

# **A sociedade em rede e a segunda geração da internet: reflexões para o campo da comunicação organizacional<sup>1</sup>**

Carina Ferreira Gomes Rufino, discente do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Universidade Metodista de São Paulo.

## **RESUMO**

Este trabalho percorre algumas idéias de Marshall McLuhan e Manuel Castells em busca da compreensão do papel da comunicação na sociedade contemporânea. A partir desse entendimento, analisa as recentes inovações tecnológicas, surgidas com a segunda geração da internet, onde interatividade e compartilhamento tornam-se conceitos-chave, considerando algumas implicações desse novo contexto comunicacional, para o processo decisório de gestores de comunicação corporativa.

**PALAVRAS-CHAVE:** sociedade em rede; comunicação organizacional; internet; interatividade

---

<sup>1</sup> Trabalho Apresentado ao GT ABRAPCORP 3 - Comunicação digital, inovações tecnológicas e os impactos nas organizações do III ABRAPCORP 2009, congresso celebrado no 28, 29 e 30 de abril de 2009, em São Paulo (SP).

## 1) Introdução

Nos últimos anos, assistimos ao crescimento exponencial de novas mídias ancoradas no potencial interativo da rede mundial de computadores, as chamadas mídias sociais (social media). Orkut, MSN, sistemas de compartilhamento de vídeos e fotos, blogs, fóruns, chats, wikis (sistemas de construção compartilhada de conhecimento), entre outras aplicações, inauguraram a segunda geração de tecnologias e serviços baseados na internet. Sua principal característica é o compartilhamento e a interatividade entre os sujeitos.

Pela primeira vez na história, as tecnologias de comunicação passaram a permitir a interação, a colaboração e intercâmbio de informações em tempo real, sem as barreiras da distância física ou de processos lineares, introduzindo uma nova fase no processo comunicacional. A segunda geração da internet, também chamada de social media ou web 2.0, afeta a cultura comunicativa da sociedade e revela novos padrões comunicativos. O conceito de audiência ativa ganha força, uma vez que os públicos se tornam agentes em busca de informação, ancorados por programas que facilitam esse processo, como os sistemas de busca, plataformas de relacionamento, sistemas de recomendação. As tecnologias estão disponíveis, em sua maior parte gratuitamente, e não exigem competência técnica, ao contrário, suas interfaces auto-explicativas estão ao alcance de todos, bastando, para tanto, o acesso à rede de computadores.

Essa evolução afeta toda a sociedade e, como não poderia deixar de ser, traz implicações diretas ao processo de comunicação das organizações: tornam-se necessários o uso de novos instrumentos e o aprimoramento de competências que permitam acessar as redes de informação e, desta forma, estabelecer novos laços de relacionamento com seus públicos. Audiências ativas requerem ainda mais transparência, pró-atividade, abertura para o diálogo e agilidade no relacionamento entre a empresa e seus diversos públicos. Nesse novo contexto comunicacional, os públicos assumem as rédeas do processo de comunicação, agindo, reagindo e construindo significados a partir de interações, o que implica no entendimento e na adoção da visão dialógica do processo de comunicação pelas organizações.

Este trabalho se propõe à realização de uma revisão bibliográfica, uma vez que “tem o objetivo de circunscrever um dado problema de pesquisa dentro de um quadro

de referência teórico que pretende explicá-lo” (Luna, 1996 p. 83). Para melhor compreender o papel da comunicação na sociedade contemporânea, buscamos nos pensamentos de Marshall McLuhan e Manuel Castells, o embasamento teórico para orientar a reflexão sobre os desafios da comunicação organizacional nesse novo ambiente comunicativo. Apesar das controvérsias, McLuhan nos deixou um importante legado. Muitos de seus pronunciamentos estão ressurgindo no novo milênio: da noção de aldeia global à sua visão sobre como os meios carregam uma mensagem em si, representada pela mudança de escala, ritmo ou padrão nos relacionamentos humanos, entre outras questões. Já o trabalho de Castells, fundamenta duas questões essenciais para o entendimento do atual contexto comunicativo: a organização da sociedade em rede (2000) e o processo de auto-comunicação de massa (mass self-communication).

A utilização das tecnologias da segunda geração da internet é um terreno que começa a ser explorado pelas organizações. E como toda exploração, pouco se sabe sobre o que se vai encontrar pela frente. A conclusão do artigo reúne algumas preocupações sobre a participação das organizações neste novo contexto comunicacional.

