

Comunicação Organizacional e sua Interação com a Comunicação Pública¹

Maria José da Costa Oliveira²
Metrocamp, Campinas, SP
Heloiza Matos³
Universidade de São Paulo, São Paulo, SP

Resumo

Este artigo apresenta parte dos resultados de uma pesquisa mais ampla, que teve como objetivo analisar as possíveis interações entre comunicação organizacional e pública no Brasil, com base em pesquisa bibliográfica e empírica, visando identificar as articulações e impactos entre conceitos e práticas. Aqui tratamos de evidenciar as políticas de responsabilidade social/ambiental como exemplo de entrelaçamento entre os interesses das organizações privadas e os da sociedade. Realizamos, em princípio, discussão com base nos conceitos relacionados ao tema, para em seguida apresentarmos os resultados de um levantamento das mensagens postadas na rede social facebook sobre a empresa que foi considerada, em 2013, modelo por parte do certame promovido pelo Guia Exame de Sustentabilidade e Prêmio Aberje de Comunicação.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional; Comunicação Pública, Responsabilidade Social/Ambiental; Democracia, Redes sociais.

Introdução

Partindo da premissa de que os avanços tecnológicos têm contribuído para a transformação do perfil do cidadão como sujeito, capaz de acessar, debater e influenciar as políticas organizacionais e/ou públicas, analisamos as interações comunicativas informais de uma organização privada nas redes sociais e seus públicos.

No atual cenário social, político e econômico as organizações privadas se inserem na esfera pública, sendo impactadas e gerando impacto nos demais elementos constituintes de tal esfera. Dessa forma, é importante identificar se o cenário constituído por avanços na qualidade do processo democrático, novas tecnologias e cidadania, traz impacto efetivo nas políticas de comunicação organizacional, exigindo maior entrelaçamento com o conceito de comunicação pública e permitindo uma nova percepção na forma como as organizações concebem suas políticas de comunicação.

¹ Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XIV Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Pós-doutoranda – PPGCom – ECA/USP – Docente da Metrocamp, e-mail: zezeoliveira@gmail.com

³ Orientadora da pesquisa - Docente do PPGCom ECA/USP, e-mail: heloizamatos@gmail.com

Outra questão que se apresenta é se a comunicação organizacional, no contexto atual, busca, de fato, integração com a comunicação pública, de forma a estabelecer uma política de comunicação global, que entrelace os interesses das organizações com os interesses da sociedade. Tal entrelaçamento pode ser exemplificado por meio de ações de responsabilidade social/ambiental, capazes de revelar a face pública de atuação das empresas, conforme passamos a destacar a seguir.

Comunicação nas ações de responsabilidade social empresarial : entrelaçando o privado e o público

Variados recursos comunicativos e as transformações nos padrões de engajamento cívico dos cidadãos estão exigindo que as estratégias e políticas de comunicação organizacionais levem em conta as demandas da sociedade, que são crescentes e complexas, e não podem mais ficar restritas ao Estado. Nesse contexto, portanto, a participação das empresas torna-se fundamental.

López (2011, p. 65) faz uma consideração que esclarece a relação das empresas com as questões de interesse público, ao indicar, por exemplo, que comunicação pública se move em diversos planos ou níveis, dependendo dos interlocutores, da intencionalidade ou da forma de atuação, sendo possível abarcar pelo menos cinco dimensões: a Política, a Midiática, a Estatal, a **Organizacional (grifo nosso)** e a da Vida Social.

Ao abordar a dimensão Organizacional, López (2011, p. 65) endossa justamente um aspecto central do presente artigo, pois afirma que, contrariamente à suposição de que “público” somente diz respeito ao Estado, entende-se que uma organização privada é um cenário no qual circulam mensagens e interesses de grupos que lutam por predominar e impor seus sentidos, é claro que em seu interior há uma “esfera pública” particular.

