. A massa não tem uma liderança definida e nenhuma ou uma difusa organização social. O método apropriado para estudar a massa dá a cada indivíduo um peso igual, classificando-os segundo atributos demográficos como idade, sexo, dados socioeconômicos e educação. As reações de cada indivíduo numa massa, portanto, seguem aquelas de seus atributos demográficos e de sua personalidade.

Por outro lado, continua Freidson (1953), o público é homogêneo. São indivíduos que têm alguma coisa em comum, são afetados ou interessados pelo mesmo problema ou assunto. O sociólogo Herbert Blummer, citado por Grunig e Hunt (1984, p. 143-144), clarifica mais o conceito. Ele afirma que público é um grupo de pessoas que: (1) Estão enfrentando um mesmo problema. (2) Estão divididos em suas idéias quanto a como enfrentar o problema. (3) Se engajam na discussão sobre o problema. Trata-se de uma definição similar à do filósofo John Dewey. Ele afirma que público é um grupo de pessoas que: (1) Enfrentam um problema semelhante. (2) Reconhecem que o problema existe. (3) Se organizam para fazer algo sobre esse problema (Grunig e Hunt, 1984, p. 143-144).

Informações, programas e campanhas destinados a massas são mais eficientes quando divulgadas pelos meios de comunicação de massa. Da mesma forma, campanhas, programas e informações que visem a um determinado público obtém maior efetividade ao utilizarem veículos específicos.

## **2.3. Dados, informação e sistemas**

Reynolds (1992, p. 29) define dado (data) como “uma reunião de fatos não organizados que não foram processados e transformados em informação”. Ele acrescenta que, nem sempre, os dados que necessitamos estão disponíveis numa forma utilizável. “O dado pode não estar na formatação adequada ou estar incompleto, impreciso ou ultrapassado”, afirma.

Já informação “é o dado que alguém considera útil para um propósito imediato. Os dados devem ser processados de alguma forma para serem convertidos em informação utilizável”.

Reynolds (1992, p. 30) conclui que “freqüentemente, a informação de uma pessoa pode ser o dado de outra” e cita as cinco características chave que determinam a qualidade dos dados:

- Precisão - ser isento de erros,
- Integridade - conter todos os dados,
- Relevância - pertinência quanto à decisão para ser útil,
- Atualidade - para fundamentar decisões em um ambiente instável e
- Auditabilidade - habilidade de verificar a precisão e a integridade do dado.

Organizações bem sucedidas, continua Reynolds (1992, p. 31),

*“devem reunir dados, analisá-los para criar a informação, disseminar a informação para o público apropriado e interpretar essa informação...a habilidade de uma organização em reunir dados, interpretá-los e agir rapidamente com base nesses dados é uma característica que pode distinguir vencedores de perdedores num mercado altamente competitivo.”*

Uma outra definição necessária para este artigo é a de sistema. Segundo Reynolds (1992, p.33) sistema é:

*“um grupo de elementos interrelacionados organizado para atingir um propósito comum. Todos os elementos do sistema têm uma relação lógica; eles trabalham todos na direção do objetivo do sistema, em vez de terem seus próprios objetivos.”*

## **2.4. Os modelos de Grunig e Hunt da prática de relações públicas**

Este artigo considera, para efeitos de terminologia, que a área de "relações públicas" nos Estados Unidos se assemelha, no Brasil, em termos práticos, à área de "comunicação social". Grunig e Hunt (1984) descreveram quatro maneiras de pensar e praticar relações públicas nos Estados Unidos:

1. O modelo de promoção de imprensa, “quando o programa de comunicação busca publicidade favorável, especialmente nos meios de comunicação de massa, de quase todas as maneiras possíveis” (Grunig 1992, p. 18).
2. O modelo de informação pública, quando ‘jornalistas residentes’ são usados para disseminar informação relativamente objetiva através dos meios de comunicação de massa e também através de meios de comunicação

controlados.

Ambos os modelos são de mão única, assimétricos. Eles dão informação sobre a organização mas "não procuram informação dos públicos através de pesquisa ou por métodos informais" (p.18). Os outros dois modelos são de comunicação de mão dupla:

3. O modelo assimétrico de mão dupla, que usa pesquisa para criar mensagens que são mais prováveis de persuadirem públicos estratégicos a se comportarem como a organização quer, sem ter de mudar o comportamento da organização. E

4. O modelo simétrico de mão dupla, considerado por Grunig (1992) como a maneira mais efetiva de praticar relações públicas. Ele implica no uso de tecnologia de comunicação para administrar conflitos e melhorar o entendimento com públicos estratégicos. Ele resulta em "mudanças simbióticas nas idéias, atitudes e comportamentos de ambos, a organização e seus públicos" (p. 289).

Grunig (1993) reportou que as organizações normalmente não praticam um modelo simétrico puro. Elas praticam misturas do modelo assimétrico de mão dupla e do modelo simétrico de mão dupla -- um modelo misto de mão dupla -- apesar de sua prática ser mais simétrica do que assimétrica. Isto foi explicado por Grunig e Hunt (1984) com uma visão de contingência, isto é, as organizações aplicam as tecnologias de comunicação que dão as melhores soluções para elas:

*"Quem quer vender ingressos para um jogo de futebol, por exemplo, deve usar o modelo de promoção de imprensa. Se o Congresso atribui a um órgão de Governo a missão de disseminar informação sobre saúde, o modelo de informação pública vai funcionar melhor. Se uma firma comercial quer usar relações públicas para ajudar na comercialização de um produto ou para influenciar o processo legislativo, o modelo assimétrico de mão dupla atenderá melhor a esta necessidade. Uma firma concessionária de um serviço público vai querer usar o modelo simétrico de mão dupla para ajudar a manter a responsabilidade social que os reguladores do Governo exigem. (p. 43)"*

## 2.5. As funções de relações públicas

Os modelos de relações públicas trabalham ao nível organizacional. No nível micro de análise, está o indivíduo, o profissional de relações públicas. As pesquisas desenvolvidas para assessor a função que estes profissionais desempenham nas organizações se constituíram na chamada "teoria das funções". Broom e Smith (1978, 1979), Broom (1982) e Ferguson (1979) foram pioneiros nesta linha de pesquisas. Broom (1982) deduziu da literatura quatro indicadores dos comportamentos dos profissionais destas funções: o consultor/*expert*, o

facilitador de comunicações, o facilitador do processo de resolução de problemas, e o técnico em comunicação. Ferguson agiu por indução para desenvolver medidas para as funções de comunicação. Ela descreveu oito funções normativas: gerente solucionador de problemas, comunicador técnico em jornalismo, pesquisador, gerente administrativo, embaixador de boa-vontade, organizador de reuniões, relações industriais e de recursos humanos e relações com a comunidade.

Trabalhando com uma pesquisa nacional de membros da “Public Relations Society of América” (Sociedade de Relações Públicas da América) feita por Broom em 1982, Dozier (1984) encontrou quatro funções de relações públicas: a função de gerente de relações públicas, incorporando características de três funções de Broom altamente correlacionadas; o facilitador do processo de resolução de problemas, o consultor/especialista e o facilitador de comunicações. Dozier descobriu que gerentes de relações públicas fazem decisões sobre políticas e são responsabilizados pelos resultados dos programas de relações públicas. “Eles vêm a si próprios e são vistos por outros na organização como especialistas em comunicação e em relações públicas. Os gerentes facilitam a comunicação entre a administração e os públicos e guiam a alta administração por meio do que os profissionais chamam de “processo racional de resolução de problemas” (p. 333). Dozier também detectou uma função de técnico de relações públicas que se aproxima bastante da função de técnico em comunicação definida por Broom. Esta função é ligada ao fornecimento de serviços. Tais “técnicos não participam da tomada de decisões administrativas. [Eles] executam funções mecânicas de baixo nível de geração de produtos de comunicação que implementam decisões políticas feitas por outros” (Dozier, 1992, p. 333).

Técnicos e gerentes são as duas funções principais. Duas funções subsidiárias também foram descritas. A primeira, o assessor de imprensa, uma função “semelhante à do técnico em termos de salários e status organizacional, exceto em que eles se especializam em relações com os meios de comunicação externos em vez de atividades internas de produção de comunicação. A segunda função subsidiária é a do assessor de comunicação, “semelhante à dos gerentes em termos de salários e status, mas excluída da tomada de decisões administrativas. Os assessores de comunicação se especializam em ligações da alta administração e públicos prioritários específicos” (Dozier, 1992, p. 334). Este seria o caso dos assessores parlamentares, para o público políticos, ou de assessores de relações com a comunidade, com investidores, dentre outros.



A importância desse tipo de pesquisa é que as funções descrevem “o que os profissionais fazem nas organizações, [e elas são] fortes ligações teóricas e empíricas entre vários conceitos num modelo de relações públicas” (p. 334).

## **2.6. A prática histórica destes modelos no Brasil**

O primeiro registro da prática de tais modelos no Brasil foi o estudo de Penteado (1996) com 161 organizações brasileiras associadas à Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje) sendo 87 do setor público e 74 do setor privado. Naquela época encontrou-se três modelos mistos de prática de comunicação social/relações públicas no Brasil: 1) pesquisa de mão dupla; 2) publicidade de mão única e 3) publicidade de mão dupla; e duas funções de comunicadores: 1) gerente e 2) técnico.

