

A Relevância dos *Gatewatchers* nas Crises Organizacionais e a Importância do Monitoramento de Informações nas Redes Sociais ¹

Regina Zandomênico²
Centro Universitário Estácio de Sá, São José, SC

RESUMO

A tecnologia implementou nas organizações mudanças na dinâmica das relações com os públicos de interesse e por isso a comunicação organizacional deve estar atenta ao *gatewatcher*, termo que define os que estão nas redes sociais produzindo e compartilhando dados. Nesse contexto, o monitoramento das redes sociais deve estar entre os focos das organizações. A justificativa está na constatação de que as crises organizacionais podem surgir nas redes, por meio de um único cliente, ou, mesmo que nasçam no universo *off line*, ganhar repercussão nelas. Autores chegam a considerar que monitorar as redes sociais oferece dados mais eficazes do que as pesquisas de opinião. Nas redes sociais o público agiria movido pela emoção e o monitoramento, neste caso, ofereceria dados em tempo real e em fluxo contínuo.

PALAVRAS-CHAVE: redes sociais; crises organizacionais; monitoramento de informações; *gatewatchers*.

Dezoito anos depois do surgimento da primeira rede social, o *Classmates*, é marcante a influência das redes sociais na construção da opinião pública e na inteligência competitiva das organizações. O cidadão comum, em qualquer horário, independente de localização geográfica e posicionamento político, ganhou um espaço democrático para externar pensamentos e indignações. Em contrapartida, as organizações se deparam com uma nova preocupação que pode contribuir para disseminação de uma crise ou até mesmo iniciá-la. Na era da sociedade da informação, avalia Teixeira (2013), as redes sociais têm poder relevante nas crises porque ou são berços delas ou, mesmo quando elas se originam no universo *off-line*, ganham repercussão por intermédio delas.

No passado, um cliente descontente, por exemplo, poderia externar insatisfação pelo telefone no Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC), ir pessoalmente à empresa ou tentar

¹ Trabalho apresentado no GP Teorias do Jornalismo do XIII Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Coordenadora e professora do curso de Comunicação Social – habilitação Jornalismo- do Centro Universitário Estácio de Sá – Santa Catarina, email: rezandomenico@gmail.com

convencer um veículo de comunicação que a reclamação dele valia uma cobertura jornalística. Caso o fato não fosse considerado merecedor de uma pauta nos veículos de comunicação, esse cidadão teria que se contentar com a repercussão da reclamação apenas no seu círculo íntimo de relações. A longo prazo, se um número relevante de situações de descontentamento fossem registradas, o assunto poderia ganhar visibilidade nos veículos de comunicação. Antes das redes sociais, Busarello (2009) recorda que o “usuário usava o “fale conosco” para se ouvido pelas empresas, hoje ele usa as redes sociais e “fala para todos” ”.

De acordo com Serrano (2013), no Brasil 85,3 milhões de pessoas, acima de 16 anos, têm acesso à internet, deste total 46 milhões são usuários de redes sociais. Analisando esses dados, podemos considerar que os que estão nas redes sociais formam uma poderosa e crescente mídia de massa. Mesmo os que estão fora das redes sociais, passam a ser influenciados por elas à medida que têm relações presenciais com os que estão conectados. Bueno (2013) enfatiza que as redes sociais terão cada vez mais adeptos, “serão mais críticas e perdoarão cada vez menos as mazelas, os desrespeitos, as truculências e a falta de competência ou profissionalismo das organizações”.

A imensa quantidade de informações, disponíveis nas redes sociais, é avaliada por Medina (2012) como fonte de subsídios para a inteligência competitiva porque empresas ficam sabendo como o público avalia produtos e serviços da concorrência. Um dos grandes desafios das organizações, aponta Medina (2012), é a interpretação dos dados colhidos por meio do monitoramento.