O autor ainda destaca que o público de uma organização é o conjunto de seus integrantes, sendo ela marcada por compreensões, imaginários, códigos de comportamento, práticas, instâncias e benefícios de interesse coletivo. Assim, o autor considera que é possível admitir a presença da comunicação pública em uma corporação ou em uma empresa privada. (2011, p. 66)

Contudo, se aqui defendemos a importância da comunicação organizacional alinhada com a comunicação pública, é preciso entender até que ponto as iniciativas e as ações das empresas nas suas tarefas de responsabilidade social são definidas com base nas manifestações dos grupos sociais com os quais se relacionam.

Evidentemente, vale reforçar que tal definição exige uma política de comunicação organizacional que entenda os grupos sociais e indivíduos como sujeitos interlocutores, cidadãos, que têm percepção de suas necessidades e querem que as organizações, sejam elas públicas ou privadas, contribuam efetivamente com a sociedade, não apenas para sua autopromoção, garantindo ganhos para sua imagem, reputação e marca, mas que tragam reais benefícios para a sociedade. .

Essa visão é reforçada por Rolando (2011, p. 26) ao considerar a comunicação pública não apenas como a instrumentalização do poder, mas, sobretudo, como o território em que muitos sujeitos (mesmo se confrontando) buscam interesses legítimos e usam a informação e a comunicação não tanto para vender algo, mas para apresentar sua identidade, sua visão e seus objetivos.

O autor (2011, p. 27) aborda a classificação do que denomina comunicação de utilidade pública, mencionando diferentes perfis, entre eles o da comunicação de empresa, quando ela se dá mais em torno da representação de condições para o desenvolvimento e o crescimento, tornando-se uma arena em que esses sujeitos agem e interagem no âmbito de interesses gerais.

Todavia, o próprio autor trata de considerar que ainda há relutância em considerar esse perfil de comunicação de empresa como plenamente admissível no contexto da comunicação de utilidade pública.

Essa percepção que exclui a comunicação de empresas daquela que é voltada à utilidade pública tem relação com uma visão redutora, decorrente do que Matos (2011, p. 44) descreve como frequente ausência de espaços de interlocução entre as instituições e seus públicos.

Matos (2011, p. 44) se refere em especial às instituições públicas e menciona não só a ausência de espaços de interlocução como também o caráter manipulador de algumas ações de comunicação de certas instituições políticas. Todavia, essa mesma ausência de interlocução ocorre nas políticas de comunicação de empresas privadas.

É nesse sentido que Matos (2011, p. 45) reforça a ideia norteadora do conceito de comunicação pública, que se alinha com o contexto democrático e, citando Nobre (2011), defende a necessidade de incluir, necessariamente, (todos) os atores sociais que integram a esfera pública para debater e formular propostas de ações ou de políticas que beneficiem (toda) a sociedade.

Há iniciativas de empresas que parecem seguir tal orientação, criando canais de comunicação para que as comunidades internas e externas se manifestem sobre suas reais necessidades, inclusive indicando ações que se transformam em projetos sociais de grande impacto.

Quando isso ocorre, comunicação organizacional e comunicação pública tendem, cada vez mais, a se entrelaçar num contexto que exige que os interesses das organizações se alinhem com os da sociedade. Assim, as políticas de comunicação devem levar em consideração questões fundamentais como a garantia de participação de todos no âmbito organizacional, já que o ideal democrático não se restringe à esfera estatal.

Algumas empresas, não só incluem a preocupação com o interesse público, como também têm instituído políticas de comunicação que permitem a consulta e a manifestação da comunidade envolvida.

Todavia, as políticas de comunicação alinhadas com o interesse público são dependentes dos valores com os quais a organização se compromete, e que, portanto, estão incorporados em sua cultura organizacional. Por isso, uma questão que se apresenta como fundamental é entender o nível de consciência que as empresas são capazes de ter, voltada às questões de interesse público.

Para tanto, é útil a menção ao modelo dos Sete Níveis de Consciência desenvolvido por Richard Barrett (apud Fejgelman, 2008, p. 154-156) e que permite identificar as diferenças de comprometimento organizacional.