## **2) Da aldeia global à sociedade em rede**

Marshall McLuhan foi um polêmico visionário e um dos pioneiros em estudos sobre o papel dos meios de comunicação ou das tecnologias no cotidiano da sociedade. Na década de 1960, quando a televisão começava a causar profundas transformações na sociedade, por meio da integração internacional via satélite, ele afirmava: “O homem modifica e é modificado pela tecnologia”. Em seu livro, *A Galáxia de Gutemberg* (1962) ele propõe o conceito que ganhou o mundo: Aldeia Global. “A nova interdependência eletrônica recria o mundo à imagem de uma aldeia, uma aldeia global”(1962, p. 31). Para ele, os meios eletrônicos rompem as barreiras geográficas e transformam o mundo em um grande cenário propício para a comunicação. Essa interligação entre todas as regiões do mundo geraria uma teia de interdependência mútua, que promoveria a solidariedade e a paz mundial.

Sua predição ocorre muitos anos antes da configuração da internet como meio de comunicação. Ainda assim, suas idéias produziram alguns conceitos fundamentais, que passaram a ser retomados, à medida que a internet se consolida, como meio de comunicação da sociedade contemporânea. O que escapou à análise de McLuhan é

que na vilas, o processo de comunicação é interativo, ou seja, o fluxo é de mão dupla, enquanto o contexto comunicacional dos anos 60 ainda se baseava no fluxo de comunicação unidirecional, dos meios para os públicos. Com o desenvolvimento tecnológico da internet, sua idéia de aldeia global acabou sendo superada pelo conceito de sociedade em rede, proposto por Castells. “A aldeia global foi um tema forte e interessante na época em que foi definida, mas foi uma predição completamente errônea. Não é uma aldeia, mas uma rede de casas individuais, o que é completamente diferente”, afirma Castells em entrevista publicada no periódico *Global Media and Communication* (2005, p. 141 - 142).<sup>2</sup>

Outra contribuição importante de McLuhan, de acordo com Cohn (1978, p.365), foi o deslocamento da análise dos conteúdos, o foco principal da pesquisa em comunicação da época, para o exame dos impactos dos meios na sociedade. Sua célebre frase “O meio é a mensagem” despertou para a importância da análise dos efeitos sociais dos meios, independentemente do conteúdo veiculado. “Todos os *media* trabalham sobre nós completamente. Eles estão tão difundidos nas conseqüências pessoais, políticas, econômicas, estéticas, psicológicas, morais, éticas e sociais, que não deixam nenhuma parte de nós intocada, inafetada, inalterada. O meio é a mensagem” (Luhan, 1962).

Para Luhan, a mensagem de qualquer meio ou tecnologia é a mudança de escala, ritmo ou padrão que ela introduz nos relacionamentos humanos. E é justamente esse, o impacto inicial da internet, sistema que começou a ser delineado em 1969, mas que só ganhou os contornos de uso massivo em 1994, quando foi criado o primeiro navegador (browser). “Sem dúvida, essa tecnologia é mais do que uma tecnologia. É um meio de comunicação, de interação e de organização social” (Castells, 2000, in: Moraes, 2005, p. 255). Em sua essência, ela é o meio de comunicação e de relação sobre a qual se baseia uma nova forma de sociedade, chamada por Castells de sociedade em rede. Essa rede tem uma geografia própria:

“A era da internet foi aclamada como o fim da geografia. De fato, a internet tem uma geografia própria, uma geografia feita de redes e nós que processam o fluxo de informação gerados e administrados a partir de lugares. Como a unidade é a rede, a arquitetura e a

---

<sup>2</sup> Tradução livre de: “The global village was a strong theme and interesting at the time he Said it, but a completely wrong prediction. It is not a village, but a global network of individual cottages, which is a very different thing”.

dinâmica de múltiplas redes são as fontes de significados e função para cada lugar. ” (Castells, 2003 p.170).

Concretamente, as tecnologias de informação e comunicação permitiram uma mobilidade conectada dos indivíduos. Tornou possível trabalhar a partir de qualquer lugar, não mais apenas do escritório, numa espécie de circulação conectada. Novas formas de negócios surgiram, modelos tradicionais de empresas se transformaram, os mercados financeiros se interconectaram. Enfim, o mundo se tornou mais complexo e interdependente.