“o grande desafio, porém, é a extração de conhecimentos desta grande quantidade de dados”. A maioria das grandes empresas e agências de comunicação conta com profissionais (analistas de mídias sociais) que diariamente categorizam e classificam informações, o que permite a geração de conhecimento e relatórios valiosos para tomadores de decisões sobre o posicionamento de marcas e produtos, estratégias de preços e vendas, distribuidores, geografia, gestão de crises e uma série de outras atividades. (Medina, 2012, pg.90)

Os integrantes dessa nova mídia de massa, além de selecionar conteúdos já veiculados e comentar, têm o privilégio de publicar fatos, seguindo critérios de noticiabilidade, na maioria dos casos, exclusivamente pessoais. Desde modo, não precisam mais esperar a “simpatia” de uma emissora de rádio ou TV, por exemplo, para dar visibilidade ao que lhes incomoda. Eles mesmos têm condições de tomar essa iniciativa por meio das redes sociais.

Durante décadas, entre as inúmeras funções das assessorias de comunicação estava o oferecimento de temas que atraíssem o interesse do *gatekeeper*, o jornalista responsável por selecionar as pautas nos veículos de comunicação. No atual período que vivemos, denominado por muitos estudiosos como “segunda década de digital”, os assessores se deparam com o *gatematcher*, uma figura, representada pelos que estão nas redes sociais, sem dia e hora para exercer as funções de selecionador de notícias e ainda possui o grande diferencial de poder acrescentar análises pessoais.

Diante desta constatação, Teixeira (2013) salienta que:

A tecnologia favoreceu a opinião pública no sentido de dar voz e importância a cada opinião emitida por qualquer indivíduo. Permitiu o engajamento cívico, dando o direito de todas as pessoas participarem do debate, independente de onde estejam ou do grupo de interesse que atuem. (Teixeira, 2013, p.9)

Os públicos de interesse de uma organização, denominados de *stakeholders*, ganharam, na atualidade, outro status quando estão presentes nas redes sociais. Eles são agora os *gatematchers*, segundo Canavilhas (2010), uma espécie de novos *gatekeepers* que, além de selecionar, comentam as notícias mais interessantes para os amigos ou seguidores. Jenkins (2009) salienta que produtores e consumidores de mídia não ocupam mais papéis distintos porque podem ser considerados participantes que interagem de maneira igual em “um novo conjunto de regras”, ainda não definido por completo.

As redes sociais influenciam, na avaliação de Cavalcanti (2009) cada vez mais a dinâmica de comunicação e relacionamento das empresas com os clientes, incluindo a resposta a críticas e pleitos. O Manual de Orientação para atuação em Redes Sociais, da Secretaria de Comunicação Social da República, editado em 2012, chega a afirmar que estamos diante de um novo e irreversível modelo anárquico, guiado “pelo desejo de se comunicar e consumir informação”.

Diante deste contexto, o Manual exemplifica que:

Se um usuário lê nas redes sociais que uma determinada empresa está, por exemplo, testando produtos em animais, a sua primeira reação é acreditar. Essa “crença cega” independente da fonte de informação, vai se fortalecendo na medida em que mais e mais usuários vão comentando. (Brasil, 2012, pg. 21)

O público não é passivo, conforme lembra Poyares (1998), porque, em um fluxo contínuo, reage à informação “interpretando-a, deformando-a, acrescentando-a ou reduzindo-a, segundo seu mundo de vivências, e a retransmite num fluxo contínuo...”. Medina (2012) conceitua um fator importante para o atual momento da comunicação ao enfatizar que consumidores de informação transformaram-se em produtores de conteúdo e exigem um

tratamento diferenciado dos profissionais de comunicação. Completando esse pensamento, Jenkins (2009) considera que:

Se os antigos consumidores eram tidos como passivos, os novos consumidores são ativos. Se os antigos consumidores eram previsíveis e ficavam onde mandavam que ficassem, os novos consumidores são migratórios (...) Se o trabalho de consumidores de mídia já foi silencioso e invisível, os novos consumidores são agora barulhentos e públicos. (Jenkins, 2009 pg.47)

Em todo o mundo qualquer empresa, de pequeno, médio ou grande porte, está sujeita a enfrentar uma crise organizacional e a divulgação em grande escala não está mais atrelada apenas a grandes organizações e aos veículos tradicionais de comunicação. Luecke (2010) salienta que nem todas as crises começam com eventos inesperados, mas com pequenos problemas que se não forem identificados e atendidos poderão evoluir para uma crise.