Níveis de consciência pessoal e organizacional de Richard Barrett, 1998*

Níveis	Níveis de Consciência Pessoal	Níveis de Consciência Organizacional
1	Sobrevivência – Focaliza as questões de sobrevivência física. Inclui valores como estabilidade financeira, riqueza, segurança, autodisciplina e saúde. Os aspectos potencialmente limitadores deste nível são gerados por medos em torno da sobrevivência. Valores limitantes incluem ganância, controle e cautela.	Finanças – Focaliza a questão financeira e o crescimento organizacional. Inclui valores como lucratividade, valor do acionista, saúde e segurança do funcionário. Os valores potencialmente limitantes deste nível são gerados pelo medo da sobrevivência, como controle, territorialidade, cautela e exploração.
2	Relacionamentos – Este nível se preocupa com a qualidade dos relacionamentos interpessoais. Inclui valores como comunicação, família, amizade, resolução de conflitos e respeito. Os aspectos potencialmente limitantes deste nível resultam de medos em relação à perda de controle ou consideração. Valores limitantes incluem rivalidade, intolerância e necessidade de ser gostado.	Relacionamentos – Contempla a qualidade dos relacionamentos interpessoais entre colaboradores e clientes/fornecedores e inclui valores como comunicação aberta, resolução de conflitos, satisfação do cliente, cortesia e respeito. Os aspectos potencialmente limitantes deste nível nascem de medos relacionados à perda de controle e consideração pessoal. Isso gera manipulação, culpabilização e competição interna.

3	<p>Autoestima – Enfatiza a questão do reconhecimento. Ele inclui valores como ser o melhor, ambição, crescimento profissional e recompensa. Os aspectos potencialmente limitantes deste nível se originam de uma baixa autoestima ou da perda de controle. Valores potencialmente limitantes incluem status, arrogância e imagem.</p>	<p>Autoestima – Este nível se preocupa com práticas de gestão que melhoram os métodos de trabalho e a entrega de serviços e produtos, incluindo valores como produtividade, eficiência, crescimento profissional, desenvolvimento de habilidades e qualidade. Os aspectos potencialmente limitantes são o resultado de baixa autoestima e da perda de controle e incluem valores como status, arrogância, burocracia e complacência.</p>
4	<p>Transformação – Focaliza a auto-realização e crescimento pessoal. Contém valores como coragem, responsabilidade e desenvolvimento pessoal. Este é o nível em que as pessoas trabalham para se libertar de seus medos. Isso requer um questionamento contínuo das próprias crenças e pressupostos. É também o nível em que o profissional encontra equilíbrio em sua vida.</p>	<p>Transformação – Visa a renovação contínua e o desenvolvimento de novos produtos e serviços. Ele contém valores que sobrepõem os valores potencialmente limitantes dos níveis 1 a 3. Valores neste nível incluem responsabilidade, participação do funcionário, aprendizagem, inovação, trabalho em equipe, desenvolvimento pessoal e compartilhar conhecimento.</p>
5	<p>Significado - Voltada para a preocupação do indivíduo com a busca de significado e comunidade. Aqueles que operam como neste nível não pensam mais em termos de emprego ou cargo, mas em termos de missão. Esse nível contém valores como comprometimento, criatividade, entusiasmo, humor/alegria, excelência, generosidade e honestidade.</p>	<p>Coesão Interna – Foca o espírito de comunidade na empresa. Ele inclui valores confiança, integridade, honestidade, consciência de valores, cooperação, excelência e justiça. O resultado é alegria, entusiasmo, paixão, comprometimento e criatividade.</p>
6	<p>Fazer a diferença – Traz a questão de fazer a diferença no mundo. É também o nível de envolvimento ativo na comunidade local. Indivíduos operando neste nível honram a instituição e a contribuição. Eles podem estar preocupados com o meio ambiente ou questões locais. Contém valores tais como aconselhamento, trabalho comunitário, empatia e consciência ambiental.</p>	<p>Inclusão – Foca no amadurecimento e fortalecimento dos relacionamentos e na realização do funcionário. Dentro da organização inclui valores como desenvolvimento da liderança, capacidade de ser mentor, capacidade de ser coaching e realização do funcionário. Externamente inclui valores como colaboração com clientes e fornecedores, criar parcerias, alianças estratégicas, envolvimento com a comunidade, consciência ambiental e fazer a diferença.</p>
7	<p>Servir – Reflete a mais alta ordem de conexão interna e externa. Ele foca no servir aos outros e o planeta. Indivíduos operando neste nível lidam bem com a incerteza. Eles demonstram sabedoria, compaixão e capacidade de perdoar, têm uma perspectiva global e estão preocupados com questões como justiça social, direitos humanos e as futuras gerações.</p>	<p>Unidade – Reflete o nível mais alto de conexão interna e externa. Dentro da organização inclui valores como visão, sabedoria, capacidade de perdoar e compaixão. Externamente incluir valores como justiça social, direitos humanos, perspectiva global e futuras gerações.</p>