O modelo de pesquisa de mão dupla indica uma atividade de comunicação com um forte componente de pesquisa dos públicos na organização para saber o quanto, organização e público entendem um ao outro e para determinar, antes de suas ações de comunicação, como pode alterar atitudes e, depois das ações, para saber a efetividade do programa.

O modelo de publicidade de mão dupla indica uma atividade de comunicação orientada principalmente para obter uma imagem favorável na mídia, escondendo aspectos desfavoráveis mas procurando também mudar atitudes e comportamentos tanto de dirigentes quanto dos públicos e utilizando a comunicação social/relações públicas para prover esta necessária mediação com os públicos e resolver eventuais conflitos.

O modelo de publicidade de mão única indica uma atividade de comunicação orientada para obter uma imagem favorável, disseminando apenas informações favoráveis e medindo sucesso ou fracasso de um evento ou ação por meio do número de participantes e das menções na imprensa, sem fazer apelo à pesquisa mas procurando persuadir públicos a se comportarem como a organização deseja que se comportem. Estes dois últimos modelos foram os mais frequentes na pesquisa.

Os três modelos de comunicação social/relações públicas expressaram, com alguma acurácia, a prática no País. As assessorias de comunicação social eram divididas entre "jornalistas", os assessores de imprensa e mediadores com o ambiente externo, e "relações públicas" que cuidavam do público interno, dos eventos e eram responsáveis pela maioria das pesquisas. O grande número de jornalistas que deixaram as redações para trabalhar

como assessores de comunicação explicaria o porquê de os modelos publicidade de mão única e publicidade de mão dupla serem os mais encontrados na pesquisa.

Quanto às funções, a de gerente foi a mais freqüente e indica uma atividade onde, além de responder diretamente pelas ações e o sucesso da área de comunicação social junto aos dirigentes, mantém a organização informada sobre o que sai na mídia sobre ela e o que acontece no País, faz os contatos com a mídia, realiza eventos e é referência na resolução de eventuais problemas surgidos na área. Já a função de técnico indica uma atividade de escrever e divulgar *releases* e outros materiais de divulgação. Este resultado também foi consistente com a realidade nacional onde os gerentes de comunicação eram responsáveis por múltiplas funções na organização, na figura do futebol, têm de bater o tiro de canto, cabecear e marcar o gol.

Há carência de novos estudos sobre as funções de comunicação no país. Estes poderiam explicitar evoluções interessantes ocorridas nesta arena nos últimos 15 anos e contribuir para uma melhor compreensão destes fenômenos.

## **2.7. Uma nova função: gerente de mídias sociais**

Solis e Breakenridge (2009, p. 27) identificam um novo tipo de profissional necessário para a função de relações públicas: o gerente de mídias sociais. Profissional especializado em “observar, facilitar e manter relacionamentos” e criar e incentivar “confiança e credibilidade” entre a organização e seus diversos públicos-alvo. Um comunicador capaz de utilizar recursos das ciências da comunicação, da informação, da antropologia, da psicologia e da sociologia, dentre outras, para estabelecer uma organização nas mídias sociais e gerar experiências positivas e benefícios mútuos. Para tornarem-se recursos confiáveis de informação e conhecimento para essas pessoas e comunidades, estes profissionais devem saber descobrir, ouvir, aprender, se relacionar, participar, prover soluções, informações e intercambiá-las com empatia, atenção e cuidado.

Trabalhando com descrições dos cargos das propostas de emprego na área nos Estados Unidos, Jeremiah Owyang (2007) identificou quatro atribuições básicas para a função de gerente de mídias sociais (community manager): o representante das comunidades (ouvidor dos clientes, monitora e responde a suas dúvidas e questionamentos); o evangelista da marca (promove eventos e produtos e oferece soluções); o hábil comunicador e articulador

(familiaridade com todos os tipos de mídias sociais, com os diferentes tipos de linguagem utilizados nas comunidades, atento às ações dos destruidores de marcas, coordenador das ações externas e mobilizador das respostas internas); e o coletor de informações para futuros produtos e serviços (reune informações relevantes da comunidade e as apresenta para os diversos departamentos da organização, aprofunda com grupos focais, colabora no desenvolvimento de melhores produtos e serviços).

Para Solis e Breakenridge, ações coordenadas em toda a organização serão exigidas para atender às exigências do relacionamento com as mídias sociais. A Web 2.0 demanda melhores serviços e processos de comunicação. Ao levar e trazer informações relevantes, o gerente de mídias sociais se torna uma fonte importante da alta direção. Por isso, as organizações precisam criar estratégias próprias para tais ações e designar pessoas capacitadas, com pleno conhecimento do negócio, para serem a sua cara nessas comunidades virtuais. É um trabalho que torna-se cada vez mais exigente em recursos financeiros e de pessoal. Está deixando de ser atividade solitária para tornar-se objeto de uma equipe.

## **2.8. A revolução na distribuição de notícias**

Uma mudança radical trazida pelas novas tecnologias da comunicação é que os meios de comunicação de massa perderam sua exclusividade como distribuidores de informação. Como afirma Holtz (1999, p. 28) acabou aquela atitude do “você vai receber o que nós temos, quando nós mandarmos”. O novo paradigma é “eu quero o que eu quero, quando eu quiser”.

Para Holtz (1999, p. 21) os paradigmas que os comunicadores conhecem há tempos passam por "mudanças irrevogáveis" em função das NTC, ultrapassando a forma de comunicação tradicional de "poucos para muitos" para "muitos para muitos". As audiências não estão mais limitadas ao papel tradicional de "consumidores de informação". Elas podem interagir, entre elas e com as organizações de seu interesse.

Com a Internet, o processo antigamente lento e desarticulado de formação de públicos descrito por Freidson (1953) se acelera e se organiza rapidamente. As massas podem ultrapassar sua característica de "estarem espacialmente separadas", achar interesses convergentes na rede e formarem, instantaneamente, públicos motivados e bem maiores,

nas micromídias, nas infinitas salas virtuais de discussão disponíveis "*à la carte*", fóruns e *blogs* cada vez mais específicos, isto é, focados em um assunto particular.

Estes públicos instantâneos e mais dinâmicos, por sua vez, exercem um importante papel na fiscalização e controle do que é comunicado. Consumidores e clientes podem organizar-se ou serem organizados em torno de sites e temas comuns e participarem de campanhas *on line*. Podem ainda elogiar ou criticar, em sítios e mídias sociais, uma organização ou seus produtos. Informações truncadas ou erradas podem espalhar-se ou serem espalhadas rapidamente.

Esta nova realidade trouxe para a mídia tradicional concorrentes com uma força de distribuição até então inédita. Os *blogs* de interesse geral que atuam em nichos específicos; os *blogs* de notícias, alimentados por jornalistas conhecidos no mercado, por meio de assessorias ou agências de notícias independentes; e os novos agregadores de notícias.

Estes últimos vêm das empresas fornecedoras de infra-estrutura de telecomunicações, como a *Telefonica* e o seu Portal Terra, às grandes das máquinas de busca, como *Google Notícias* e *Yahoo Notícias*, à grande monopolista do software, *Microsoft* com seu *MSN*. Enquanto *MSN*, Terra e *Yahoo Notícias* concorrem tentando mimetizar um sítio de notícias da mídia tradicional, o agregador *Google Notícias* apenas ajusta sua máquina de busca para classificar as notícias por categorias, por impacto ou interesse e permite ao indivíduo listá-las segundo sua conveniência. Pessoas também podem criar temas e/ou assuntos de seu interesse e integrá-los às categorias de notícias. Tudo isso indica o que pode vir a ser um bom jornal no futuro. Outros dois aplicativos são também exemplos promissores: o *Newsmag* e, numa versão mais sofisticada, mas ainda em evolução, o *Silobreaker*.

## **2.9. As notícias da e de interesse da organização**

As novas tecnologias de comunicação e a Internet permitem dinamizar e integrar produtos que até então existiam separadamente nas organizações. E dinamizar e ampliar sua distribuição interna que antes era feita em papel para um número limitado de empregados, em geral, os dirigentes. Este é o caso dos serviços de *clipping* da mídia, de monitoramento de notícias, temas e novidades na política, na sociedade e na tecnologia e serviços de análise destas informações.

Organizações que têm e aquelas que ainda não têm *clipping* de notícias deveriam pensar seriamente em adotar uma ferramenta gratuita de busca de notícias como o *Google Notícias*, entre outros, com a opção de pesquisa avançada preenchida com o nome da organização. Detalhe: podem ser reunidas informações do país, de determinados países (você escolhe) ou de todo o mundo, nas mais diversas línguas.

Ferramentas de monitoramento da Internet como o *Silobreaker*, *Meltwater*, *Copernic* e *Google Alertas* também podem ser usadas internamente para reunir e distribuir via correio eletrônico corporativo as notícias da organização ou para seguir os temas/assuntos de interesse da organização. As duas primeiras utilizam tecnologia de mineração de textos para agregar os resultados e apresentá-los em diversos agrupamentos e com algum tratamento estatístico, ou seja, quase prontos para serem analisados. Mas será necessário fazer uma assinatura *on line* do serviço.