Cabe salientar que esses problemas não precisam estar ligados apenas aos clientes diretos, os que compram os produtos, mas a outros públicos, como o interno, que muitas vezes tem a opinião desconsiderada. Nenhuma organização da área de alimentos, por exemplo, quer constatar que funcionários reclamam nas redes sociais, ilustrando com fotos e vídeos, das condições sanitárias do ambiente de trabalho. É um erro considerar que os *gatewatchers* formam apenas um grupo de desconhecidos. Eles podem pertencer a própria organização e externar, propositalmente ou não, opiniões nas redes sociais.

A área de atuação e a constante presença em veículos de comunicação, mesmo que vinculada a notícias positivas, fazem com que muitas empresas corram mais riscos de enfrentar situações de conflito que sofram poder direto da opinião pública. Teixeira (2013) salienta que a opinião pública tem força para boicotar uma empresa ao sentir-se lesada ou traída. Na atualidade, por exemplo, uma microempresa familiar pode ter a imagem derrubada em pouco tempo porque um cliente insatisfeito externou descontentamento nas redes sociais. Diante desta situação, a opinião pública, aponta Poyares (1998) não se resume a “soma de opiniões individuais, mas sim um processo contínuo de comparação e contraste de opiniões baseadas numa ampla série de conhecimento e experiências”.

Na década de 80, o sociólogo alemão Ulrich Beck apontava os conceitos da Sociedade Risco, e abordava áreas como a nuclear, a ecologia, a química, a genética e a economia como grandes estopins de problemas. Passadas três décadas, a sociedade conceituada por Beck ganhou um agravante sob a ótica do mundo virtual. Na atualidade, as redes sociais, interferem diretamente na velocidade e intensidade das crises e as crises organizacionais estão dentro desse contexto. A diferença dos riscos entre os séculos XX e XXI, enumera

Teixeira (2013), está centrada na constatação “que a repercussão e os problemas são maiores, e quando desencadeados, geram uma crise de grandes consequências, tanto para a população como para as organizações”. Guivant (2001) reforça que “os riscos são democráticos afetando nações e classes sociais sem respeitar fronteiras de nenhum tipo”.

Luecke (2010) indica que ao vivenciar o temor de enfrentar uma crise as empresas devem identificar o que é improvável e o que realmente pode afetá-la. Na avaliação do autor, ao usarmos uma função matemática chamada valor esperado podemos conseguir o objetivo usando o resultado previsto de um evento (E) vezes a probabilidade de ocorrência dele(X). Mesmo os mais experientes e prevenidos gestores, é claro, podem se defrontar com situações que não estavam mapeadas dentro da probabilidade do risco de crise. Afinal de contas, qualquer desconforto agora tem espaço garantido nas redes sociais.

Monitoramento

Monitorar o que está nas redes sociais, além de manter boas relações com os gatewatchers são peças fundamentais do processo que antes estava focado apenas nos veículos de comunicação tradicionais. Jornais impressos e online, emissoras de rádio e TV não são mais onipotentes na difusão em grande escala da comunicação. O *gatewatcher*, por meio das redes sociais, pode usufruir da possibilidade de divulgar o que considera furo jornalístico e, em algumas situações não espera pela confirmação das informações, em um contexto avaliado como inédito por Coutinho (2009) pela amplitude, velocidade e durabilidade. Uma organização ao desconsiderar essa figura, que a cada dia fortalece o status de formadora de opinião, gera, mesmo que de modo inconsciente, subsídios para uma crise. Diante desta constatação Medina (2012) reforça a importância do monitoramento.