*(apud Fejgelman, 2008)

Conforme pode ser observado, há a evolução do nível de consciência, seja pessoal ou organizacional, dependendo da cultura, dos valores e da maturidade. Isso sugere que as

empresas que estão efetivamente comprometidas com o interesse público são aquelas que estão localizadas em níveis mais elevados de consciência, já que os níveis mais baixos restringem-se a buscar a sobrevivência pessoal ou atender a sustentabilidade financeira das organizações.

Tal abordagem nos leva a entender porque há empresas que têm avançado na interação entre público e privado, enquanto outras se mostram distantes dessa percepção. Todavia, como a sociedade cobra das empresas seu compromisso com o interesse público, aquelas que se encontram, em especial no 1o. Nível, quando realizam ações sociais/ambientais, tendem a esconder as reais intenções de suas práticas, camuflando interesses basicamente promocionais.

No contexto democrático, que se estende a todos que integram a sociedade, a participação, o diálogo e o engajamento devem fundamentar não apenas as políticas de comunicação pública, como também as políticas de comunicação organizacional, já que a fronteira entre o público e o privado tende a ficar invisível ou não perceptível.

Esse panorama democrático, associado à evolução da tecnologia, tendo como marco o advento das mídias sociais, fortalece o exercício da cidadania e coloca as empresas diante do desafio de também atuarem em prol do interesse público, ainda que involuntariamente, exigindo preparação adequada para que consigam lidar com as manifestações positivas ou negativas que se apresentam, seja no âmbito interno ou externo.

Não é sem motivo que as empresas e todo tipo de organização precisam incluir em suas políticas sociais e ambientais políticas de comunicação capazes de permitir o engajamento, a participação e a deliberação, contribuindo para a construção de capital social positivo.

Assim, as políticas de comunicação não podem mais se limitar ao contexto organizacional, ampliando sua atuação e seus objetivos para o âmbito público. Evidentemente, essa conduta exige que as práticas de comunicação não se limitem apenas a promover informação.

Conforme assinalado, as políticas de responsabilidade social/ambiental parecem representar de forma mais explícita o caminho para o estabelecimento da relação entre comunicação organizacional e comunicação pública. Por isso mesmo, passamos agora a apresentar uma análise que contempla a perspectiva de manifestação não só por parte da empresa, como também de seus stakeholders.

Pesquisa empírica – análise de aplicação

Os dados que apresentamos neste artigo foram levantados a partir da seleção da empresa destaque na edição 2013 do Guia Exame de Sustentabilidade e Prêmio Aberje. A partir da seleção, foi realizado monitoramento de posts na rede social Facebook relativo à empresa, para análise de conteúdo (novembro de 2013 a março de 2014).

A empresa destaque foi o Itaú Unibanco, que recebeu premiação como Empresa Sustentável do Ano pelo Guia Exame de Sustentabilidade e Empresa de Comunicação do Ano pela Aberje.