E, de acordo com Castells (2000), afetou também a sociabilidade, ou seja, as formas de interação social. Na fase inicial, muitos mitos se criaram em torno dessa questão. Dizia-se que a internet alienava, isolava, causava depressão ou, por outro lado, que era um mundo de extraordinária liberdade, onde todos se querem bem e vivem em comunidade (Castells, 2000, in: Moraes, p.272). Na visão do autor, a internet “é um instrumento que desenvolve, mas que não muda os comportamentos; ao contrário, os comportamentos apropriam-se da internet, amplificam-se e potencializam-se a partir do que são” .

As comunidades virtuais, por exemplo, são como as comunidades físicas, porém possuem outro tipo de lógica e de relações. São comunidades de pessoas baseadas em interesses individuais e nas afinidades e valores das pessoas (Castells, 2000, in: Moraes, p. 273), resumidamente, são redes de afinidades. Essa formação de redes pessoais é, na opinião de Castells, o que a internet permite desenvolver mais fortemente.

“A sociabilidade está se transformando através daquilo que alguns chamam de privatização da sociabilidade, que é a sociabilidade entre pessoas que constroem laços eletivos, que não são os que trabalham ou vivem em um mesmo lugar, que coincidem fisicamente, mas pessoas que se buscam: eu queria encontrar alguém que gostasse de andar de bicicleta comigo, mas primeiro tenho que procurar esse alguém. Por exemplo: como criar um clube de ciclismo? Como criar um clube de gente que se interesse por espeleologia?” (Castells, 2000, in: Moraes, p.274)

A internet se converteu no “coração articulador dos distintos meios” de comunicação de massa. Ela canaliza as informações sobre o que acontece em várias mídias, por isso, é um sistema multimídia. Sua existência, mudou os meios de comunicação: praticamente todos passaram a trabalhar também com a plataforma

web, alimentando e sendo alimentados por informações e conteúdos que circulam nesse ambiente comunicativo. A internet impulsionou a comunicação horizontal, de cidadão a cidadão, onde cada um pode criar seu sistema próprio de comunicação. “Pela primeira vez, há uma capacidade de comunicação maciça, não mediados pelos meios de comunicação de massa”, destaca Castells (2000, in: Moraes, p. 286)

Na visão de Castells, a internet :

“constitui a base material e tecnológica da sociedade em rede; é a infra-estrutura tecnológica e o meio organizativo que permitem o desenvolvimento de uma série de novas formas de relação social que não têm sua origem na internet, que são fruto de uma série de mudanças históricas, mas que não poderiam desenvolver-se sem a Internet” (2000, in Moraes, 2003, p.286 e 287).

Se internet representa a forma organizativa da nossa sociedade, uma sociedade em rede, o que mudou desde seu início em 1994? A tecnologia fez surgir termos como interatividade, multimedialidade (combinação de texto, imagem e som), hipermedialidade (interconexão de diversos textos entre si) que passaram a integrar a rotina comunicacional. O momento atual aponta para uma revolução ainda mais significativa, com a introdução de sistemas e ferramentas que valorizam a produção de conteúdo por parte dos usuários, os antigos “receptores” dos meios de comunicação (Correa, 2008, in: Kunsch, p.170 e 171).

É uma evolução que nada tem de trivial. De acordo com Castells (2007), o desenvolvimento da interatividade proporcionou a formação das redes horizontais de comunicação e induziu ao surgimento de uma nova forma de comunicação, chamada por ele de *mass self-communication*, que pode ser compreendida como a comunicação da massa entre si ou a intercomunicação da massa<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> O termo considera a nova forma de comunicação em massa, onde os indivíduos produzem, enviam e recebem as informações individualmente, como nos blogs. Por meio dessa capacidade de intercomunicação, Castells acredita que os indivíduos, movimentos sociais e até mesmo políticos de fora do sistema consigam subverter os fluxos de comunicação dominantes, especialmente aqueles provenientes da mídia, possibilitando à sociedade maior capacidade de controle e de organização.