Em geral, serviços de *clipping*, sítios corporativos, *blogs* de notícias, alimentação *RSS*, análises de mídia e monitoramento são comprados de diferentes fornecedores e nem sempre são integráveis. Serviços integrados dinamizam o fluxo interno de informação nas organizações e economizam dinheiro. Além de monitorar a Internet, permitem criar *clippings* eletrônicos diários com análises de notícias da organização inclusive com listas de pessoas exclusivos para receber notícias do dia de seu interesse específico, via correio eletrônico.

## 2.10. Os sítios corporativos

A boa organização do sítio da Internet é tarefa estratégica do comunicador de qualquer empresa. Todas as informações mais demandadas na organização devem estar disponíveis no seu sítio. Caso isto não seja possível, pelo menos, deve-se suprir um conteúdo mínimo de informações e dispor de uma boa estrutura lógica, organizada para facilitar o trabalho de quem procura. Um exemplo, com base na experiência do autor, deste mínimo a ser disponibilizado na Internet:

- Endereço, fax, telefone, nome, missão, histórico, objetivos, recursos humanos.

- Contatos para o Serviço de Atendimento ao Cliente, a equipe técnica da organização e, eventualmente, páginas pessoais (currículos resumidos ou completos).
- Estrutura organizacional, nome dos dirigentes e gerentes, fone, fax, correio eletrônico.
- Relatórios de Gestão, Balanço Social.
- Produtos e serviços.
- Parceiros: lista dos parceiros da organização com pontos de acesso para os respectivos sítios.
- Discursos e artigos dos dirigentes, técnicos, bem como entrevistas.
- Eventos.
- Banco de imagens, vídeos e publicações.
- Notícias – Banco de *releases*.
- Função de busca de informações por palavras-chave.

O setor de comunicação deve dispor de versões eletrônicas para distribuição de todo o material impresso para divulgação. A mesma coisa vale para vídeos, fotos, relatórios de atividades, balanços financeiros e balanço social, entre outras publicações.

O sítio ou *blog* da organização também é o lugar nobre para abrigar informações e posicionamentos quando ocorre alguma crise ou ainda para reforçar campanhas publicitárias ou educativas. No caso, as respostas e material de apoio e reforço aos eventos e treinamentos podem ser armazenados em local de fácil acesso. Empregados e "seguidores" podem se tornar defensores da organização, disseminando a mensagem do sítio, no caso de uma crise.

## 2.11. Integrando ações nas diferentes mídias sociais

A comunicação humana na Internet desabrocha de uma forma tão vigorosa que os sítios de interação social são hoje a força principal de crescimento da Internet no mundo. São canais como por exemplo o *Orkut*, *MySpace* e *Facebook* (relacionamentos), *Linkedin* e *Peabirus* (relacionamentos profissionais), *Youtube*, *Videolog*, *Vimeo* (vídeos), *Justin.tv* (transmissões ao vivo), *Flickr*, *Picasa*, *Fotolog* (fotos), *Slideshare* e *Calameo* (apresentações e publicações), *Last.fm* e *Jamendo* (música e áudio), *Upcoming* (eventos), *Wikipedia* (criação colaborativa de conhecimento de referência), *Epinions* (Opiniões), *Twitter*, *WindowsLive*, *Digg*, *Reddit*, *EuCurti* (relacionamento com pequenas mensagens instantâneas), *Second Life* (mundos virtuais), *World of Warcraft* e *Miniclip.com* (jogos *on line*), *Google Grupos*, *Yahoo Grupos* (relacionamento e discussão) e *Blogger*, *Wordpress* e os milhões de *blogs* independentes (relacionamento, discussão e notícias). Esta lista indica apenas algumas das opções ou aqueles canais mais populares nesse universo em expansão. São instrumentos criados para favorecer o relacionamento humano na Internet, por meio do compartilhamento da informação e da criação coletiva de conhecimento (Paula, 2011).

Com a especialização ocorrida nas mídias sociais, é possível, no ramo da comunicação empresarial, atuar de maneira descentralizada, sincronizando os sítios e armazenando o material "na nuvem", de acordo com a especialidade de cada canal. Dessa maneira, consegue-se, com poucos recursos de Internet, montar uma infra-estrutura poderosa. E o esquema disseminador e de monitoramento das mídias sociais age sozinho fazendo uma divulgação ampla (e o controle) do que acontece na organização.

Uma operação que disponibilize notícias, vídeos, fotos e apresentações acontece assim: a organização publica uma notícia no seu sítio. Ela distribui pelo *Twitter* a novidade, o *Slideshare* guarda as apresentações associadas, o *Calameo* as publicações, o *Flickr* as fotos e o *Youtube* armazena os vídeos associados. O toque final é uma página da organização no *Facebook* replicando a notícia, com *links* para todos esses lugares.

A representação de uma organização nas mídias sociais precisa ser bem conduzida. O planejamento deve definir claramente objetivos a serem alcançados. Não deve apenas buscar seguidores. É preciso ter o que falar e falar bem, de acordo com os códigos daquele público, exata e corretamente. Por meio da sua atuação e da informação oferecida, a organização reforça imagem e prestígio ao ponto em que seus seguidores, sem receberem remuneração, se tornarem seus defensores quando ela é publicamente contestada. Operar

nas mídias sociais consome conteúdo e tempo da equipe. Quem não gera este tipo e volume de conteúdo e não tem boa estrutura de pessoal, nem comprometimento ético e estratégico, talvez nem consiga ou precise estar lá.

Da mesma forma, mesmo sendo relativamente simples e barato criar e colocar em funcionamento uma estrutura tipo nuvem de comunicação, esse tipo de operação exige gente especializada para operá-la. Pessoas com conhecimento das mídias sociais, das formas de melhor indexar os conteúdos depositados, de utilizar as ferramentas de monitoramento disponíveis. E elas precisam acompanhar os sítios pelo menos duas vezes por dia, para ver o que está acontecendo.

Mídias sociais como sítios de relacionamento, *blogs* e listas de discussão são instrumentos importantes de comunicação. Valem tanto para fora como para dentro da organização. Por meio delas encontram-se ou criam-se canais sobre os mais diversos temas que recebem adesões ou reúnem empregados interessados em acompanhar a área. Os temas variam desde lazer até desenvolvimento e atualização profissional. E as discussões e a troca de informação e conhecimento são bastante enriquecedoras para todos aqueles que delas participam.

A imagem da organização passa a ter como referência o valor da informação dada, nas mídias sociais, sítios e/ou a clientes via correio eletrônico. *Blogs*, grupos ou listas de discussão de aficionados podem ser também importantes instrumentos para monitorar o desempenho de um novo produto e/ou descobrir problemas pós venda. Mais ainda, quando surgem, na lista ou em sítios específicos, reclamações, além de determinar providências nos processos internos para corrigir a falha, os clientes podem receber instruções – se for esse o caso – para corrigir o problema. Assim, futuras dores de cabeça desaparecem num piscar de olhos, ou melhor, num clicar do *mouse*. E mais, cliente satisfeito é cliente fiel, o maior tesouro na volátil sociedade do conhecimento.

Em todo o caso, é certo que as empresas líderes ou aquelas que disputam a liderança em qualquer mercado são, por princípio, as que mais necessitam de usar a Internet e as mídias sociais para bem conhecer seus públicos por meio de uma comunicação de mão dupla bem organizada e estrategicamente dirigida para crescer de maneira sustentável (mais detalhes em Penteadado Filho, 2007). Tais organizações não podem mais dar-se ao luxo de ignorar esses



canais. Precisam aprender como usar eticamente essas ferramentas de relacionamento em massa em seu proveito.

Um alerta oportuno: Uma pesquisa realizada em 2010 com 2.100 empresas norte-americanas pela gigante de software estatístico, SAS (2010), descobriu que 75% delas não sabia o que seus consumidores e clientes prioritários estavam falando sobre elas. Apenas 23% utilizavam ferramentas para analisar as mídias sociais e só 7% integravam as mídias sociais às suas ações por meio da comunicação de mão dupla.

### **Um Caso de Sucesso: o Blog Petrobras Fatos e Dados**

A Petrobras criou um *blog*, “Petrobras Fatos e Dados” que tem sido um grande sucesso <<http://fatosedados.blogspot.com.br/>> para divulgar notícias e perguntas feitas por jornalistas e as respostas da Empresa.

Isto foi motivo de grande celeuma na imprensa e na Internet pois a Petrobras inaugurou o sítio publicando as perguntas e as respostas, **antes** da matéria ser publicada. A estatal brasileira adequou depois seu posicionamento para publicar perguntas e respostas no blog à zero hora do dia previsto para publicação da matéria ou no horário previsto para a difusão do programa de rádio ou TV.

Quando considera-se que, em geral, as matérias investigativas e reportagens deixam de utilizar a maior parte do material reunido pela organização para apoiar o repórter, a criação de sítios como este ajuda a aproveitar e divulgar um grande volume de material que normalmente ficaria subutilizado ou seria descartado, sem considerar o fato de dar maior transparência ao relacionamento com a mídia. Para os leitores pode ser também bastante enriquecedor ter todos os fatos sobre um assunto e poderem aprofundar-se na análise do mesmo, se for esta a sua vontade.