Para articulamos duas abordagens: a quantitativa e a qualitativa, por entender que seria a que propiciaria a análise mais abrangente, incluímos a contagem da manifestação dos elementos textuais que emergem do primeiro estágio da análise de conteúdo, envolvendo a organização e sistematização dos dados, e as fases analíticas posteriores que permitiram apreender a visão social de mundo por parte dos sujeitos, autores do material textual analisado.

No que se refere aos procedimentos para sistematizar, categorizar e tornar possível a análise, optamos pela assessoria de empresa especializada no programa Buzzmonitor. Assim, foi possível fazer o levantamento dos posts no Facebook relacionados à empresa destaque das premiações do Guia Exame de Sustentabilidade e Aberje em 2013 (no período de novembro/2013 a março/2014); na segunda fase, definimos as categorias de análise e fizemos enquadramento dos posts nas categorias; e analisamos os posts a partir dos tipos de manifestação e de palavras-chave.

As categorias criadas compreenderam: 1. Palavra do Banco (informações postada pelo Banco); 2. Palavra do Banco (respostas dadas às solicitações ao Banco); 3. Palavra do cliente e dos públicos em geral (respostas em relação ao que o banco emite de informação); e 4. Palavra do cliente e dos públicos em geral (manifestações, críticas e solicitações).

Foram, então, quantificadas as manifestações: (positiva, negativa ou neutra) relacionando-as a cada categoria estabelecida.

Na sequência, a análise qualitativa procurou relacionar as palavras-chave Comunicação, Deliberação, Diálogo, Debate/Discussão, Respeito, Participação, Engajamento, Cidadania, Sustentabilidade com as manifestações postadas.

Cabe esclarecer que partimos do pressuposto de que as novas mídias sociais têm possibilitado que os indivíduos se coloquem como sujeitos-cidadãos e protagonistas, o que

permite identificar e analisar a percepção daqueles que se manifestam sobre a conduta e projetos desenvolvidos pelas empresas.

Por isso, a seleção daquela empresa premiada em 2013 (pelo Guia Exame de Sustentabilidade e Aberje), selecionada para análise de conteúdo, possibilita a percepção de diferentes vozes, pelas tecnologias de informação e comunicação.

Principais resultados da pesquisa empírica

A pesquisa empírica procurou observar como a empresa selecionada estabelece comunicação com seus stakeholders pela rede social facebook.

Levando em conta o critério atualidade, foi realizada a seleção do período de levantamento das postagens, iniciada em novembro/2013, quando foi divulgada a premiação do Itaú/Unibanco como empresa sustentável do ano pelo Guia Exame de Sustentabilidade e empresa de comunicação do ano pela ABERJE.

A escolha do mês de março/2014 como limite para o levantamento ocorreu em função do prazo de finalização deste trabalho prevista para o mês de abril.

Levando em consideração as postagens entre as categorias definidas para a pesquisa, foram determinados 3 tipos de manifestação (positiva, negativa, neutra).

Assim, quando o Banco se manifesta, seja na categoria 1 ou 2, sua postura é considerada positiva, usando expressões tais como: Comunicação, Consulta, Cultura, Debate, Deliberação, Diálogo, Engajamento, Interação, Ouvidoria, Participação, Preservação Ambiental, Responsabilidade Social, Sustentabilidade (e suas respectivas derivações).

Na categoria 1 foram analisados 81 posts entre os meses de novembro/2013 e março/2014, percentual equivalente a 100% do total de publicações.

Na categoria 2 foram analisadas 4925 publicações entre os meses de novembro/2013 e março/2014, percentual equivalente a 100% do total de publicações do período.

Para a categoria 2 houve, em novembro/2013, 96% de manifestações positivas e 04% com expressões negativa.