Detectar que a uma notícia, piada ou opinião está começando a se espalhar e pode se viralizar é crucial para a gestão de crises e imagem. Além disso, analisar o fluxo de conversas sobre uma marca e seus concorrentes na linha do tempo, permite compreender estratégias dos concorrentes, relações de causa-efeito entre campanhas, buzz e vendas e uma série de outros indicadores interessantes. (Medina, 2012,pg 93)

“A imagem e a reputação de uma organização constituem-se em ativos intangíveis de grande valor”, enfatiza Bueno (2013), por isso o monitoramento das redes sociais, um universo de grande repercussão em momentos de crise, é peça fundamental na engrenagem das organizações. Nessas situações, o monitoramento das redes sociais, defende Teixeira (2013), tem funções diferentes. Quando as crises ainda não aconteceram, há um momento de “detectar e analisar como sua marca está sendo vista pelos seus stakeholders, o que eles estão falando e o que pode ser um precursor da crise”. Em algumas situações, uma simples

observação do atraso da entrega de um produto em uma rede social pode motivar reclamações de outros problemas relacionados à mesma empresa. A publicação alavanca uma espécie de levantamento virtual de informações que, com certeza, nenhuma empresa gostaria que tivesse divulgação pública.

Na fase do gerenciamento, o monitoramento serve como um satélite que detecta o sinal vermelho de uma possível crise que está se iniciando, ou que, de fato, já se iniciou. Também nesta fase a ferramenta tem a função de indicar a evolução da crise e o movimento da opinião pública, assim como detectar se a crise está ganhando novos rumos e evoluindo, ou perdendo força em relação ao público. (Teixeira, 2013, pg.125)

O terceiro momento é após a crise. Enganam-se os que se acomodam nessa etapa. Na atualidade por o ponto final em uma crise pode ser encarado como uma utopia. Castells (1999) aponta que a cultura da virtualidade real em conjunto a um sistema multimídia eletronicamente integrado, fornece elementos para a transformação do tempo em nossa sociedade com duas características marcantes: simultaneidade e atemporalidade. A partir do momento que ganhou repercussão, o fato poderá ser rememorado, a qualquer momento, com uma simples consulta a um buscador de informação.

Esse contexto é tão marcante que até informações de crises que existiram há cerca 30 anos, quando as redes sociais na internet não existam, podem ser consultadas facilmente. Entre os exemplos está a crise que a Johnson & Johnson enfrentou há 31 anos quando embalagens de Tylenol foram contaminadas por cianeto e provocaram a morte de uma pessoa nos Estados Unidos. As redes sociais não existiam na época, mas as informações sobre o fato e a postura da empresa, que estratégias de atendimento ao público e à imprensa, são facilmente encontradas na internet.

Essa realidade é uma das justificativas da importância do pós-crise. Teixeira (2013) salienta que nessa etapa os dados do monitoramento representam dados significativos.

As avaliações serão uma grande mina de ouro para entender qual caminho a marca deve seguir em relação à sua comunicação, e quais argumentos e posicionamentos adequados apresentar a seu público. Somente a partir dessas etapas é que o gestor terá respaldo adequado para tomar decisões corretas e colocar a marca na trilha certa, e, assim retomar sua estratégia de reconquista da reputação. (Teixeira, 2013, pg.125)

Entre os que defendem o monitoramento está Correia (2012) porque considera que o “serviço de monitoramento de redes sociais pode ser muito mais do que simplesmente um canal de coleta de dados. Pode significar a coleta de dados quantitativamente mais eficazes”. Os comentários nas redes sociais, diante do exposto, seriam encarados como dados de uma pesquisa em tempo real cuja característica é a informação espontânea e não a solicitada. Carvalho (2012) defende que:

Quando fazemos uma pesquisa na forma tradicional, por definição, o respondente está viesado. No mundo digital as pessoas falam completamente de forma espontânea, aberta e honesta o que pensam das marcas, sem alguém estar induzindo-as a isso (mesmo que essa “indução” seja meramente perguntar “o que você achou do produto XPTO?”) Sendo assim, mesmo que haja poucos resultados da pesquisa (poucas pessoas falando da marca), qualquer informação é relevante e útil, pois ela é completamente espontânea. (Carvalho, 2012, pg.16)