## **2.12. Atingir públicos específicos**

O relacionamento de uma organização com os seus públicos, além da mídia, ganha em qualidade e intensidade com o desenvolvimento de sítios de Internet e em mídias sociais e a identificação e alimentação com as informações mais procuradas por esses públicos, dos canais de mídias sociais mais relevantes para a empresa.

Isso implica em que cada organização saiba muito bem quem são seus públicos estratégicos e quais as informações que os mesmos necessitam ou precisam saber e as forneçam. Desta forma, as campanhas de comunicação ganham em eficiência pois a informação relevante é distribuída até mesmo de maneira individual ao público ou usuário de interesse. Resolve-se o grande enigma da comunicação de massa no século XX, a chamada segmentação de públicos e mensagens. As mensagens da organização passam a ser distribuídas diretamente aos interessados, numa configuração “um para um”, a forma mais eficiente de comunicação. Uma campanha de comunicação é construída para públicos específicos. Para “encontrar” um público no passado, os comunicadores utilizavam o modelo de retângulos concêntricos de segmentação de públicos descrito por Penteadó Filho (2007, p.176-183) inspirado por Grunig e Repper (1992), cuja figura é reproduzida abaixo. No exterior encontra-se a massa e, à medida que se aproxima do centro, passa-se por diferentes categorias, demográficas, geodemográficas, psicossociais para chegar às comunidades e ao público. No centro, efeitos e comportamentos individuais de comunicação:



**Figura 1 - Modelo de retângulos concêntricos de segmentação de públicos segundo Penteadó Filho (2007, p.176). Fonte Grunig e Repper (1992).**

Dados demográficos, por exemplo, como gênero, classe social, idade, são considerados mais precisos do que a massa, quando se procura “encontrar” um público. Na medida em que se avança para o centro, as campanhas de comunicação aumentam sua precisão e eficácia. Desta forma, ao colocar o foco no indivíduo, a Internet permite acesso direto ao centro, aos efeitos e comportamentos individuais de comunicação. Uma busca Google com as palavras chave certas permite encontrar públicos. Isso é inédito em termos de comunicação e da própria publicidade e propaganda: as campanhas são transmitidas diretamente ao público alvo.

Desta forma, para cada público da organização, uma campanha e ou serviço *on line* pode ser criado. Clientes e consumidores, por exemplo, além de um impecável Serviço de Atendimento ao Cliente, podem ter disponível um banco de perguntas e respostas. Os empregados podem receber notícias e informativos específicos de sua área, além do *clipping* do dia. *Blogs* especializados, grupos, listas de discussão e alimentadores RSS podem tratar de temas específicos de interesse da organização. Pesquisas de opinião podem medir *on line* a eficiência de campanhas e iniciativas. Estudantes podem ser segmentados por faixa etária (adolescentes ou crianças), assim como professores e pesquisadores podem ter acesso a bases de dados e informações técnico-científicas sobre serviços e produtos. Investidores podem saber as últimas informações e os relatórios econômico-financeiros e donas de casa podem obter receitas e dicas sobre serviços e produtos. Micromídias como o *Twitter* podem distribuir mensagens direcionadas e instantâneas com endereço certo. Todas estas são tarefas que exigem disposição das organizações para investir de maneira permanente em pessoas, produtos e serviços específicos. Para quem não sabe p-or onde começar, Solis e Breakenridge (2009) sugerem utilizar ferramentas gratuitas de monitoramento de mídias sociais como por exemplo, Google Alertas, Blog e Grupos para ouvir. Depois disso se define o que se irá fazer.

### **2.13. Intranet: instrumento de comunicação interna**

A outra face da presença de uma organização na Internet é um amplo sítio que desbloqueie o fluxo interno de informação e seja o principal instrumento da gestão do conhecimento organizacional. A Intranet é este grande meio de comunicação interna das organizações que permite potencializar e massificar o fluxo de informação corporativa. É um instrumento de

coordenação de comportamentos único e imprescindível para a alta estratégia da organização.

A Intranet também se constitui numa ferramenta de gestão da informação e dos conhecimentos organizacionais. Oferece uma plataforma para a disponibilização de bases de dados, de informações de todos os quadrantes, de forma organizada e monitorada. Além disso, os empregados passam a dispor de um poderoso meio de comunicação, entre eles e com o mundo. A distribuição de notícias e fatos relevantes torna-se instantânea e mais eficiente. A participação pode ser incentivada e a vida organizacional facilitada. Isso além da conveniência do contracheque, autorizações de viagem e marcação de férias *on line*.

A lista a seguir tem base na experiência do autor e serve de guia ou lista de checagem para uma Intranet corporativa:

- Listas telefônicas, de correios eletrônicos e de competências dos empregados.
- Contracheque, férias, convênios, licenças, dados cadastrais e outros serviços *on line*.
- Informativos internos para os empregados e os gerentes.
- Fale com o Presidente.
- *Clipping* eletrônico.
- Organograma, sítios de cada unidade administrativa, se houver; conteúdo mínimo, dirigentes, equipe, objetivos, telefones e localização.
- Acesso ao serviço de informação, biblioteca, bases de dados internas e externas.
- Acesso aos sistemas corporativos.
- Acesso a documentos orientadores, políticas de administração, projetos e ações gerenciais, manuais e outras publicações.
- Função de busca de informações por palavras-chave.
- Mapa de navegação na Intranet.

## 2.14. A revolução dos serviços inteligentes

Fazer uma busca da Internet é fácil. Os sítios mais populares são os de busca. O **difícil** é reunir toda a informação relevante e tirar algum sentido dela. Por exemplo: uma busca *Google* de sítios com o nome Embrapa obteve, em 0,34 segundos, aproximadamente 5.420.000 resultados ou *hits*. O *Google Blogs* deu 522.000 *blogs* e o *Google Grupos* reuniu cerca de 93.100 grupos relacionados à Embrapa. Impossível de percorrer todos estes sítios manualmente. Na realidade, a maioria absoluta das pessoas só olha, no máximo, as duas primeiras páginas, ou os 20 primeiros resultados.

Se o objetivo for “achar” uma informação, escrever a frase ou a palavra-chave num sítio de busca como o Google e dar <Enter> certamente vai resolver o problema. No entanto, é bem diferente se quisermos fazer uma análise inteligente do que vai na Internet sobre aquela palavra-chave ou organização. Aí a busca Google não vai mais ser tão eficiente. Essas ferramentas para criar, administrar, monitorar, analisar e disponibilizar informações na Internet e nas mídias sociais estão chegando em massa ao mercado e são tecnologias da Web 3.0 e portadoras de futuro.

## 2.15. As três categorias de ferramentas de mídias sociais

A galáxia das mídias sociais cresce exponencialmente e de uma forma muito dinâmica. Além dos diferentes canais especializados já mencionados que abrigam diferentes mídias - mensagens instantâneas, vídeos, fotos, músicas, apresentações, documentos, publicações, enciclopédias, cursos e treinamentos, jogos, relacionamentos, assuntos/temas - a variedade e riqueza destes canais de comunicação de massa dá suporte uma enorme proliferação de ferramentas construídas segundo a ótica de *Software as a Service (SaaS)*, segundo explica Paula (2011), soluções para facilitar a vida dos criadores e/ou indivíduos presentes nas mídias sociais.

A princípio, pode-se dividir essas ferramentas em pelo menos três categorias: a primeira, refere-se às plataformas para criar mídias sociais. Na maioria dos casos, os indivíduos não precisam nem de ter um site de Internet específico. Com um acesso discado à Internet (uma das mais lentas) pode-se criar e administrar, por exemplo, um *blog*, uma rede social, uma comunidade, um fórum de discussão, um *wiki*, um *microblog*, uma universidade corporativa (*Ning*, *SocialGo*, *Blogger*, *WordPress*, *Moveable Type*, *Tumblr*, entre muitas outras).

A segunda categoria de ferramentas de mídias sociais abarca aquelas que permitem às pessoas, por exemplo, gerenciar, desenvolver e integrar, de um local único, as diversas contas de uma organização nas diferentes mídias sociais; *blogs*, comunidades, *wikis* e fóruns e criar novos serviços. Esse é o caso de ferramentas de relações públicas na nuvem como *echo*, *HootSuite*, *Postling*, *Seismic* e *Sendible*. Nesta categoria também enquadram-se ferramentas para criar *Podcasts*, os alimentadores de fluxos *RSS (Really Simple Syndication)* que permitem aos internautas receberem automaticamente as novidades de um sítio (*PodBean*, *Podomatic*), ferramentas para criar elaboradas campanhas de marketing *on line (Wildfire)*, ferramentas que reduzem *links* longos de certos endereços para *links* curtos que nunca se repetem (*goo.gl*; *ow.ly*; *bit.ly*) e ferramentas para administrar contatos, incrementar os navegadores de Internet e editores de correio eletrônico (*ACT!CRM*, *Batchbook*, *Rapportive*, *RapLeaf*, *StumbleUpon* e *Twitter Export*).