Em dezembro, foram 94% de manifestações positivas, contra 06% negativas. Em janeiro/2014, as manifestações foram 96% positivas e 04% negativas. Em fevereiro e março/2014 os percentuais positivos se repetiram em: 94% positivas, contra 06% negativas. Esses dados evidenciaram que, tanto na categoria 1, como na 2, representando a palavra do Banco, os tipos de manifestação se mantiveram altamente positivas, provavelmente por refletir a política de comunicação, seja no momento que o Banco leva informação para os

clientes e público em geral, como nos momentos quando responde às solicitações de clientes e público em geral, indicando uma conduta que atende a uma orientação de diálogo formal, com base no respeito, pois, a maneira como a empresa se comunica, impacta na forma como ela influencia opinião e constrói sua imagem, reputação e marca.

Na categoria 1 o índice de manifestação positiva é de 100%. Mesmo na categoria 2, no que concerne às postagens que o Banco colocou, a fim de dar respostas aos clientes e cidadãos, o índice positivo é bastante expressivo, e o que aparece como “negativo” não traduz uma má abordagem do banco – mas provavelmente refletindo que este não conseguiu atender a contento às expectativas dos reclamantes.

Já na categoria 3 foram analisadas 28.951 publicações entre os meses de novembro/2013 e março/2014, percentual equivalente a 100% do total de publicações.

Na categoria 3 houve, em novembro/2013 44% de manifestações consideradas positivas, 07% neutras e 49% negativas. Em dezembro/2013 foram 38% de manifestações positivas, 07% neutras e 55% negativas. Em janeiro/2014, as manifestações foram 30% positivas, 07% neutras, enquanto 63% foram consideradas negativas. Em fevereiro/2014 foram 33% positivas, 09% neutras e 58% negativas. No mês de março/2014 os percentuais foram de 48% positivas, 06% neutras e 45% negativas.

Por fim, na categoria 4 foram analisadas 19.846 publicações entre os meses de novembro/2013 e março/2014, percentual também equivalente a 100% do total de publicações.

Na categoria 4 houve, em novembro, 42% de manifestações consideradas positivas, 07% neutras e 50% negativas. Em dezembro foram 39% de manifestações positivas, 07% neutras e 54% negativas. Em janeiro, as manifestações somaram 31% positivas, 08% neutras, e 61% negativas. Em fevereiro foram 36% positivas, 08% neutras e 56% negativas. No mês de março os percentuais foram de 46% positivas, 06% neutras e 48% negativas.

Os dados indicam um equilíbrio entre os tipos de manifestação durante os meses de levantamento, tanto para a categoria 3 (Palavra do Cliente e dos Públicos em Geral - respostas em relação ao que o Banco emite de informação), quanto para a categoria 4 (Palavra do Cliente e dos Públicos em Geral - manifestações críticas e solicitações).

Ao mesmo tempo, pudemos perceber que, quando se trata de clientes e público em geral, as palavras negativas que mais se destacaram foram indignação, insatisfação, revolta, abuso, roubo, falsidade, ruim, prejuízo.

Há, também, o uso de termos de baixo calão, com certa frequência, indicando que muitos dos que se manifestam nas redes sociais sobre o Banco o fazem de forma desrespeitosa, talvez impulsionados por problemas relacionados à falta de atendimento adequado às suas necessidades e expectativas, talvez motivados pela liberdade de expressão, que as redes sociais parecem sugerir.

Outro aspecto a se enfatizar diz respeito ao número de postagens que aparecem enquadradas nas categorias 3 e 4, que é significativamente maior do que aquelas que integram as categorias 1 e 2, o que indica que quando se trata de apresentar problemas e críticas, há uma tendência de aumento do número de manifestações. Por isso, há necessidade de se atentar para que as políticas de comunicação sejam voltadas para monitorar, ouvir e entender as manifestações negativas e investir em ações que promovam o diálogo e a aproximação com os stakeholders..

Considerações finais

Ainda que possa ser considerado um levantamento de uma realidade efêmera, não há como negar que a internet, com destaque para as mídias sociais, revela-se como um poder que impacta instituições públicas e privadas pelas crescentes manifestações das mais diversas vozes dispersas, muitas das quais experimentando, só recentemente, a oportunidade de emitir suas opiniões, seja de forma positiva ou negativa, sobre assuntos diversos.