O autor ainda completa que, embora as pesquisas precisem de um número expressivo para serem validadas estatisticamente, no monitoramento das mídias sociais não é necessário ter um grande volume de dados para dar subsídios a decisões de uma empresa. Sendo assim, opiniões colhidas no *Facebook* ou *Twitter*, por exemplo, podem servir de subsídios para definir uma estratégia de comunicação. Santos (2012) enfatiza essa relevância:

O fato é que o ambiente on line, e especificamente, os sites de redes sociais, criam novas possibilidades para as pesquisas de opinião. Esses ambientes funcionam como repositórios de informações e opiniões espontaneamente postadas pelos cidadãos, de onde se pode resgatar a parcela de dados que mais lhe seja útil. (Santos, 2012, pg.127)

O publicitário Duda Mendonça, no livro *Casos & Coisas*, afirma que as pessoas respondem às pesquisas somente com a cabeça e quando votam também usam o coração. Obviamente, as redes sociais não são um processo eleitoral político, mas nesse ambiente o usuário também é influenciado pela emoção que pode se manifestar, por exemplo, por meio de um comentário indignado sobre o mau atendimento de uma empresa. A pesquisa é o “retrato de um momento”, afirma Mendonça (2008), ao enfatizar que esse quadro pode ser alterado por um fato novo que gera emoção e muda a opinião das pessoas. Dentro deste contexto, Medina (2012) avalia que o monitoramento de mídias sociais é fundamental porque transforma dados em conhecimento.

Algumas organizações, embora usufruam do serviço de monitoramento, não desfrutam dos benefícios que os dados trazem. O orgulho excessivo e a deficiência em fazer conexões entre as informações disponíveis são apontados por Luecke (2010) como os principais problemas que impelem as organizações a não tomarem medidas quando os primeiros sinais de uma crise aparecem.

Estratégia

A comunicação organizacional é uma atividade de perfil multidisciplinar, indica Nassar (2003), porque envolve métodos e técnicas de várias áreas da comunicação como relações públicas, jornalismo, publicidade e marketing. Ao incluir o monitoramento de redes sociais no planejamento estratégico o fator tempo de resposta é um dos quesitos que merecem atenção de todas as áreas envolvidas. A principal característica de uma estratégia de

comunicação bem sucedida, principalmente em relação às redes sociais, aponta Carvalho (2012), é a rapidez da coleta de dados, interpretação e ações.

Um dos maiores erros que uma organização pode cometer é querer silenciar de maneira autoritária as repercussões nas redes sociais. Diante de uma crise, as pessoas ficam ávidas por informações e silenciar nesse momento não é o mais adequado. “Uma crise cria um vácuo de informações”, avalia Luecke (2010), e se esse espaço não for preenchido adequadamente, corre-se o risco de que uma informação falsa ganhe status de verdade. Uma verdade que, não só será compartilhada, como terá novos detalhes acrescentados. Na falta de uma resposta oficial, qualquer outra informação divulgada em uma rede social, independente de quem seja o autor, ocupará o espaço que poderia ser ocupado pela resposta oficial.

O silêncio, nessa situação, é fator agravante diante do domínio que as redes sociais possuem. Embora as empresas descubram todos os dias o poder das redes sociais, Cavalcanti (2009) identifica que elas ainda demonstram uma certa apatia em relação ao modo de agir.

A má notícia que não fazer nada é a pior estratégia. (...)Esse conhecimento de como se comunicar e relacionar com redes sociais é uma competência rara, pois a necessidade é relativamente nova também, mas o momento chegou para uma Agência de Comunicação em Mídia Social (ACDR). (...) a verdadeira comunicação só existe se for bidirecional (...) (Cavalcanti, 2009, pg,65)

O comportamento apático das organizações é justificado, crê Busarello (2009), porque a maioria das corporações não migrou para a sociedade do conhecimento por estar atrelada a sociedade industrial.