As mídias sociais representam um amplo repositório de informações não só sobre clientes, indivíduos ou consumidores, mas também sobre concorrentes. Uma terceira categoria engloba as ferramentas de pesquisa, monitoramento e métricas de Internet e mídias sociais. Elas acompanham os sites pessoais ou de organizações nas mídias sociais e produzem diversas estatísticas de uso e desempenho (*Google Analytics*, *Omniture*, *WebTrends*). Ferramentas de pesquisa e monitoramento são produtos especializados que permitem calibrar o alcance do tema, se estadual, regional, nacional ou internacional. Pode ser detalhado também por país ou por língua. Pode incluir as mídias sociais, micromídias, os *blogs*, grupos e sítios de relacionamento, de discussão e de colaboração. São feitas buscas na Internet e apresentadas listas de *links*, tabelas e alertas sobre notícias, artigos científicos, pesquisas de opinião, comunidades, grupos, *blogs*, *twitters*, vídeos ou rádios que contêm visões a favor ou contra o objeto da busca que pode ser um tópico, organização, área da economia ou pessoa e produzem um resultado analítico que utiliza tecnologias de mineração de textos. Com o resultado na mão, o usuário pode escolher a melhor forma de abordar cada um, seja participando e estabelecendo contato, seja colocando opiniões favoráveis ou contrárias às ali veiculadas. Existem ferramentas livres como a *Google Alerts*, *SocialMention*, e outras com opções grátis *BuzzTrac*, *Copernic*, *HootSuite*, *MediaFunnel*, *Postling* e *TweetDeck*. Para mídias sociais, já existem em português diversos serviços remunerados de monitoramento, *Aceita*, *Scup*, *uberVU Brasil*, *Livebuzz*, *Seekr* e *postX*. Em inglês destacam-se nessa categoria *Meltwater*, *echo* e *Silobreaker*.

## **2.16. A manipulação das mídias sociais: “the dark side of the force”**

Até aqui falamos apenas do lado positivo, de utilizar as mídias sociais para conhecer seu meio ambiente e tomar decisões inteligentes que fortaleçam a imagem de uma organização. Mas nada impede que pessoas, organizações e até Estados usem tais canais para atacar um adversário, concorrente ou inimigo.

O Ministério das Relações Exteriores de Israel, por exemplo, apóia um sistema de monitoramento da Internet por meio de internautas voluntários para protestar contra notícias contrárias às ações do Estado judeu. A estratégia foi aplicada nas Guerras do Líbano e na de Gaza. Os “voluntários” recebem uma página onde os sítios-alvo já estão escolhidos e as respostas que eles devem dar também já estão preenchidas. Só precisam entrar no sítio e enviá-las. Como troféu de caça, os “voluntários” israelenses já conseguiram tirar do ar uma pesquisa de opinião da BBC durante a Guerra de Gaza.

Essa mesma metodologia pode ser aplicada, por exemplo, em campanhas de lobby, de marketing ou política. Isto ocorre da seguinte forma: empresas ou partidos políticos contratam ou subcontratam diversos prepostos para frequentar os sítios da mídia convencional (lá eles comentam com seu enfoque particular todas as matérias de interesse), ou as mídias sociais e dar opiniões favoráveis ao produto, político ou ao assunto que a empresa/partido quer favorecer, aparentemente criando uma opinião pública favorável à posição da empresa/partido. Se o assunto não está sendo discutido, os prepostos agem introduzindo-o, se há discussão, colocam uma posição favorável, é claro, nas discussões. Para o político ou produto concorrente, basta inverter o posicionamento. Mais ou menos um telemarketing orientado. Em vez de ligar para uma lista telefônica para vender algo ou alguém, procura-se as mídias sociais apropriadas e publica-se mensagens diretas ao público de interesse, favoráveis ao produto ou político.

Este é mais um motivo para que jornalistas, repórteres, outros comunicadores e blogueiros fiquem ainda mais atentos com a informação que está lendo ou chega ao seu conhecimento. Antes de reproduzir, publicar ou distribuir vale a pena seguir o velho manual e checar bem a sua fonte.

É mais grave que os execrados *spammers* dos correios eletrônicos pois contamina, com uma manipulação de *marketing*, toda a Internet e as mídias sociais. E o pior é que trata-se de uma metodologia bem fácil, praticamente ao alcance de todos. Tanto que pelo menos duas classes de prepostos ou indivíduos ativos na Internet e nas mídias sociais já estão bem conhecidos pelos internautas e tem jargão próprio: os **evangelizadores** e os **destruidores** (ou *trolls*).

## 2.17. O mau uso da Internet nas organizações

Além das ações de manipulação na Internet e nas mídias sociais já citadas também é preciso atenção para o mau uso da Internet nas organizações. A informação e o conhecimento são hoje o maior patrimônio das empresas. Por isso, a proteção da informação e do conhecimento é uma necessidade. Por exemplo: se para desenvolver uma tecnologia seriam gastos 50 milhões de dólares e para roubá-la de um concorrente desprotegido talvez se gaste 2 milhões, a opção pela espionagem industrial se torna uma grande tentação. É altamente rentável. Economiza tempo e muito dinheiro.

A proteção não é uma panaceia. Existem normas a nível de país como a da ABNT 17799:2005 e internacionais como a ISO 27000 para implementar a segurança da informação nas organizações. Ações permanentes são necessárias para identificar e monitorar pontos de vazamento de informação. Entre estes, o mais óbvio é aquele mais próximo daqueles que trabalham em uma mesa e do qual nem desconfiamos: as latas de lixo. Elas reúnem tudo o que passou por estas mesas de trabalho. Casos célebres de espionagem começaram numa lata de lixo. E depois de descartado em lugar público, o lixo entra no domínio público e sua exploração é legal. Um grande furo jornalístico aconteceu no Brasil, no início da década de 90 quando um jornalista recolheu o lixo de uma residência presidencial, a Casa da Dinda, do ex-presidente Fernando Collor.

As políticas de segurança da informação precisam incluir também “manuais” para reger a participação de empregados nas mídias sociais. Assim se evitariam episódios como o citado a seguir que, infelizmente, está se tornando bastante comum: por meio da participação de empregados de uma empresa norte-americana em listas de discussão na Internet, sua concorrente européia ficou sabendo que o novo lançamento da rival estava apresentando



muitas vibrações porque o material revolucionário utilizado na construção, a fibra de carbono, não estaria com a rigidez adequada.

Poucas empresas de ponta do mundo são capazes hoje de fazer esta gestão complexa de pessoas e sistemas necessária para a proteção do conhecimento organizacional. Mas nunca é tarde para começar.

## **2.18. Distribuir a informação certa para o público certo, na hora certa, no formato certo e na frequência certa**

A distribuição de informação é uma das atividades que foram mais dinamizadas pelas NTC. A tecnologia de distribuição de *releases* evoluiu do papel, passando pelo telégrafo, telefone, telex, fax e agora está se generalizando, cada vez mais, por meio do correio eletrônico, do alimentador *RSS* e do *Twitter*. Nessas duas últimas ferramentas não é preciso expor o seu correio eletrônico. Elas permitem ao jornalista "setorista" ou especializado ou jornalista interessado no assunto cadastrar-se para saber de tudo o que acontece sobre aquela pessoa, empresa ou tema por *SMS*, *RSS*, correio eletrônico, mensageiro instantâneo ou mp3, entre outros.

Utilizando a Internet e estas ferramentas de interação social, a organização pode pautar redações e informar sobre ou distribuir *releases* mais rapidamente, para mais MCM e para comunicadores, blogueiros e editores específicos. Para estes últimos, as informações em meio eletrônico já vêm digitalizadas, facilitando e agilizando sua edição e distribuição. Em segundos podem-se atingir centenas de MCM, comunicadores, blogueiros e jornalistas no Brasil e em todos os continentes.

O *Twitter* é a ferramenta perfeita para criar alertas instantâneos. Desta forma, jornalistas setoristas podem acompanhar as agendas de seus ministros ou dirigentes das organizações ligadas a sua área de atenção ou de interesse. Eles sabem das agendas assim que ela sai, no seu celular. Adeus aos telefonemas diários para todas as secretárias logo cedo.

No caso da distribuição de notícias sobre e da organização à mídia e aos públicos estratégicos, várias providências podem ser tomadas para aumentar a eficácia dos *releases* eletrônicos. Para cada mídia social deve ser traçada uma estratégia específica de divulgação e criados também produtos específicos, no formato desejado pelos frequentadores daquela comunidade. Solis e Breakenridge (2009, p. 114-5) recomendam um tamanho máximo 400

palavras e textos que priorizem a informação e não a persuasão, com recursos adicionais em *links* específicos e para canais existentes nas mídias sociais para iniciar diálogos.

Esse enorme poder deve ser administrado com parcimônia de maneira a distribuir sempre a informação certa, para o público certo, na hora certa, no formato certo e na frequência certa. É uma grande tentação para uma assessoria de comunicação que conta com listas de correios eletrônicos de jornalistas e de outros destinatários de notícias, passar a distribuir grandes quantidades de *releases* de maneira indiscriminada. Esse é um erro que está se tornando comum nos dias de hoje.