Entre esses assuntos, alguns podem ser caracterizados como gerais, enquanto outros se relacionam com o interesse público. O que importa é que o cidadão se expressa sem necessidade de intermediários e isso possibilita o seu empoderamento, de forma que ele se sente mais motivado a opinar sobre variados assuntos, em especial quando estes afetam sua vida.

Esse fenômeno, portanto, não pode ser visto estritamente como um objeto nesta pesquisa, mas, antes de tudo, como responsável por gerar impacto na quantidade e diversidade das opiniões manifestas.

Difícilmente, por outros caminhos, teríamos a oportunidade de levantar o número expressivo de manifestações que surgem nas mídias sociais, como ocorreu com este estudo. É inegável, portanto, que a presença das redes sociais provoca o surgimento de novos paradigmas para comunicação e novas perspectivas para o relacionamento das organizações com os grupos sociais.

Esse mesmo fenômeno revela uma nova face, exemplificando o quanto as fronteiras entre público e privado estão se tornando híbridas, pois, seja de maneira formal e respeitosa ou informal, banal e/ou agressiva, as pessoas têm se manifestado sobre a conduta das empresas e cobrado responsabilidade sobre suas decisões, contrariando o que antes se restringia ao seu âmbito privado.

Atualmente, tais decisões geram julgamentos, sejam eles positivos negativos ou neutros, de um número crescente de pessoas que deixaram de ser receptores e objetos das políticas de comunicação, para se transformarem em sujeitos, interlocutores e protagonistas, com direito à voz.

Todavia, ainda há muitas organizações que se surpreendem e não estão preparadas para a adoção de políticas e práticas de comunicação alinhadas com o contexto democrático.

No caso do Itaú/Unibanco, percebe-se a utilização de canais de comunicação que incentivam a interlocução, com orientação para que tudo o que seja colocado nas redes sociais como informação sobre suas iniciativas e políticas ocorra de maneira aberta e respeitosa.

É óbvio que o Banco, como instituição financeira, tem preocupação com sua reputação e com a forma como constrói e consolida sua marca, num mercado competitivo e numa sociedade que cobra justificativa por seus ganhos.

Cabe, também, confirmar que a escolha por analisar o Itaú/Unibanco se deu em função de sua premiação em dois certames em 2013. Todavia, os resultados da pesquisa mostraram que foram raras as postagens sobre o tema, durante o levantamento que trataram diretamente dos projetos premiados, em qualquer das categorias de análise, ainda que o monitoramento tenha sido iniciado a partir do mês quando aconteceram as respectivas premiações.

Isso pode indicar que, mesmo recebendo reconhecimento de jurados, dos promotores das premiações, de grupos ligados mais diretamente aos eventos e dos que tiveram acesso à publicação dos cases, em especial por meio das versões impressa e eletrônica do Guia Exame de Sustentabilidade e do site da Aberje, as premiações não geraram grande impacto nas manifestações (positivas ou negativas) nas redes sociais, o que revela que há projetos sociais/ambientais que, proporcionalmente, nem sempre contam com a interlocução necessária com seus públicos.

Isto também pode demonstrar certa incoerência, já que tais projetos demandariam interlocução, ao menos com aqueles que estão envolvidos com suas ações, pressupondo que,

além das manifestações decorrentes das publicações, espera-se também a existência de espaços para deliberação nos ambientes organizacionais, para definição, implantação e acompanhamento desses projetos sociais/ambientais.

Porém, não se pode ignorar que o teor e a quantidade de manifestações não são de responsabilidade exclusiva do Banco. Já que o público, ator e é sujeito do processo de comunicação, cabe a ele também a responsabilidade sobre as manifestações em torno de assuntos de interesse coletivo.