A grande questão que se apresenta no universo das corporações é que elas não migram para a sociedade do conhecimento. A grande maioria ainda está na sociedade industrial, estão discutindo como será o futuro. O problema já não é mais o futuro e sim o que as empresas vão fazer com o presente. (Busarello, 2009, pg.48)

Dentro desse quadro, Cavalcanti (2009) indica que a pior estratégia é não tomar nenhuma decisão. Essa avaliação também é compartilhada por Schuch (2010) ao defender que durante uma crise é necessário agir rapidamente, quantificando perdas e ganhos para definir o que deve ser dito e feito. Teixeira (2013) pondera que “dependendo das respostas dadas pela organização, o público debate os fatos, a imprensa publica as versões da história, e novos julgamentos são feitos para se chegar a uma conclusão positiva ou negativa”.

Uma empresa de ônibus ao se calar diante de um acidente que está envolvida e que resultou em mortes e feridos, por exemplo, pode causar a impressão que esconde alguma

irregularidade. Ao divulgar e comprovar atendimento a vítimas e familiares, manutenção permanente do ônibus, realização de cursos de reciclagem e direção defensiva pelo motorista, além de facilitar a comunicação com veículos de comunicação, fornecerá subsídios de grande valor para a opinião pública.

Na avaliação de Luecke (2010) a comunicação é uma ferramenta tão importante durante a gestão de uma crise que, ao desconsiderá-la, coloca-se em risco a reputação da empresa. Para os que acreditam que o silêncio é a melhor alternativa, o aviso mais urgente é que a opinião pública, com apoio da internet, ganhou reforços e, a cada dia, está mais crítica e atuante.

Diante dessa constatação, é compreensível a relevância de uma comunicação eficiente em uma crise, independente do estágio que ela se encontre. Na concepção de Nassar (2003) “na guerra da comunicação as empresas vão construindo suas imagens institucionais”. Quando elas fazem uma comunicação eficiente e reagem de modo apropriado às crises, conseguem ser reconhecidas e ter uma boa imagem.

Nassar (2003) aponta que as ações de comunicação em uma empresa “se não são diretamente mensuráveis num balanço contábil, podem significar, no mínimo, a simpatia da sociedade, a fidelidade dos consumidores e um bom relacionamento”, fatores que têm relação com a emoção do público. Diante de uma crise, avalia Luecke (2010) o público fica sedento por informações e silenciar nesse momento não é o mais adequado.

Uma crise repentina cria um vácuo de informações. Alguma coisa aconteceu, mas ninguém sabe o quê-pelo menos inicialmente. As pessoas ficam ansiosas por notícias. Assim como a natureza odeia o vácuo, o espaço sem informação tende a se preencher com o que quer que apareça, mesmo que não passe de especulação e boatos. (Luecke, 2010, pg.92)

Cavalcanti (2009) enfatiza que a resposta imediata deve ter alicerçada em um trabalho profissional, legitimado pela credibilidade e transparência. Para o autor,

As redes sociais com seu caráter óbvio e de instantaneidade viabilizam (e vão influenciar cada vez mais) a maneira como as empresas se comunicam e se relacionam com seus clientes, e como trabalham com suas marcas e respondem a pleitos e críticas das comunidades em que operam. (Cavalcanti, 2009, pg.64)

Cabe salientar que o mesmo processo que dá agilidade à veiculação e compartilhamento de uma informação que origina uma crise pode ser usado na contenção dela. As redes sociais, neste caso, serviriam de mão dupla. Orduna (2004) pondera que “a mesma facilidade de comunicar um acontecimento negativo deve ser aproveitada pelas empresas para informar ao público o que estão realizando a favor da solução dos problemas”. Essa constatação reforça a ideia de que não basta apenas monitorar o que acontece nas redes sociais. Uma

organização precisa “marcar território” criando e fortalecendo relacionamento nas redes sociais com os *gatewatchers*. Conforme enfatiza Cavalcanti (2009) “ser portador da mensagem da empresa é absolutamente legítimo, desde que isso seja claro”.