## **2.19. Os efeitos do excesso de informação para os comunicadores**

Enquanto na era do papel a quantidade de *releases* recebida diariamente por um editor ou blogueiro podia alcançar uma centena, hoje, na era da informação digital, este número pode ser multiplicado por dez, vinte ou trinta vezes. Este é um efeito previsível da aceleração da velocidade de troca e de circulação da informação, segundo Lyle e McLeod (1993). Solis e Breakenridge (2009, p. 40-45) relatam que diversos blogueiros de sucesso nos Estados Unidos bloquearam seus correios eletrônicos para *releases*, ou criaram listas negras, comparando a atividade de distribuição de *releases* aos *spams*.

Os editores, jornalistas, comunicadores e blogueiros, e os gerentes com funções e responsabilidades de trato com o público, em qualquer organização, ficam mais visíveis e são bem mais fáceis de serem visados com *press releases* e listas de correios eletrônicos. Tornam-se, portanto, uma das primeiras vítimas do "information overload" - o excesso de informação, outra das características da era digital. Esta não é uma coisa possível de se evitar. É um dado da nova realidade. Todos os profissionais da área de comunicação necessitam entender esse fenômeno e recriar suas funções e rotinas de trabalho para bem administrar este excesso de informação e sobretudo, para poder retirar ou separar a boa informação da ruim, neste grande repositório. Sem dúvida, quem conseguir fazer bem este trabalho estará adquirindo uma vantagem competitiva sobre seus concorrentes.

Em qualquer organização, os correios eletrônicos únicos, gerais - semelhantes ao antigo escaninho de "Entradas" para o papel - tendem a engarrafar. Assim, em vez de liberar para o público apenas um correio eletrônico, as organizações e em especial aquelas que trabalham com e/ou distribuem informação, precisam organizar e segmentar seu corpo editorial,

definindo muito bem quem escreve sobre o quê e divulgar isto, ao lado dos respectivos correios eletrônicos. Assim, podem orientar melhor este fluxo inevitável e contínuo de informação e têm mais chances de cumprir a sua função primordial de selecionadores da informação que será distribuída em seu *blog* ou veículo.

A evitar que a organização ou comunicador simplesmente não divulgue seu correio eletrônico pois deixará de receber informações vitais sempre escondidas em muito lixo.

Outra coisa a não fazer é deixar a administração da caixa de correios eletrônicos para uma "secretária". Secretárias são seres imprescindíveis mas não receberam treinamento profissional para distinguir o que vale ou não ser divulgado ou publicado. Sempre que possível, o tratamento e seleção da informação a ser publicada ou divulgada deve ser feito pelo próprio editor ou gerente, ou então, por seus diversos subeditores, pessoas especializadas e qualificadas para esta função.

## **2.20. O bom uso do correio eletrônico e as regras da "netiqueta"**

A administração da comunicação da organização deve ser rígida para com as regras da "netiqueta". **Não** mandar notícias, mensagens e correios eletrônicos a pessoas que não pediram ou não autorizaram o envio (*spams*). Ser parcimoniosa, não abusar dos instrumentos poderosos da Web 2.0 para mandar qualquer coisa para todo o mundo. Mandar apenas o que for realmente importante e passível de interesse. Se possível, procure segmentar ainda mais, selecionando a qual ou a quais jornalistas, comunicadores ou blogueiros aquilo pode interessar. E quando for uma informação exclusiva avise ou dê um prazo de exclusividade, antes de mandar para outra pessoa ou organização. Este detalhe é importante para fidelizar um blogueiro, setorista ou repórter. Eles sabem dar valor e preservar boas fontes.

Por outro lado, a organização que manda a informação deve identificar claramente sua notícia ou seu correio eletrônico. O objetivo sempre deve ser o de poupar o tempo do editor ou subeditor que o receberá. Deve conter, no título, ou já no assunto, o resumo do que se trata. Em geral, no final vêm as orientações sobre como contatar a organização para obter mais informações, o autor da mensagem, como fazer para ser retirado da lista de destinatários e *links* para cadastramento no alimentador *RSS*, *Twitter* e *Facebook*, entre outros.

## 2.21. Recomendações de Marinovic para melhorar o ranking de páginas e releases, nos sítios de busca da Internet

Para o jornalista Ivan Marinovic Brscan, da Embrapa Tabuleiros Costeiros, sete dicas são essenciais para melhorar o ranking de páginas e *releases*, nos sítios de busca da Internet.

*1. Encher o texto com palavras-chaves. Repeti-las o quanto for possível e colocar todos os sinônimos possíveis ou palavras correlatas. Se estiver, por exemplo, escrevendo sobre ovinos, escreva esta palavra várias vezes no corpo do texto e também no título, subtítulo, legenda, sutiã e olho. Quanto mais escrever a palavra, mais o release sobe para o topo nos motores de busca. É importante escrever as palavras derivadas ou correlatas da palavra-chave, no caso, carneiro, ovelha, cordeiro. Essas também são palavras-chaves que serão procuradas pelos internautas para se informarem sobre o assunto. Pensar antes no perfil do público-alvo que quer atingir e elaborar suas palavras-chaves. As pessoas procuram por "dor de cabeça" e não por "aspirina". O produtor de ovelhas vai procurar, por exemplo, por "podridão dos cascos" ou "manqueira" quando quiser informações sobre a enfermidade com o nome médico de pododermatite. Colocar ainda o máximo de sinônimos. No caso citado, há também os termos regionais ou em outra língua como pietin e foot-rot. Uma página bem servida de palavras-chaves aparece muito mais do que uma super página repleta de fotos e animações. Quem entende de linguagem HTML, incluir no arquivo também os meta-tags, onde ficam as palavras-chaves e onde os motores de busca vão primeiro procurar. Também importante: os motores de buscas não lêem Flash ou textos embutidos em fotos.*

*2. Saber quais são as palavras mais procuradas no Google também é estratégico. É bom recheiar os textos com as palavras mais procuradas nos sítios de busca. Esse foi o grande impulsionador do jornal digital norte-americano Huffington Post que em cinco anos de existência se tornou o blog mais popular do país. Sua astúcia é pesquisar no Google as palavras, frases e assuntos mais requisitados pelos internautas sobre aquele assunto no momento para, em seguida, direcionar sua pauta e escrever seu título de forma impactante, com as palavras-chaves adequadas, ou melhor, as mais procuradas. Se ao escrever sobre leite e após*

*pesquisa no buscador perceber que os resultados mais relevantes dessa palavra-chave estão ligados à culinária então colocar receitas na página. Usar a palavra-chave "receita" e outras mais populares como "pudim de leite" ou "leite caramelado".*

*3. Escrever títulos e subtítulos com frases de impacto que interessam e atraíam as pessoas. O título tem de chamar a atenção do leitor quando aparecer no sítio de busca. Vale à pena escrever um "sutiã" após o título. Em geral, a primeira frase do texto, que pode ser o "sutiã", aparece no resumo na pesquisa do Google. Para aumentar essa possibilidade, colocar também a palavra-chave principal na primeira frase do texto.*

*4. Se for possível, ao invés de colocar na matéria um link externo de um texto complementar interessante, colocar o texto e o link no sítio. Procurar outras matérias do seu próprio sítio com assuntos correlatos e incluir esses links no final do texto. Assim, o visitante permanece no sítio para, se possível, esgotar o assunto. Outra técnica interessante é publicar texto ou frase que possam gerar comentários e fazer com que o assunto renda ou seja replicado e compartilhado com outras pessoas.*

*5. Procurar divulgar e colocar link com endereço do sítio ou página que queira estimular a visita em outras páginas do sítio. O Google leva em conta a quantidade de links com determinado endereço para classificá-lo mais no topo. Assinar o "press release" sempre com o endereço do sítio.*

*6. Colaborar com o Wikipedia. Se a sua organização for pública, ela pode ser citada nessa enciclopédia. A título de exemplo, o texto sobre "mosca-de-estábulo", publicado no Wikipedia, leva, no texto, o nome da instituição que pesquisou o assunto, a Embrapa Gado de Corte e um link para seu portal. Quanto mais a página for citada em outros sítios, mais o sistema Google a faz subir no conceito de importância e a eleva no ranking da busca. O Wikipedia ajuda e o mais interessante é que o tema colocado lá vai, na grande maioria das vezes, para o topo das listas de pesquisa.*

7. Procurar saber quem é e de onde é o internauta que visitou o sítio ou página. Assim, consegue-se direcionar a ação de comunicação, conhecendo as mídias que atingem a região e o público pretendido, aumentando os tiros diretos no alvo. Atrair o máximo de público é bom. Mas atrair tráfego segmentado, aquele que realmente interessa, é muito melhor. Para ter essas informações, cadastrar o sítio em uma ferramenta de métricas. Ela fará análises da quantidade de visitantes, do tempo que permaneceram conectados, da cidade e do país de onde clicaram, de qual sítio originou a visita e das palavras-chaves, com as quantidades, utilizadas para chegar à sua página através de buscadores, além de outras informações que servirão para melhorar a colocação da página no sistema de procura e conhecer melhor o perfil dos visitantes.

### 3. Os truques do HTML

Hoje qualquer pessoa pode ter e criar um sítio ou *blog* sem conhecer nada da linguagem *HTML*, o programa de construção e visualização de sítios interpretado pelas ferramentas de navegação da Internet (*Firefox*, *Internet Explorer*, *Google Chrome*, *Opera*, entre outros). Mas a vantagem de conhecer um mínimo dessa linguagem é ficar sabendo a correta infraestrutura que poderá levar um sítio ao topo, ou às dez primeiras entradas dos sítios de buscas.