Pelas postagens no site do Banco, foi possível identificar um número expressivo ligado a questões de interesse próprio, com a finalidade de expor problemas relacionados a serviços que o Banco oferece ou mesmo questionamentos sobre cobranças e taxas, o que também é legítimo.

O que se pode constatar de manifestações relacionadas a outros assuntos de interesse público são as postagens referentes às percepções sobre projetos culturais desenvolvidos (Itaú Cultural) ou mesmo sobre patrocínios pelo Banco, com destaque para a Copa do Mundo de 2014. Nesse caso, foram identificadas manifestações de aprovação e reprovação, uma vez que há uma tendência, da parte do público, de considerar os patrocinadores, incluindo o Itaú, como os responsáveis pela realização da Copa no Brasil. Isso implica tanto ganhos para a imagem, reputação e marca da empresa patrocinadora, por parte dos que enxergam os aspectos positivos do certame, como também questionamentos e críticas por parte dos que consideram o certame como prejudicial ao País e à sua população.

Podemos concluir que as políticas de comunicação organizacional no contexto democrático precisam se alinhar com a perspectiva pública e, para tanto, devem considerar a importância de ações, tais como diálogo, consulta, debate, engajamento e ouvidoria. E todas essas estratégias são cruciais para garantir que as empresas realizem projetos socioambientais mantendo a interface com a comunicação.

Assim, da análise realizada, teórica e empiricamente, pode-se concluir que os conceitos de comunicação organizacional e comunicação pública tendem cada vez mais a se entrelaçar num contexto que exige que os interesses das organizações se alinhem com os interesses da sociedade, ainda que essa concepção se mostre limitada na empresa aqui analisada.

Essa tendência também sugere que as políticas de comunicação devem levar em consideração questões fundamentais como a garantia de participação de todos no âmbito organizacional, já que democracia deve ir além da esfera estatal.

Com essa análise, pode-se concluir que a interação entre comunicação pública e comunicação organizacional ainda não é uma prática entendida por todas as organizações, porque essa relação depende justamente do nível de consciência de cada organização.

Por fim, cabe observar que, no que se refere a análise empírica, o levantamento realizado neste estudo teve suas limitações, porém este trabalho traz efetivas contribuições para o delineamento de novos estudos que aprofundem a abordagem aqui proposta.

REFERÊNCIAS

FEIGELMAN, D. B. Valores compartilhados: o desafio de levar a teoria à prática. In: *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*. Ano 5, número 8, 1º semestre 2008.

Guia Exame de Sustentabilidade. Editora Abril, São Paulo, 2013.

LÓPEZ, J. C. J. *Advocacy*: uma estratégia de comunicação pública. In: KUNSCH, M. M. K. *Comunicação Pública, Sociedade e Cidadania*. 1ª. ed. São Caetano do Sul, SP, Difusão Editora, 2011.

MATOS, H. (org.) *Comunicação Pública: Interloquções, interlocutores e Perspectivas*. São Paulo, ECA/USP, 2013.

_____. A comunicação pública na perspectiva da teoria do reconhecimento. In: KUNSCH, M. M. K. *Comunicação Pública, Sociedade e Cidadania*. 1ª. Ed., São Caetano do Sul, SP, Difusão Editora, 2011.

OLIVEIRA, M. J. C. *Comunicação Organizacional e Comunicação Pública*. In: MATOS, H. (org.) *Comunicação Pública: Interloquções, interlocutores e Perspectivas*. São Pulo, ECA/USP, 2013.

_____. De públicos para cidadãos: reflexão sobre relacionamentos estratégicos. In: FARIAS, L. A. (org.) *Relações Públicas: Técnicas, conceitos e instrumentos*. São Paulo, Summus, 2011.

ROLANDO, S. A dinâmica evolutiva da comunicação pública. In: KUNSCH, M. M. K. *Comunicação Pública, Sociedade e Cidadania*. 1ª. Ed., São Caetano do Sul, SP, Difusão Editora, 2011.

<http://exame.abril.com.br/noticia/itau-unibanco-e-a-empresa-sustentavel-de-2013/imprimir>