O atual momento de expansão da mídia digital vivenciado pelas organizações, aponta Chinem (2012), foi definido pelo publicitário Luiz Lara como uma “vida a céu aberto”. Em um sentido figurado, esse ambiente está sujeito a uma série de fenômenos meteorológicos que têm por nome comum a palavra “crise”. Assim como na natureza, esse fenômenos podem surgir a qualquer momento. Uma comunicação organizacional eficiente, que compreenda o novo status que os públicos de interesse usufruem nas redes sociais, pode minimizar e até mesmo evitar o surgimento de uma crise. Guivant (2001) lembra que o sociólogo Ulrich Beck defende que sejam criadas instituições abertas e “isso implicaria em lugar de se esperar por um completo controle dos riscos, procurar formas de lidar democraticamente com as decisões sobre os riscos”.

Os *gatewatchers* são exigentes e exigem respostas imediatas. Monitorá-los é a melhor estratégia para colher subsídios, não só para as táticas de controle de uma crise, mas para o entendimento da atualidade, em termos de comunicação. Embora Santos (2012) pondere que “a pesquisa de opinião pode ser realizada com parcelas representativas da população como um todo, o ambiente on line representa ainda um nicho específico de público”, é indiscutível a relevância para uma organização saber o que pensam os *gatewatchers*. A “segunda década digital” apresenta a constatação: ser avesso às redes sociais faz parte do caminho mais curto que as organizações podem trilhar para vivenciar as consequências mais amargas de uma crise.

REFERÊNCIAS

BUENO, Wilson da Costa. **As redes sociais e a imagem das organizações**. [S.l.:2000?] Disponível em <<http://www.comunicacaoempresarial.com.br>>. Acesso em: 10 de abril de 2013.

BRASIL. Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República. **Manual de Orientação para atuação em redes sociais**. Brasília, DF, 2013.

BUSARELLO, Romeo. Peça desculpas, não peça licença... **Do Broadcast ao SocialCast. Como as redes sociais estão transformando o mundo dos negócios**. In: FERNANDES, Manuel (org.). São Paulo. SP.W3 Geoinformação Editora Ltda. 2009. pg.45-47. Disponível em: <<http://linux.socioambiental.org/sites/linux.socioambiental.org/files/Do%20Broadcast%20ao%20Socialcast.pdf>>. Acesso em: 24 de março de 2013.

CARVALHO, Nino. Dados, informação e inteligência competitiva. In. SILVA, Tarcízio (org) **Para entender o monitoramento de mídias sociais**. [S.l.s.n.], 2012. pg.12-18. Disponível em <<http://www.slideshare.net/tarushijio/para-entender-monitoramento-de-midias-sociais>> Acesso em: 14 de novembro de 2012.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**. vol. 1. “A era da informação: economia, sociedade e cultura”. São Paulo. Paz e Terra. 1999.

CAVALCANTI, Sérgio. Qual o papel de uma agência de mídias sociais. **Do Broadcast ao SocialCast. Como as redes sociais estão transformando o mundo dos negócios**. In: FERNANDES, Manuel (org.). São Paulo. SP.W3 Geoinformação Editora Ltda. 2009.pg.63–66. Disponível:<http://linux.socioambiental.org/sites/linux.socioambiental.org/files/Do%20Broadcast%20ao%20Socialcast.pdf>>. Acesso em: 24 de março de 2013

CAVAVILHAS, João. **Do gatekeeping ao gatewatcher: o papel das redes sociais no ecossistema mediático**. [S.l.], 2012. Disponível em: <http://campus.usal.es/~comunicacion3punto0/comunicaciones/061.pdf> Acesso em: 17 de novembro de 2012.

CHINEM, Rivaldo. **Comunicação Empresarial – Uma Nova Visão da Empresa Moderna**. São Paulo, São Paulo. Discovery Publicações. 2012.