Todos os sítios e páginas da Internet seguem a estrutura abaixo. Se você não entendeu nada, a explicação está no próximo parágrafo:

```
<html>
<head>
<title>Aqui vai o título da página</title>
</head>
<body>

</body>
</html>
```

A etiqueta ou "tag" `<html>` indica para o programa de navegação ou *browser*, o início da página e `</html>` o fim da página, `<head>` o início do cabeçalho e `</head>` o fim do cabeçalho, `<title>` o título da página cujo fim `</title>` fica dentro do cabeçalho e `<body>`

</body> indica ao navegador de Internet onde começa e termina o corpo da página. Dentro do <body> fica o conteúdo.

Os robôs de busca na Internet, quando acessam uma página, olham primeiro para o cabeçalho <head>. Depois, para o título e procuram se dentro do cabeçalho existem etiquetas ou *tags* chamadas <meta name="description" content="..."> onde devemos colocar, nas reticências, da forma mais concisa possível, em inglês e português, uma descrição do sítio. O robô procura em seguida a tag <meta name="keywords" content="..."> onde devemos colocar, em português e inglês, as palavras chave que melhor descrevem o sítio ou a seção. Em seguida, o robô procura no <body> pelas palavras chave assinaladas. Em geral, a classificação da relevância da página é tanto maior quanto mais palavras chave presentes em <meta name="keywords" content="..."> estiverem presentes no conteúdo, dentro do <body>. O robô armazena tudo no sítio de busca. Quando é feita uma busca com as palavras chave mencionadas, o resultado aparece de acordo com a relevância. Estas etiquetas ou *metatags* devem estar presentes em todas as páginas do sítio, inclusive nos *press releases*.

A colocação da página no sítio de busca também vai depender da sua popularidade, isto é, de quantos *links* apontam para ela. Por isto, vale a pena publicar sempre coisas relevantes e interessantes, é claro!

### **3.1. Sala de imprensa e agência de notícias**

Embora existam várias bases de dados de jornalistas e da mídia no mercado trazendo endereços, funções e correios eletrônicos, a organização deve aplicar parte de seu tempo na construção de sua própria lista de jornalistas da sua área de interesse. Precisa também conhecê-los muito bem, saber como cada um prefere receber seu material de divulgação e fornecê-lo a contento.

A distribuição de *press releases* a uma lista de jornalistas da área ou setor trabalhados pela organização pode ser combinada com a disponibilização, no sítio de Internet, de uma sala de imprensa, uma área desenvolvida especificamente para jornalistas e editores e com atualização permanente, onde estão reunidas informações úteis para jornalistas: notícias, eventos, posicionamentos, informações sobre resultados, produtos, serviços e documentos oficiais, lista de contatos, banco de imagens e possibilidades de busca, entre outras.

A Vale criou em seu sítio uma área específica para o relacionamento com a imprensa. Além das principais notícias, também estão disponíveis *press releases*, vídeos e áudios das TV Vale e Rádio Vale, informações sobre a empresa, seus resultados, fotos e imagens (precisa de cadastro), apresentações e transcrições, pautas *on line*, agenda, *links* interessantes e fale com a imprensa. O jornalista também pode cadastrar-se e assinar até três das 17 categorias de informativos da companhia.

Outra solução inteligente são as agências de notícias. Um exemplo é a Agência Petrobras de Notícias (APN), que tem editorias de Cultura, Economia, Esporte, Internacional, Meio Ambiente e Social, informações sobre as subsidiárias, o Aviso de Pauta, o Notícias Regionais, onde o jornalista pode selecionar notícias referentes ao seu estado e o Notícias Internacionais, com seleção por país. Na área de suporte, a APN tem informação sobre a empresa, banco de notícias, multimídia e as marcas Petrobras. Todo o conteúdo da APN é exclusivo para jornais, revistas, Internet, rádio ou TV. A única concessão ao público em geral é para o boletim de notícias Petrobras Informa. Se, num primeiro momento, o público pode estranhar esta segregação, no longo prazo a empresa está formando um cadastro único de jornalistas especializados e irá desenvolver canais únicos de relacionamento exclusivo com eles.

### **3.2. Banco de notícias e informativos eletrônicos**

Além dos *press releases*, guardados em um banco de notícias, acessível pela Internet, dispondo de ferramentas de busca, classificação e distribuição *RSS*, a publicação cara e relativamente demorada de jornais e informativos dirigidos a diversos públicos externos e aos empregados (o público interno) também pode ser substituída com vantagens consideráveis. Adeus às horas extras na gráfica, aos custos de envelopamento e postagem, à demora para chegar. Alô para a publicação eletrônica e o envio automático.

Para ilustrar as possibilidades das publicações eletrônicas, veja o que faz a nova ferramenta da *Apple* específica para editar livros digitais, o *iBooks Author*. Podem ser incluídos além de textos, tabelas, gráficos que já conhecemos nas publicações em papel: vídeos, imagens em 3D e interativas, fotos, páginas Web, sons, músicas, *links*. Esses livros digitais da *Apple* serão distribuídos nas *Apple Store/iTunesU*. Podem ser lidos no *iPad* e/ou impressos em formato PDF.



Voltando ao informativo eletrônico, mande cada matéria com título e *lead* ou resumo com *link* para a matéria completa armazenada no banco de notícias e, grande vantagem, um *link* para as fotos ilustrativas. Os informativos eletrônicos são de dois tipos: os enviados por alimentador *RSS* ou correio eletrônico (entrega – *push*) e os disponíveis no sítio ou numa ferramenta de mídia social como o *WorldPress* ou *Blogger* (disponibilização – *pull*). Quando se tratar de distribuição via correio eletrônico, cuidados devem ser tomados para que a diagramação dos sítios em geral e dos informativos eletrônicos não acabe imitando aquarelas multicoloridas e telas de arames quadriculadas, nem venha carregada com imagens ou aplicativos. Tudo isso acende a luz amarela e até mesmo a vermelha dos programas de correio eletrônico, reduz a velocidade e atrapalha o carregamento das páginas. Poucos na Internet têm paciência para esperar mais de cinco segundos para ver uma página ou para carregar um informativo recebido por correio eletrônico.

Os programas de correio eletrônico já bloqueiam automaticamente as imagens das mensagens. Muitos desses correios eletrônicos com imagens já vão cair direto na lata do lixo. Procure uma diagramação leve e com bastante espaço em branco, utilizando um formato criativo e original mas, dentro do possível, utilize só texto.

Um regra esquecida com frequência na Internet é a secular determinação - presente até mesmo em pergaminhos, ainda antes da Bíblia de Gutemberg - de que a melhor apresentação para leitura inclui margens, à esquerda e à direita. Margens facilitam a leitura. São padrão exigido em todos os trabalhos escolares e profissionais. Por isso, sítios e informativos deveriam ter sempre margens. Mas o que se vê repetidas vezes na Internet, até mesmo em sítios da mídia tradicional, são páginas onde não há margens. A melhor solução para isso é usar, em todas as páginas, um modelo com uma tabela `<table>` de três colunas sendo vazias nos extremos, as duas margens, e o conteúdo na do centro (Siegel, 1996).

### **3.3. Banco de imagens**

Ter imagens disponíveis para ilustrar uma informação ajuda bastante na conquista de espaço para uma matéria, em qualquer redação: por isso é importante um banco de imagens com fotos escaneadas segundo padrões definidos e disponíveis para consulta e busca na Internet. Ele resolve também um antigo problema das assessorias de comunicação; o do alto custo da distribuição de fotos. Em vez de mandar *press release* e foto via correio ou entregador, o

*release* é encaminhado por *RSS* ou correio eletrônico, com um *link* apontando para a foto no banco de imagens na organização ou na nuvem. Basta o interessado clicar para receber a imagem no seu computador, pronta para uso.

As fotos a serem distribuídas para a imprensa pela Internet devem ser escaneadas com alta resolução, pelo menos, 300 dpi (*dots per pixel*), e salvas em duas versões, preto e branco e colorido, como arquivo jpg ou jpeg. Este tipo de arquivo – *Joint Photographic Experts Group* – foi criado especificamente para fotos. Ele separa o brilho e as cores. Mantém uma boa imagem preto e branco e comprime quebrando a imagem por zonas (Siegel, 1996). Evite usar, nas fotos, a terminação gif, mais própria para as imagens dos sítios de Internet.

### **3.4. Video releases, entrevistas on line e teleconferências**

Um das revoluções na comunicação das organizações está sendo protagonizada pelos vídeo *releases* (Solis e Breckenridge, 2009). As características da era digital e sítios como o *YouTube*, *Videolog*, *Vimeo*, *Flickr*, *BlipTV*, *Viddler*, *Metacafe* e *Revver*, simplificaram a operação até então complicada da logística da criação e distribuição da informação em vídeo. O que era caro e difícil se tornou simples e fácil. E ainda estamos só começando. O *YouTube* é hoje um dos sítios mais populares da Internet. Seu tráfego ultrapassa a casa de vários bilhões de transmissões diárias. Praticamente a metade dos indivíduos na Internet frequenta o site.