“A comunicação de massa está sendo transformada pela difusão da internet e da web 2.0, assim como pela comunicação sem fio. A emergência da *mass self-communication* [intercomunicação de massa] desintermedeia os meios e abre um leque de influências no campo da comunicação, permitindo uma maior intervenção dos cidadãos, o que ajuda os movimentos sociais e as políticas alternativas. Ao mesmo tempo, as empresas, os governos, os políticos intervêm no espaço da internet. Desta forma, as tendências sociais contraditórias se expressam tanto nos meios de massa, como nos novos meios de comunicação. Assim, o poder se decide cada vez mais em um espaço de comunicação multimodal. Na nossa sociedade, o poder é o poder da comunicação” (tradução livre, Castells, 2008, p.1)<sup>4</sup>.

Para Castells, o conceito de *mass self-communication* também representa uma comunicação de massa, porque alcança potencialmente uma audiência global por meio das redes P2P (par a par) e por meio da conexão de internet; é multimodal, uma vez que a digitalização do conteúdo e *software* sociais permitem reformatar qualquer conteúdo, de qualquer maneira; é a própria geradora de conteúdo; dirige a emissão e seleciona a recepção, a partir do conceito de que muitos se comunicam com muitos.

Esse fenômeno tem provocado a convergência das mídias de massa e das redes horizontais de comunicação. O resultado dessa evolução é uma mudança histórica na esfera pública, do campo institucional para o novo espaço comunicativo (Castells, 2007, p.238 -239). “A emergência da *mass self-communication* oferece um meio extraordinário para os movimentos sociais e rebeldes individuais na construção de suas autonomias e confronta as instituições da sociedade sobre seus próprios termos e seus projetos” (Castells, 2007, p. 249) .

Uma das conseqüências desse novo ambiente comunicacional é a transformação das relações de poder. “Ao longo da história, comunicação e informação têm sido recursos fundamentais de poder e contra-poder, de dominação e mudança social (Castells, 2007, p.238)”. Isso ocorre porque a batalha fundamental é pelas mentes das pessoas. Nesse novo contexto comunicativo, os detentores do poder já identificaram a necessidade de participar das redes de comunicação horizontais.

Há um intenso movimento dos meios de comunicação de massa que, além de passar a utilizar as novas ferramentas, investem maçicamente na aquisição das companhias provedoras desses serviços. O movimento também é interessante na arena

---

<sup>4</sup> Disponível em:

<http://www.campusred.net/telos/articuloAutorInvitado.asp?idarticulo=1&rev=75>

política: é crescente o número de candidatos que utiliza os programas de segunda geração da internet na discussão de suas idéias políticas (Castells, 2007). A eleição presidencial americana de 2008 foi um marco nesse aspecto: Barack Obama utilizou praticamente todas as ferramentas de segunda geração disponíveis na internet em busca de interação com os públicos usuários das redes de comunicação horizontais.

O impacto das tecnologias na nossa sociedade tem sido estudado também por outros autores, como Rifkin (2000) que analisa o atual momento como a “Era do Acesso”; Naisbitt (1999), que discute a tecnologia e a busca por significado e Andersen (2006), que analisa o impacto nos negócios e a segmentação dos mercados. Todos concordam que a democratização das ferramentas produziu um nova leva de produtores na nossa sociedade. Nas palavras de Andersen:

“A consequência de tudo isso é que estamos deixando de ser apenas consumidores passivos para passar a atuar como produtores ativos. (...)O fenômeno se manifesta por toda a parte – a extensão em que os blogs amadores estão disputando a atenção do público com a grande mídia, em que as bandas estão lançando músicas sem selo de gravadora e em que os colegas consumidores dominam as avaliações on-line de produtos e serviços é como se a configuração básica da produção tivesse mudado de “Conquiste o direito de fazê-lo” para “O que o está impedindo de fazer”? (2006, p.61)

O autor avança no raciocínio explicando o impacto de cada nova ferramenta no processo comunicacional da sociedade. Na sua visão, essa capacidade de expressão do indivíduo para as massas tem, como consequência, uma alteração radical nas estratégias de marketing e comunicação das empresas. “A fé na propaganda está diminuindo aos poucos, enquanto a crença nos indivíduos encontra-se em ascensão” (2006, p.96 - 97). O coletivo passa a controlar a mensagem. Com blogs, espaços públicos para comentários e avaliações de produtos, wikipédia, sites de relacionamento e comunidades virtuais, entre outras ferramentas da arena digital, o boca-a-boca ganha novos contornos e a consequência é que os formadores de preferência passam a ser pessoas comuns, em sua maior parte desconhecidas de quem acessa a informação.