COUTINHO, Marcelo. Relevância e audiência: a importância do capital social. In: FERNANDES, Manuel (org.). **Do Broadcast ao Socialcast. Como as redes sociais estão transformando o mundo dos negócios**. In: FERNANDES, Manuel (org.). São Paulo. SP.W3 Geoinformação Editora Ltda. 2009. pg. 49 – 53. Disponível em: <http://linux.socioambiental.org/sites/linux.socioambiental.org/files/Do%20Broadcast%20ao%20Socialcast.pdf>. Acessado em 25 de março de 2013.

CORREIA, Marcos. Mensuração 2.0: da realidade à informação. In. SILVA, Tarcízio (org) **Para entender o monitoramento de mídias sociais**. [S.l.s.n.], 2012. pg.75-78 Disponível em <<http://www.slideshare.net/tarushijio/para-entender-monitoramento-de-midias-sociais>> Acesso em: em 17 de novembro de 2012.

GUIVANT, Júlia S. **A teoria da sociedade de risco de Ulrich Beck: entre o diagnóstico e a profecia**. [S.l.], v.16, 2001. Disponível em: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/brasil/cpda/estudos/dezesseis/julia16.htm>> Acesso em: 29 de abril de 2013.

GURGEL, João Bosco Serra. **Cronologia da evolução histórica das relações públicas**. Brasília: Linha, 1985.

JENKINS, Henry. **Cultura da Convergência**. Tradução Suzana Alexandria. 2 ed. São Paulo. Aleph, 2009.

LUECKE, Richard. **Gerenciando a crise**. Rio de Janeiro: Record, 2007.

EDINA, Bráulio. Inteligência Artificial, o grande diferencial competitivo para classificação de informações e extração automática de conhecimento das redes sociais. In. SILVA, Tarcízio (org) **Para entender o monitoramento de mídias sociais**. [S.l.s.n.], 2012. pg.91-107. Disponível em< <http://www.slideshare.net/tarushijio/para-entender-monitoramento-de-midias-sociais> > Acessado em 17 de novembro de 2012.

MENDONÇA, Duda. **Casos & Coisas**. São Paulo. Globo. 7 impressão. 2008.

NASSAR, Paulo & FIGUEIREDO, Rubens. **O que é comunicação empresarial**. São Paulo, Brasiliense, 2003.

ORDUÑA, Octavio Isaac Rojas. **A comunicação em momentos de crise**. 2009. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/orduna-octavio-comunicacao-em-momentos-de-crise.pdf>>. Acesso em: 15 de setembro de 2012.

SANTOS, Nina. Monitoramento Político e Opinião Pública. In. SILVA, Tarcízio (org.) **Para entender o monitoramento de mídias sociais**. [S.l.s.n.], 2012. pg. 125-129. Disponível em <<http://www.slideshare.net/tarushijio/para-entender-monitoramento-de-midias-sociais>> Acesso em: 17 de novembro de 2012.

POYARES, Walter. **Imagem Pública: glória para uns, ruína para outros**. 2 ed. São Paulo. Globo, 1998.

SCHUCH, Hélio. **Estratégias e suas quantificações**. [S.l.] ed.585. 2010. Disponível via: <http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/estrategias_e_suas_quantificacoes> Acesso em: 17 de outubro de 2012.

SERRANO, Filipe. **Década digital**. [S.l.]. 2013. Disponível via: <<http://blogs.estadao.com.br/link/decada-digital/>> Acesso em: 17 de abril de 2013.

TEIXEIRA, Patrícia Brito. **Caiu na rede. E agora? Gestão de Crises nas Redes Sociais**. São Paulo: Évora, 2013.

SILVA, Tarcízio. Monitoramento de Mídias Sociais. In. SILVA, Tarcízio (org.) **Para entender o monitoramento de mídias sociais**. [S.l.s.n.], 2012. pg.41-45. Disponível em <<http://www.slideshare.net/tarushijio/para-entender-monitoramento-de-midias-sociais>> Acesso em: 16 de novembro de 2012.