Qualquer material de divulgação que inclua *link* para vídeos nas mídias sociais tem exponenciado seu número de acessos. Estes podem ser manuais ou demonstrações de serviços, produtos e tecnologias, tutoriais e entrevistas. Entre ler e ver uma mensagem do presidente de uma organização, a maioria absoluta das pessoas, inclusive os empregados, vai preferir o vídeo. E os presidentes costumam ser personagens mais adaptáveis ao vídeo e à comunicação visual do que ao texto.

Outra área que amadurece é a transmissão de eventos e de canais de TV pela Internet. Os equipamentos de captura, edição e transmissão além de mais baratos, estão compactos e automatizados. As câmeras, por exemplo, são controladas por controle remoto da própria mesa de edição. O sinal digital já sai das mesas de edição pronto para ser disponibilizado na Internet. Basta apenas ter um acesso de banda larga a partir das instalações do evento. O custo de transmissão de simpósios, seminários e outros eventos técnico-científicos,

educativos e de interesse geral diretamente para a Internet caiu tanto que já se torna possível realizar eventos virtuais e contar com uma assistência mundial ou nacional.

Enquanto, no passado, as chamadas “coletivas de imprensa” reuniam os jornalistas “locais” ou da área em torno de uma mesa, hoje já é possível organizar uma coletiva moderada pelo assessor de comunicação com um dirigente num local e especialistas do assunto e jornalistas em outras diferentes localidades por meio de entrevistas (voz e vídeo) *on line* e teleconferências (*Skype, Empathy, Linphone, Ekiga e Google Talk*).

A produção desses eventos é semelhante à de um programa de televisão. Deve ser utilizada a linguagem de vídeo, ou seja, frases pequenas e assuntos bem resumidos. Os palestrantes ou entrevistados devem usar ternos escuros com camisas brancas e gravatas também escuras. Se forem usar apenas camisas, estas devem ser azuis, para fazer contraste com o rosto. O material de apoio – transparências e gráficos – deve ser feito com fundo azul escuro e letras brancas. Deve-se preparar um “kit de imprensa” a ser distribuído à audiência, em apoio ao que está sendo mostrado na tela. Deixar disponível telefone, fax e correio eletrônico para receber questionamentos, caso existam mais de duas localidades em rede.

Para quem não tem assessor de comunicação ou não quer ter trabalho, agências de comunicação prestam serviços de teleconferência (a aparelhagem necessária são câmeras de vídeo, tripé e microfones, um *software* de teleconferência, outro de edição de imagens/vídeos e acesso à Internet, de preferência, banda larga). Com produção própria ou terceirizada, é sempre bom fazer pré-testes ao vivo antes de inaugurar o serviço com o seu presidente pois existe a lei de Murphy e problemas ainda são bastante comuns.

### **3.5. O jornalista na sociedade da informação**

Ainda não existe uma metodologia única para o desenvolvimento da Internet numa organização. Grande parte das recomendações práticas aqui reunidas são resultado de uma experiência de cinco anos como *webmaster* da Embrapa. O *modus operandi* a seguir também faz parte desse acervo. A Internet precisa ser desenvolvida numa organização a partir de um tripé com um editor de conteúdo, um editor de arte e um editor de informática. A partir daí, desenvolve-se uma identidade visual para todo o sítio e padrões mínimos de conteúdo, apresentação visual, carregamento de páginas, itens de menção obrigatória e aqueles a evitar.

Há uma tendência errônea nas organizações de confiar o desenvolvimento e a organização da Internet aos técnicos de informática “porque eles sabem como fazer”. Ninguém pode negar a participação da tecnologia da informação na Internet ou do gráfico num jornal. Mas se tal argumento fosse válido, os jornais passariam a ser feitos pelos gráficos. A Internet não pode ser entregue à leigos em comunicação, o que já está acontecendo e gerando reduções significativas na qualidade dos sítios. A falta de margens nas páginas é com certeza um desses indicativos. Também é preciso admitir que há carência generalizada de profissionais de jornalismo com perfil para “assumir” a Internet nas organizações (que grande falha das faculdades de comunicação, não?).

Vale mencionar um caso real acontecido em 2008. A Embrapa queria mandar um jornalista fazer um Mestrado em Internet. Foram pesquisados todos os cursos de pós-graduação de Universidades brasileiras com boas colocações na Capes. Nenhum deles oferecia tal formação. Resultado: a aluna acabou matriculando-se num curso de Mestrado em Portugal, onde concluiu seu treinamento. Esta pesquisa não foi atualizada em 2012 mas a Web já é hoje um dos principais mercados de trabalho para os egressos dos cursos de comunicação. É verdade que existem no Brasil uma profusão de cursos de especialização em Internet mas causou espécie a academia brasileira - representada pelos cursos de Graduação, Mestrado e Doutorado – ignorar a Internet vinte anos depois de seu surgimento.

Por sua atividade e sensibilidade para selecionar informações relevantes para um meio de comunicação, para um público ou para uma organização, o jornalista surge como um dos profissionais mais adequados para tratar da tarefa primordial da sociedade da informação, a de organizador de conteúdo, o engenheiro do conhecimento. Isso não é pouco. Tudo está convergindo para a Internet. Tanto melhor para os profissionais da comunicação.

#### **4. Referências bibliográficas**

---

BROOM, G. M. (1982). A comparison of sex roles in public relations. *Public Relations Review*, 8 (3), 17-22.

BROOM, G. M. & Smith, G. M. (1978, August). Toward an understanding of public relations roles: An empirical test of five role models' impact on clients. Paper presented at the meeting of the Public Relations Division, Association for Education in Journalism, Seattle, WA.

- BROOM, G. M. & Smith, G. M. (1979). Testing the practitioner's impact on clients. *Public Relations Review*, 5 (3), 47-59.
- DOZIER, D. M. (1984). Program evaluation and roles of practitioners. *Public Relations Review*, 10 (2), 13-21.
- DOZIER, D. M. (1992). Organizational roles of communications and public relations practitioners. In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in public relations and communication management* (pp.327-355). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- FERGUSON, M. A. (1979). Role norms, implicit relationships attributions and organizational communication: A study of public relations practitioners. Unpublished master's thesis. University of Wisconsin, Madison, WI.
- FREIDSON, E. (1953). Communication research and the concept of the mass. In W. Schramm & D. Roberts (Eds.), *The process and effects of mass communication*, (pp.197-208), 1954 Revised 1971. Urbana: University of Illinois Press.
- GANE, N. & Beer, D. (2008). *New Media: The Key Concepts*. New York: Berg. 149p.
- GRAHAM, Ian S. (1997). *HTML Sourcebook*. New York: John Wiley.
- GRUNIG, J. E. (1992). Communication, public relations, and effective organizations. An overview of the book. In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in public relations and communication management* (pp.1-31). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- GRUNIG, J. E. (1993). Implications of public relations for other domains of communication. *Journal of Communications*, 43 (3).
- GRUNIG, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Fort Worth: Holt, Rinehart and Winston.
- GRUNIG, J. E.; Repper, F. (1992). Strategic management, publics, and issues. In: Grunig, J. E. (Ed.). *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1992. 666p. p.117-158.
- HOLTZ, S. (1999). *Public Relations on the net: winning strategies to inform and influence the media, the investment community, the government, the public, and more!* New York: AMA Publications.
- LYLE, J. & McLeod, D. (1993). *Communication, Media and Change*. Mountain View - California: Mayfield.
- OWYANG J. (2007). The Four Tenets of the Community Manager. Disponível em: <<http://www.web-strategist.com/blog/2007/11/25/the-four-tenets-of-the-community-manager/>>. Acesso em: 17 janeiro 2012.
- PAULA, Ricardo de. (2011). Escave as mídias sociais! - Blog Mídias Sociais. Disponível em: <<http://www.midiassociais.net/>>. Acesso em: 27 março 2011.

PENTEADO, R.C. (1996). Effects of public relations roles and models on quality committed Brazilian organizations. Tese de Mestrado não publicada, Universidade da Florida, Gainesville, FL.

PENTEADO FILHO, R. de C. (2007). Organizações inteligentes: guia para a competitividade e sustentabilidade nos negócios. Brasília: Embrapa.

REYNOLDS, G. W. (1992). Information systems for managers. St. Paul: West Publishing Co.

SAS (2010). SAS survey: social media has vast, untapped potential for most companies. Disponível em <<http://www.sas.com/news/preleases/socialmediasurvey.html>>. Acesso em 17 de janeiro de 2012.

SCHRAMM, W., (1971). How communication works. In W. Schramm & D. Roberts (Eds.), The process and effects of mass communication, (pp.656-681), 1954 Revised 1971. Urbana: University of Illinois Press.

SIEGEL, D. (1996). Creating Killer Web Sites. Indiana: Hayden.

SOLIS, B. & Breakenridge, D. (2009). Putting the public back in public relations: how social media is reinventing the aging business of PR. New Jersey: Pearson Education. 314p.

TOFFLER, A. (1990). Powershift. New York: Bantam Books.

## **Agradecimentos**

---

O autor agradece a contribuição, colaboração e os conselhos de Wilson Correa da Fonseca Junior, Joanicy Brito e Ivan Marinovic Brscan, seus colegas de Embrapa, na elaboração deste documento.