Observadores de tendências na internet da Frog Design (apud Anderson, 2006, p. 103), empresa de consultoria, apontam precisamente outro impacto dessa segunda geração no processo comunicativo:

Estamos saindo da Era da Informação e entrando na Era da Recomendação. Hoje é ridiculamente fácil obter informações;

praticamente se tropeça nelas nas ruas. A coleta de informações não é mais a questão – a chave agora é tomar decisões inteligentes com base nas informações ... As recomendações servem de atalho no emaranhado de informações, da mesma maneira como o dono de minha loja de vinhos me orienta entre as prateleiras de obscuros vinhos franceses para que eu desfrute do melhor com minhas pastas.

A crescente adoção das ferramentas de segunda geração levou o pesquisador português Gustavo Cardoso (2008), a argumentar, a partir da análise de Castells e das contribuições de Ortoleva (2004), que a sociedade está passando de um modelo de comunicação baseado nos meios de comunicação para um modelo baseado na comunicação em rede, o que traz implicações diretas para o sistema de mediação. Ele propõe um quarto paradigma comunicacional, caracterizado por quatro dimensões: a) a retórica construída principalmente em torno de imagens em movimento; b) nova dinâmica da acessibilidade da informação; c) usuários como inovadores e d) inovação nas notícias e modelos de entretenimento.

Esse quarto paradigma se somaria aos outros três já conhecidos: a comunicação interpessoal, caracterizada pela troca bidirecional; a comunicação de um-para-muitos (dirigida), onde um indivíduo envia uma mensagem a um grupo restrito de pessoas e a comunicação de massa, onde por meio das tecnologias, uma mensagem é enviada a uma “massa” de pessoas, onde não se tem uma dimensão real de quem são os receptores.

É um modelo que não substituiria os modelos anteriores, mas os articularia, produzindo novas formas de comunicação, possibilitando o empoderamento individual e a autonomia comunicativa. Seria, na sua visão, um modelo caracterizado pela fusão da comunicação interpessoal com a comunicação de massa, conectando audiências, difusores de broadcast e editores em uma matriz de mídia em rede (Cardoso, 2008, p.618).

### **3) Sociedade em rede e a comunicação nas empresas**

Vários autores têm discutido o papel da comunicação organizacional na sociedade da informação. Está evidente que o novo contexto comunicacional da sociedade requer a adoção de fluxos de comunicação mais democráticos, o reconhecimento da competência comunicativa dos públicos, maior abertura para o diálogo e amplo entendimento dos efeitos da tecnologia na compressão espaço-temporal e na profunda interconexão entre fatos.

Muitas empresas ainda estão distantes de compreender e se inserir nesse novo contexto comunicacional. É bem possível que, nos próximos anos, elas tenham dificuldade de se comunicar de maneira efetiva com seus públicos. Seus modelos de comunicação estão centrados na transmissão de informações. A falha reside tanto na mentalidade empresarial, como no perfil profissional do comunicador. De acordo com Bueno (2003), ainda é muito comum encontrar empresas onde as mensagens seguem como comunicados e não há preocupação em estabelecer mecanismos que permitam a abertura de fluxos de comunicação de mão dupla ou que facilitem a avaliação de resultados a partir do ponto de vista do processo de recepção, ou seja, que envolvem a interpretação, compreensão e retenção da mensagem por parte daqueles a quem estas são dirigidas. A utilização intensiva das novas tecnologias obedece a novos pressupostos para a comunicação empresarial:

“ela é basicamente, ágil e interativa, o que significa dizer que dela se exige uma quase instantaneidade de resposta e uma possibilidade ampliada de troca de informações e experiências. Talvez seja razoável admitir, de imediato, que essas condições têm sido raramente obedecidas pelas organizações que aí estão” (Bueno, 2003, p.26).

A busca de maior simetria nas relações da empresa com seus públicos vem sendo defendida desde a década de 1990 por James Grunig, um dos principais acadêmicos da área de relações públicas. Para ele, apenas com fluxos de influência recíprocos as organizações conseguem alcançar uma comunicação excelente. A evolução tecnológica dos últimos anos deve facilitar ainda mais a viabilização deste modelo. As ferramentas que propiciam a comunicação horizontal na internet estão batendo à porta das empresas e logo não será mais possível ignorá-las.

Especificamente sobre a presença das organizações no ambiente digital, Correa (2008, p. 171) afirma que: “Percebemos evidências de que o processo comunicacional entra num novo ciclo de reconfiguração no ciberespaço quando passamos a falar de colaboração, participação, recomendação, expressão”. A autora demonstra ainda a importância de se pensar a presença da empresa na arena digital a partir da visão de planejamento integrado de comunicação e do alinhamento às metas organizacionais. Para ela, a presença no ambiente digital deve estar sustentada pela correlação das seguintes instâncias: cultura e a imagem organizacionais, os propósitos

e as intenções pretendidos, os públicos com os quais a organização dialoga e as mensagens (2008, p.175).

A autora também diferencia o posicionamento digital das organizações em dois tipos (2008, p.179 e 180):

- o cenário 1.0, caracterizado pela primeira fase da internet, com baixa intervenção do receptor usuário, pouca personalização do conteúdo e ferramentas de bidirecionalidade, como o fale conosco, fóruns, enquetes, bate-papos;
- o cenário 2.0, uma evolução do primeiro, que se configura especialmente pela incorporação do conjunto de tendências de participação e geração de conteúdo pelo usuário, como os blogs, wikis, mensagens instantâneas, comunidades, avaliação, etc.

No cenário 2.0, o usuário “é reconhecido como o principal potencializador e propagador da mensagem para outros grupos de pessoas. São mensagens baseadas em experiências e formulações de opiniões projetadas para causarem reações” (Correa, 2008, p.180).

#### **4) Considerações finais: os desafios para os gestores de comunicação**

Desde seu início, a internet propiciou a troca de informações por e-mails, a interação por meio de bate-papos e fóruns, a busca autônoma da informação disponível no mundo virtual. O que vem mudando na última década é o envolvimento em massa, que Castells chama de *mass self-communication*. Contribuir com a internet nunca esteve tão fácil e acessível. A contratação de empresas desenvolvedoras de sites ou o domínio da linguagem de programação não é mais necessária para os usuários comuns; e, o melhor de tudo isso, é que as ferramentas estão disponíveis, gratuitamente.

Para quem sempre foi um “receptor” de conteúdos dos meios de comunicação de massa ou dos veículos de comunicação dirigida de empresas privadas, órgãos governamentais e entidades do terceiro setor, a possibilidade de se tornar “emissores” ativos, de expressar suas opiniões – favoráveis ou desfavoráveis, avaliar produtos e posturas das empresas, compartilhar experiências, entre outras opções, é uma

experiência que provoca fascínio e que vem sendo experimentada intensamente.

Por outro lado, para a comunicação das organizações, sempre acostumadas com a posição de emissores, onde os temas em pauta, o enquadramento da informação, a escolha das fontes, de modo geral, sempre estiveram atrelados à sua agenda, aprender a lidar com esse cenário complexo e instável é o grande desafio para os próximos anos. Hoje, as estratégias de comunicação ainda se concentram nos meios de massa, nas ferramentas de internet de primeira geração, no relacionamento pessoal e com entidades representativas. Dentro de alguns anos, não será mais possível ignorar as redes de comunicação horizontal. Pelo contrario, elas ajudarão a organização a alcançar seus *stakeholders* por meio de interações diretas.

Uma pesquisa com profissionais de comunicação de empresas européias realizada em 2007<sup>5</sup> perguntou como eles viam o futuro da área nesse novo cenário comunicativo. O resultado é que 85% acredita que estratégias de comunicação segmentada com as audiências será essencial nos próximos anos; 79,1% que os canais *on line* de comunicação atravessarão fronteiras e a questão cultural ganhará importância; 71,4% acreditam que os receptores serão mais ativos e demandarão processos mais simétricos/dialógicos de comunicação e, para 51,2% dos entrevistados, as recomendações pessoais e a comunicação boca-a-boca trarão novas orientações para as estratégias de comunicação.

Mas como inserir a organização nesse novo ambiente, que reúne tantos riscos e ameaças ao processo de gestão da reputação empresarial? Que aspectos os profissionais de comunicação das organizações devem ter em mente ao vislumbrar esse novo cenário comunicativo? A revisão bibliográfica realizada para este trabalho e a experiência prática desta pesquisadora apontam algumas reflexões iniciais que podem auxiliar o processo de tomada de decisões quanto às estratégias de comunicação das empresas no novo contexto comunicativo:

- **Eliminação do “Complexo de Copérnico”:** Uma das primeiras reflexões é sobre o papel central das organizações na sociedade. Há um abismo entre as atuais estratégias de posicionamento e de comunicação das empresas e o novo cenário comunicativo, de profunda interação. É preciso romper com a visão heliocêntrica, onde a empresa se coloca num

---

<sup>5</sup> European Communication Monitor 2007: pesquisa realizada com 1087 relações públicas de 22 países europeus. Disponível em: [www.communicationmonitor.eu](http://www.communicationmonitor.eu). Acesso em: 02.01.2009

papel de centralidade na sociedade<sup>6</sup>. Não, a terra e a sociedade não giram em torno da empresa. Ao contrário, é a empresa que deverá procurar se relacionar com as redes existentes da sociedade. E, relacionar-se, envolve afetar e ser afetado pelos diversos públicos com os quais a empresa interage, além do entendimento de que a empresa é mais um dos nós existentes na nossa sociedade.

• **Entendimento da comunicação enquanto processo de mediação:**

Com a inversão do paradigma de comunicação, onde o receptor passa a buscar as informações conforme suas expectativas, baseado em antecedentes sociais, situacionais ou psicológicos, há uma aproximação com a teoria dos Usos e Gratificações. Diferentes são os motivos que levam os indivíduos a buscarem o novo ambiente comunicacional. As tecnologias tornam possível uma audiência ativa, onde cada indivíduo pode experimentar simultaneamente seu potencial enquanto emissor e produtor de conteúdo e de mensagens. Essas mudanças implicam na adoção de uma nova visão para o processo comunicativo das organizações, a partir de políticas e diretrizes que considerem as características do novo ecossistema de comunicação. Como afirma Martin-Barbeiro (2005, p. 69, in: Moraes, p.69):

“Comunicação significará então colocação em comum da experiência criativa, reconhecimento das diferenças e abertura para o outro. O *comunicador* deixa, portanto, de figurar como intermediário – aquele que se instala na divisão social e, em vez de trabalhar para abolir as barreiras que reforçam a exclusão, defende seu ofício: uma comunicação na qual os emissores-criadores continuem sendo uma pequena elite e as maiorias continuem sendo meros receptores e espectadores resignados – para assumir o papel de *mediador*: aquele que torna explícita a relação entre diferença cultural e desigualdade social, entre diferença e ocasião de domínio e a partir daí trabalha para fazer possível uma comunicação que diminua o espaço das exclusões ao aumentar mais o número de emissores e criadores do que o dos meros consumidores. (...) Tudo isso implica uma “ética do discurso” que torne possível a valorização das diferentes “falas”, das diversas competências

---

<sup>6</sup> O professor Clóvis de Barros Filho, em palestra no X Fórum de Comunicação Corporativa, da Associação Brasileira de Anunciantes, realizado em 2008, defendeu que o modelo do sol, de centralidade, é nefasto e equivocado nos tempos atuais. Para ele, a organização deve entender-se como um agente dentro de uma rede discursiva, dinâmica, que transcende as iniciativas de comunicação da empresa.

comunicativas, sem cair no populismo e no paternalismo de “tudo vale se vem de baixo”.

- **Atenção para a ampliação da esfera pública:** o espaço de discussão, de formação da opinião pública, não se restringe mais ao espaço midiático. As redes de relacionamento horizontais ampliam a zona de influência das opiniões referentes aos temas públicos e privados. Portanto, o acompanhamento permanente desses espaços é fundamental para detectar o surgimento de questões e tendências de comportamento em relação à empresa, aos seus negócios, seus concorrentes ou mesmo à sua cadeia de valor. Desse acompanhamento, surgirão ameaças e oportunidades que alimentarão as estratégias de comunicação da empresa.
- **O risco do mito de Narciso:** Em seu livro “Os meios como extensões do homem”, McLuhan compara o mito de Narciso aos efeitos que as tecnologias provocam nos seres humanos. Na sua visão, a cultura tecnológica fez com que a compreensão do mito passasse como um caso de auto-amor e não permitiu sua interpretação a partir de um outro ponto de vista: o de que uma extensão de nós mesmos nos mergulha em um estado de entorpecimento. Para McLuhan, o que importa nesse mito é o fato de que os homens logo se tornam fascinados por qualquer extensão de si mesmos, em qualquer material que não seja o próprio corpo. O resultado é que o indivíduo se torna “servomecânico” do objeto-extensão, quase que como uma religião ou idolatria. Essa visão nos coloca diante de uma reflexão sobre os limites e os cuidados com o excesso de entusiasmo diante das novas tecnologias. Elas estão mudando o paradigma comunicacional, mas de nada adianta sua utilização apenas por modismo. É absolutamente necessário que meio, mensagem e conteúdo sejam utilizados com propósitos verdadeiros de colocar em comunicação diferentes atores sociais. A tecnologia não pode ser usada apenas com o intuito de encantar os clientes ou de se apresentar à sociedade como uma empresa inovadora. É importante ter um propósito claro de estabelecimento de novos vínculos, para que a ação comunicativa não caia no vazio, mas que se torne efetivamente uma ferramenta para a construção de relacionamentos permanentes e duradouros.

- **Preparação do ambiente interno:** antes de trilhar pelos caminhos da internet de segunda geração é primordial que se prepare a cultura interna da empresa. É preciso haver maior predisposição para o diálogo, proatividade e capacidade de absorção de críticas. A agilidade no tempo de resposta é outra variável a ser considerada. Mas talvez a principal consideração a ser feita é quanto à adoção das novas ferramentas na comunicação interna. Além de favorecer um ambiente mais participativo, é uma forma de aprendizagem sobre como essas ferramentas provocam alterações no ambiente comunicativo.

Enfim, na sociedade em rede, mais do que os conteúdos postados ou as tecnologias adotadas, a presença das organizações nesse novo ambiente comunicacional, propiciado pelas redes de comunicação horizontais, representa uma mensagem unívoca: a de que a organização é uma empresa aberta ao diálogo, com ouvidos para as críticas e disposta a manter fluxos de relacionamento e de influência recíproca.

### 5) Referências bibliográficas:

ANDERSON, C. **A cauda longa**. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro, Elsevier, 2006.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial no Brasil: uma leitura crítica**. São Paulo: Mojoara de Comunicação, 2007.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: teoria e prática**. São Paulo: Manole, 2003.

CARDOSO, G. **From Mass to Networked Communication: Communicational Models and the Informational Society**. International Journal of Communication (2008), p. 587-630. Disponível em: <http://ijoc.org>. Acesso, 02.01.2009.

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

\_\_\_\_\_. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

\_\_\_\_\_. **Comunicación, poder y contrapoder en la sociedade**. Telos: Revista, n. 75, 2008. Entrevista. Disponível em:

<http://www.campusred.net/telos/articuloAutorInvitado.asp?idarticulo=1&rev=75> . Acesso em 03.01.2009

\_\_\_\_\_. **A internet e a sociedade em rede.** In: MORAES, Denis de (org). Por uma outra comunicação. Rio de Janeiro: Record, 2005. p. 255 a 287.

CORREA, E.S. **Comunicação Digital e seus usos institucionais.** In: Kunsch, M. Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas. São Caetano do Sul: Difusão, 2008. p. 167 – 184.

KUNSCH, Margarida M.K.. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

LUNA, Sergio Vasconcelos de. **Planejamento de pesquisa:** uma introdução. São Paulo: EDUC, 1996. p. 80-105.

MARTIN-BARBERO, Jesús. **Globalização comunicacional e transformação cultural.** In: MORAES, Denis de (org). Por uma outra comunicação. Rio de Janeiro: Record, 2005.

McLUHAN, M. **Os meios de comunicação como extensões do homem.** São Paulo: Cultrix, 1964.

McLUHAN, M. **The Gutenberg Galaxy.** University of Toronto Press, 1962.

RIFKIN, J. **A Era do Acesso:** A transição de mercados convencionais para networks e o nascimento de uma nova economia. Tradução: Maria Lucia Rosa, São Paulo: Makron, 2001.

ZERFASS, A., VAN RULER, B., Rogojinaru, A., VERČIČ, D., & HAMREFORS, S. **European Communication Monitor 2007. Trends in Communication Management and Public Relations – Results and Implications.** Leipzig: University of Leipzig/Euprera, 2007. Disponível em: [www.communicationmonitor.eu](http://www.communicationmonitor.eu). Acesso: 28.12.2008.